

ROCZNIKI
EKONOMII I ZARZĄDZANIA

Katolicki Uniwersytet Lubelski
Jana Pawła II

Wydział Nauk Społecznych

ANNALES
D'ÉCONOMIE ET GESTION

ANNALS
OF ECONOMICS AND MANAGEMENT



Towarzystwo Naukowe
Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego
Jana Pawła II

Towarzystwo Naukowe KUL
Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II

Tom 4(40)

2012

ROCZNIKI
EKONOMII I ZARZĄDZANIA

LUBLIN 2012

KOMITET REDAKCYJNY

Kalina Grzesiuk, Zbigniew Klimiuk (REDAKTOR NACZELNY),
Katarzyna Sołkowicz, Grzegorz Zasuwa (SEKRETARZ)

Adres Redakcji: Al. Raławickie 14, C-425, 20-950 Lublin

RADA NAUKOWA

Maciej Bałtowski, Agnieszka Izabela Baruk, Marek Brzeziński,
Małgorzata Dolińska, Olgierd Gedymin, Tomasz Gruszecki,
Kazimierz Kłosiński, Marek Pawlak (PRZEWODNICZĄCY),
Zofia Wilimowska, Helena Żukowska, Marian Żukowski

RECENZENCI

Maciej Bałtowski, Marek Brzeziński, Małgorzata Dolińska,
Kazimierz W. Frieske, Olgierd Gedymin, Tomasz Gruszecki, Wiesław Janik,
Kazimierz Kłosiński, Henryk Mamcarz, Elżbieta Mazur, Marek Pawlak,
Marek Pryman, Zofia Wilimowska, Magdalena Wyrwicka, Józef Zajac,
Zofia Zarębska, Helena Żukowska, Marian Żukowski

Opracowanie redakcyjne: *Barbara Grodzieńska*

Skład komputerowy: *Jakub Kręcioch i Joanna Żuk*

Okladkę projektował: *Benedykt Tofil*

© Copyright by Towarzystwo Naukowe KUL
& Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, 2012

TOWARZYSTWO NAUKOWE
KATOLICKIEGO UNIWERSYTETU LUBELSKIEGO
JANA PAWŁA II

ul. Gliniana 21, 20-616 Lublin, skr. poczt. 123, tel. 81 525 01 93, tel./fax 81 524 31 77
e-mail: tnkul@kul.lublin.pl <http://tn.kul.lublin.pl>
Dział Marketingu i Kolportażu tel. 81 524 51 71

ISSN 2081-1837 Nakład 300 egz.

Drukarnia „Tekst” s.j., ul. Wspólna 19, 20-344 Lublin

KATARZYNA SOŁKOWICZ

KULTUROWE UWARUNKOWANIA A ZAŁOŻENIA POLITYKI SPÓJNOŚCI

Celem niniejszego opracowania jest próba określenia wpływu czynników kulturowych na założenia polityki spójności. Wydaje się, iż większa skuteczność polityki spójności możliwa jest do osiągnięcia m.in. poprzez analizę uwarunkowań kulturowych. W postępującym procesie integracji gospodarczej w Europie uwarunkowania kulturowe i historyczne mogą stwarzać wiele zagrożeń dla regionów słabiej rozwiniętych i peryferyjnych. Wśród powstających niekorzystnych zjawisk wymienia się przede wszystkim aspekty kulturowe: brak bodźców do zainicjowania procesów trwałego rozwoju, małą aktywność społeczną i przedsiębiorczość oraz utrwalający się niski poziom życia mieszkańców.

Analiza taka może stwarzać możliwości transferu wiedzy i rozwiązywania problemów związanych z zarządzaniem różnorodnością kulturową. Warto zauważyć, iż może to wpłynąć na optymalizację alokacji funduszy strukturalnych.

I. HISTORIA KSZTAŁTOWANIA POLITYKI SPÓJNOŚCI

Polityka spójności została ustanowiona Traktatem o Wspólnocie Europejskiej i ma służyć wzmocnieniu spójności gospodarczej i społecznej w Unii Europejskiej poprzez zmniejszenie dysproporcji w poziomie rozwoju różnych regionów oraz zacofania regionów lub wysp najmniej uprzywilejowanych,

Dr KATARZYNA SOŁKOWICZ – adiunkt Katedry Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II; adres do korespondencji: Ał. Raclawickie, 20-950 Lublin.

w tym stref wiejskich. Unia Europejska dąży w swojej polityce regionalnej do podwyższenia poziomu spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej (przestrzennej). Spójność gospodarcza jest mierzona za pomocą produktu krajowego brutto na mieszkańca przy uwzględnieniu parytetu siły nabywczej. Wzrost spójności gospodarczej polega na zmniejszeniu różnicowań w poziomie rozwoju gospodarczego pomiędzy obszarami bogatymi a biednymi. Spójność społeczna jest mierzona za pomocą wskaźnika stopy bezrobocia, ale coraz częściej jako miernik uwzględnia się stopę partycypacji (miernik określający, jaka część ludności w wieku produkcyjnym znajduje zatrudnienie). Wzrost spójności społecznej polega na zmniejszaniu różnicowań w wykorzystaniu kapitału ludzkiego pomiędzy poszczególnymi obszarami. Spójność terytorialna (przestrzenna) jest mierzona czasem przejazdu do danego obszaru komunikacją lotniczą, drogową i kolejową. Używa się także wskaźnika ilości konsumentów osiągniętych w danych czasie. Wzrost spójności terytorialnej (przestrzennej) polega na eliminowaniu barier dostępności do regionów peryferyjnych poprzez ich lepsze powiązanie z obszarami centralnymi Wspólnoty¹.

Ze względów historycznych rozwój polityki strukturalnej w Europie był procesem długotrwałym i nierównomiernym. W źródłach prawa pierwotnego tworzących podstawy funkcjonowania Wspólnoty Europejskiej nie ma jednej definicji polityki spójności.

Polityka regionalna ma stosunkowo długą historię. Proces tworzenia zrębów polityki spójności sięga lat trzydziestych XX wieku. W niektórych regionach Szkocji i Walii bezrobocie przybierało dramatyczne rozmiary i wówczas podstawowym celem polityki regionalnej Wielkiej Brytanii stało się tworzenie nowych gałęzi przemysłu w ośrodkach przemysłowych, które istniały i na tej podstawie osiągnięcie równowagi ekonomicznej. Kształtował się on w państwach członkowskich EWG już od 1957 roku, a w późniejszych latach zaczął zyskiwać na znaczeniu. Rozwój polityki strukturalnej można podzielić na kilka etapów, które są bezpośrednio związane z okresami programowania pomocy strukturalnej.

¹ *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Narodowa Strategia Spójności*, dokument programowy opracowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, maj 2007.

II. POCZĄTKI EUROPEJSKIEJ POLITYKI REGIONALNEJ (LATA 1957-1975)

Przed podpisaniem Traktatów w Rzymie, ustanawiających dwie Wspólnoty Europejskie – EWG i Euratom, toczyły się dyskusje na temat włączenia do zapisów traktatowych spraw związanych z potrzebą prowadzenia wspólnotowej polityki regionalnej, która miała powodować niwelowanie dysproporcji między regionami i harmonijny rozwój całego obszaru EWG. Niestety, mimo licznych prób, a także zaleceń poszerzenia wspólnotowej polityki rozwoju regionalnego kwestie wspólnotowej koordynacji polityki regionalnej nie zostały uwzględnione. Na podstawie Traktatu ustanawiającego Europejską Wspólnotę Gospodarczą (art. 198) utworzono nową instytucję finansową – Europejski Bank Inwestycyjny (EBI). Jego działalność miała przyczynić się do podnoszenia konkurencyjności poszkodowanych regionów za pośrednictwem inwestycji przyczyniających się do modernizacji i powstawania nowych przedsiębiorstw.

W latach sześćdziesiątych nastąpiły pewne niewielkie zmiany w traktowaniu polityki regionalnej. Parlament i Komisja Europejska zaczęły sporządzać regularne raporty, które wskazywały na potrzebę koordynacji i harmonizacji działań w zakresie rozwoju regionalnego.

Zgodnie z decyzją Rady z 15 kwietnia 1964 roku polityka regionalna została po raz pierwszy włączona do Średniookresowego Programu Polityki Gospodarczej, który dotyczył działań Wspólnot na lata 1966-1970. Niestety, pomimo współpracy na poziomie polityki regionalnej nadal brakowało prawnych zobowiązań wiążących poszczególne kraje. W 1967 roku utworzono Dyрекcję Generalną ds. Polityki Regionalnej. Jej zadaniem było przygotowanie koncepcji odnośnie do kształtu przyszłej polityki regionalnej.

Polityka regionalna zaczęła nabierać znaczenia także z dwóch innych ważnych powodów. Pierwszym był projekt ustanowienia do roku 1980 Unii Gospodarczej i Walutowej (zawierał się on w opublikowanym w roku 1970 Raporcie Wemera). Drugim powodem było rozszerzenie Wspólnot o następne kraje, które miały duże problemy regionalne.

Ogromne znaczenie dla rozwoju polityki regionalnej miał rok 1972 i ustalenia, które podjęto na Szczycie Paryskim. Podjęto wówczas decyzję o powołaniu nowego funduszu regionalnego do 31 grudnia 1973 roku. Miał on za zadanie wspierać najuboższe regiony EWG, a także rozwiązywać problemy, które pojawiły się w 1973 r. wraz z rozszerzeniem Wspólnot o trzy kraje: Irlandię, Wielką Brytanię i Danię. Irlandia, przystępując do struktur EWG, była wyraźnie opóźniona w rozwoju gospodarczym. EWG, licząc się z tym,

że większe środki powinny zasilić przede wszystkim regiony zacofane, podjęła decyzję o objęciu pomocą całą Irlandię. Z przyczyn obiektywnych, m.in. światowego kryzysu naftowego i recesji gospodarczej, który dotknął całą Europę, powołanie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego zostało opóźnione i nastąpiło ostatecznie w marcu 1975 roku. Kilka miesięcy później, w lipcu 1975 r., został powołany Komitet Polityki Regionalnej.

II. ROZWÓJ EUROPEJSKIEJ POLITYKI REGIONALNEJ (LATA 1976-1985)

Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego miał służyć przede wszystkim zmniejszeniu dysproporcji regionalnych w celu osiągnięcia w przyszłości Unii Gospodarczej i Walutowej, ale także miał rekompensować Wielkiej Brytanii wysokie koszty uczestnictwa w budżecie Wspólnot. Na początku funkcjonowania EFRR zajmował się wyłącznie wspieraniem narodowych polityk regionalnych, które opracowywane były przez każde państwo członkowskie samodzielnie. Z powodu pojawienia się nowych problemów i dysproporcji wynikających ze światowego kryzysu gospodarczego Komisja w czerwcu 1977 roku postanowiła przeprowadzić przegląd polityki regionalnej. Wynikało to z faktu wzrastającego bezrobocia (w tym przede wszystkim wśród młodych osób), konieczności restrukturyzacji m.in. przemysłu odzieżowego i tekstylnego, w którym utracono tylko w latach 1975-1976 około 600 tysięcy miejsc pracy. To wszystko powodowało, że Wspólnota musiała rozwijać swoją politykę regionalną i strukturalną. W przedstawionym przez Komisję komunikacie zaproponowano, aby środki EFRR rozwijały i inicjowały działania wspólnotowe, a nie tylko wzmacniały interwencje w polityki regionalne poszczególnych państw członkowskich. W 1977 roku decyzją EWG postanowiono, że 50% środków Europejskiego Funduszu Społecznego przeznaczonych będzie na tzw. obszary preferowane do wspierania. Trzeba też zwrócić uwagę, że przy sporządzaniu dokumentów planistycznych (Jednolitych Programów Programujących, Narodowych Planów Rozwoju) brali udział partnerzy społeczni. Same zaś konsultacje odbywały się między: Komisją Europejską, władzami rządowymi i władzami samorządowymi.

III. WIELKA REFORMA POLITYKI REGIONALNEJ (LATA 1986-1992)

Duże znaczenie dla wzmocnienia polityki regionalnej miał podpisany w 1986 r. Jednolity Akt Europejski. Był on impulsem wyznaczającym dla rozwoju regionalnego nowe cele, a także zadania i zasady, w myśl których miały funkcjonować fundusze strukturalne. Reforma z 1988 roku spowodowała zmiany, które nadały nowoczesny charakter regionalnej polityce strukturalnej, głównie dotyczyły one:

- zgodności celów i działań z innymi politykami Wspólnoty
- koordynacji działań wszystkich funduszy i instrumentów polityki regionalnej
- elastyczności zastosowania funduszy dla poszczególnych projektów
- nowoczesnego modelowania interwencji i poszukiwania innowacji.

Reforma ta była najważniejszą zmianą, jakiej dokonano w funduszach strukturalnych. Wprowadziła ona wiele nowych zasad i liczne korekty, które przyczyniły się do lepszego wykorzystania środków z funduszy strukturalnych.

IV. ZAŁOŻENIA POLITYKI SPÓJNOŚCI

Polityka spójności jest elementem współpracy w ramach I filaru, czyli współpracy gospodarczej. Jak już powyżej wspomniano, ma ona na celu niesienie pomocy przy wyrównywaniu dysproporcji między regionami i jest realizowana w ramach Strategii Lizbońskiej i tzw. odnowionej Strategii Lizbońskiej (w przyszłości realizowano ją w ramach Strategii „Europa 2020”) poprzez uczestnictwo w rozwoju i dostosowywaniu strukturalnym regionów o niskim rozwoju oraz przekształcaniu upadających regionów przemysłowych. W tytule XVII Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską wskazuje się, iż „Celem wspierania swojego wszechstronnego, harmonijnego rozwoju Wspólnota rozwija i kontynuuje działania prowadzące do wzmocnienia jej spójności ekonomicznej oraz społecznej”² (stąd też bardzo często polityka regionalna nazywana jest polityką spójności, w szczególności w związku z koniecznością zwiększenia wydatków na niwelowanie różnic pomiędzy re-

² *Dokumenty europejskie*, oprac. A. Przyborowska-Klimczak i E. Skrzydło-Tefelska, t. III, Lublin: Wydawnictwo Morpol 1999, s. 235.

gionami w latach 2007-2013, czyli do zapewnienia spójności wewnątrz Wspólnoty). Warto podkreślić, iż „Wspólnota dąży do zredukowania różnic w stopniach rozwoju poszczególnych regionów i zmniejszenia zacofania najmniej uprzywilejowanych regionów lub wysp, w tym terenów wiejskich”³.

Polityka regionalna stanowi jedną z podstaw funkcjonowania Wspólnot. Państwa członkowskie zobowiązane są do prowadzenia polityki gospodarczej w taki sposób, aby osiągnąć cele przedstawione w artykule 158. Troska o harmonijny rozwój i zmniejszenie różnic istniejących między regionami została sformułowana już w preambule Traktatu Rzymskiego. Warto również podkreślić, iż takie działania przyczyniają się do wzmocnienia konkurencyjności całej Wspólnoty. Cel taki został określony również w Strategii Lizbońskiej, przyjętej na szczycie w Lizbonie w marcu 2000 roku. Zakładała ona osiągnięcie do 2010 roku przez Unię Europejską pozycji najbardziej konkurencyjnej gospodarki świata. Unia Europejska powinna stać się najbardziej konkurencyjną i dynamiczną, opartą na wiedzy gospodarką świata, zdolną do trwałego wzrostu gospodarczego i oferującą więcej lepszych miejsc pracy oraz zapewniającą większą spójność społeczną⁴. W marcu 2005 roku dokonano ewaluacji Strategii Lizbońskiej; stanowi to tzw. odnowioną Strategię Lizbońską, w której stwierdza się, iż Unia Europejska musi zredefiniować podstawy swej konkurencyjności, zwiększyć potencjał wzrostu i wydajność oraz wzmocnić spójność społeczną, kładąc szczególny nacisk na wiedzę, innowacje i lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego⁵. O konkurencyjności gospodarki decydują:

- sprawność podsystemów funkcjonalnych (sprawność systemu finansowego, poziom fiskalizmu, elastyczność rynku pracy, systemy współpracy z zagranicą, kurs walutowy)
- międzynarodowa zdolność konkurencyjna (dynamika, mobilizacja zasobów, efektywność, innowacyjność, równowaga ekonomiczna)
- polityka makroekonomiczna (stopień wykorzystania posiadanych zasobów czynników produkcji, osiągnięte wyniki stosowanej polityki makroekonomicznej – stopa procentowa, stopa inflacji)

³ Tamże.

⁴ *Strategia Lizbońska. Droga Do Sukcesu Zjednoczonej Europy*, Departament Analiz Ekonomicznych i Społecznych Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej, www.ukie.gov.pl

⁵ Konkluzje Prezydencji – Bruksela, 22 i 23 marca 2005. Konkluzje z posiedzeń Rady Europejskiej, www.archiwum-ukie.polskawue.gov.pl

– sprawność mechanizmu (wolność gospodarcza, konkurencja, mechanizm koordynacji, mechanizm alokacji, wielkość rezerw prostych i złożonych oraz metody ich uruchamiania)

– system własności (otwartość reżimu, przedsiębiorczość, stopień prywatyzacji, struktura gospodarcza, typy własności)⁶.

Wydaje się jednak, że do wymienionych czynników należy dodać również czynniki kulturowe. Analiza wskaźników finansowych (mierzalnych parametrów sytuacji finansowej) oraz czynników niemierzalnych obejmuje „pełne” uwarunkowania realizacji polityki spójności. Największe znaczenie przypisuje się, oczywiście, wskaźnikom mierzalnym, obrazującym sytuację ekonomiczno-finansową. Nie należy zapominać jednak o czynnikach niemierzalnych, mimo iż przypisywanie im dużego znaczenia uważane jest jako narażanie się na duży stopień subiektywizmu. G. Kołodko pisze: „Kulturę trzeba pojmować szeroko – od stopnia wiedzy oraz jakości kapitału ludzkiego i społecznego poprzez system wyznawanych wartości, w tym religię, do kultury *sensu stricto* [...] Kultura ma coraz większe znaczenie i bez zagłębiania się w jej meandry niekiedy na nic zdaje się manipulowanie stopami procentowymi, podatkami, kursami walutowymi, taryfami celnymi i innymi instrumentami polityki gospodarczej, o których nieustannie tak głośno w mediach, choć jakże często nie jest to w ogóle warte całej tej wrzawy”⁷. Znaczenie, jakie przywiązujemy do kultury, nie może przesłaniać faktu, iż nie jest ona lekarstwem na wszystkie problemy związane z procesami rozwoju i wzrostu gospodarczego. Jednakże właśnie kultura stanowi unikalny zasób umożliwiający rozumienie prawidłowości i praw rządzących współczesną ekonomią. Niewątpliwie ogromną trudność może stanowić wyznaczenie wskaźników oceny kultury i na tej podstawie zbudowanie funkcji dyskryminacyjnej, jednak problematyka ta nie jest celem niniejszego opracowania.

Działania w obrębie programu lizbońskiego zostały podzielone na trzy obszary:

– obszar 1. wiedza i innowacja na rzecz wzrostu gospodarczego (docelowe nakłady na badania na poziomie 3% PKB w skali UE)

– obszar 2. Europa jako bardziej atrakcyjne miejsce inwestowania i pracy (poprawa warunków podatkowych i celnych dla przedsiębiorców, dążenie do

⁶ J. B o s s a k, *Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej – ujęcie instytucjonalne*, w: *Konkurencyjność gospodarki Polski a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*, red. H. Podedworny, J. Grabowiecki, H. Wnorowski, Białystok: Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomiczny ZMSG 2000, s. 38.

⁷ *Świat na wyciągnięcie myśli*, Warszawa: Prószyński Media Sp. z o.o. 2010, s. 22-23.

stworzenia jednolitego obszaru płatniczego oraz usuwanie barier ograniczających mobilność pracowników)

– obszar 3. tworzenie większej liczby lepszych miejsc pracy (osiągnięcie pełnego zatrudnienia, podniesienie jakości i wydajności pracy, wzmocnienie spójności społecznej i terytorialnej)⁸.

Komisja wskazuje, że bez polityki spójności dysproporcje w rozwoju regionów byłyby znacznie większe, a odczuwalne społeczne skutki kryzysu długotrwałe⁹. Polityka spójności powinna nadal odgrywać kluczową rolę w tworzeniu warunków do inteligentnego i zrównoważonego sprzyjającego włączeniu społecznemu i jednocześnie promować harmonijny rozwój Unii i jej regionów.

Zarysowuje się ponadto dysonans wynikający z podnoszenia konkurencyjności regionu, wyrównywania potencjałów i integracji. Może on zostać zredukowany m.in. poprzez kulturowe otwarcie decydujące o zróżnicowanym rozwoju i wzroście poszczególnych regionów. Może to bowiem prowadzić do poszukiwania nowego paradygmatu i nowoczesnej teorii rozwoju społeczno-gospodarczego. Rozwój potencjału to przede wszystkim tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości. Warto podkreślić, że w znacznym stopniu polityka spójności przyczyniła się do rozszerzenia strefy wzrostu gospodarczego i dobrobytu na całą Unię Europejską. W przeglądzie budżetu Unii Europejskiej wskazano, że konieczny jest postęp w obszarach, które uznano za kluczowe:

- koncentracja środków na założeniach i celach strategii „Europa 2020”
- wdrożenie reform przez państwa członkowskie tak, aby skutecznie realizować politykę spójności
- zwiększenie efektywności przy realizacji polityki spójności i położenie nacisku na wyniki¹⁰.

Ścisły związek polityki spójności i strategii „Europa 2020” może zagwarantować pomoc biedniejszym regionom UE, ułatwienia w zakresie koordynacji polityk UE i dalszy rozwój polityki spójności. Można ją potraktować jako istotny element wspierający wzrost gospodarczy wobec wyzwań społecz-

⁸ *Komunikat Komisji, Polityka spójności wspierająca wzrost gospodarczy i zatrudnienie: Strategiczne wytyczne wspólnotowe, 2007-2013*, Bruksela 5 lipca 2005, COM (2005) 0299, s. 14 nn., www.cip.gov.pl

⁹ *Europa 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, COM (2010) 2020 z 3 marca 2010., www.cip.gov.pl

¹⁰ Przegląd budżetu UE – COM (2010) 700 z 19 października 2010, www.cip.gov.pl

nych, przed którymi stoi Europa. Zarys nowej strategii programowania polityki w celu realizacji strategii „Europa 2020” obejmuje m.in.:

- wspólne ramy strategiczne (WRS), które przekładałyby założenia i cele strategii „Europa 2020” na priorytety w zakresie inwestycji
- umowę o partnerstwie w dziedzinie rozwoju i inwestycji, która definiowałaby priorytety inwestycyjne. Umowa obejmowałaby ponadto politykę spójności tak, aby działania na rzecz spójności gospodarczej miały charakter jednolity
- programy operacyjne, które stanowiłyby główne narzędzie zarządzania¹¹.

Komisja wskazuje także na konieczność większej koncentracji zasobów krajowych i unijnych na niewielkiej liczbie priorytetów, stanowiących odpowiedź na konkretne wyzwania. Podstawowym elementem wspomagającym realizację strategii „Europa 2020” może być reforma instytucjonalna, a także zachęta do podejmowania reform przez państwa członkowskie. Komisja uznaje również za istotne sprawniejsze systemy monitorowania i oceny poprzez przyjęcie mierzalnych założeń i wskaźników dotyczących wyników. Traktat Lizboński przywiązuje szczególną wagę do spójności terytorialnej, ze szczególnym uwzględnieniem roli miast. Skuteczna realizacja strategii „Europa 2020” wymaga uproszczonego i sprawniejszego systemu zarządzania finansowego, zmniejszania obciążeń administracyjnych, dyscypliny i kontroli finansowej¹².

Warto także przypomnieć, że polityka spójności jest częścią polityki określonego państwa członkowskiego, która przyczynia się do wzrostu konkurencyjności regionów, a poprzez powiązania regionów z gospodarką narodową do podniesienia konkurencyjności państwa jako całości. Co więcej, można stwierdzić, że system społeczno-gospodarczy zależy od wewnętrznych potencjałów tkwiących w poszczególnych regionach, stąd też realizacja polityki spójności nabiera szczególnego znaczenia. Ponadto w efekcie procesów integracji i globalizacji wzrasta rola regionów nie tylko w polityce wewnętrznej państwa, ale także w stosunkach międzynarodowych. Analizując czynnik regionalny, należy zaakceptować fakt istnienia regionów o różnym statusie, wyodrębnionych według zmieniających się kryteriów, stosowanie do potrzeb, warunków i historii danego kraju¹³. Przy realizacji polityki spójności region

¹¹ COM(2010) 700 z 19 października 2010.

¹² Tamże.

¹³ K. T o m a s z e w s k i, *Regiony w procesie integracji europejskiej*, Kraków: Wyd. Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer Business 2007, s. 52-53.

uznawany jest jako właściwy poziom decyzyjny, którego działania mogą dynamizować proces integracji i może on stanowić odpowiedź na założenia i cele wielu polityk sektorowych Wspólnoty, jak również odnowionej Strategii Lizbońskiej i w przyszłości strategii „Europa 2020”.

V. UWARUNKOWANIA KULTUROWE

Mówiąc o kulturze, najczęściej odnosimy się do pewnej wiedzy, ideologii, a także wartości praw, rytuałów, które są specyficzne dla określonego społeczeństwa. Próba określenia zakresu znaczeniowego tego pojęcia jest niezwykle trudna. Chantal Millon-Delsol swoje wątpliwości w tym zakresie formułuje następująco: „Nikt nie potrafi zdefiniować pewnej kultury: to fenomen zbyt bogaty, splątany skutkiem nadmiaru znaczeń, utkany z paradoksów o tajemniczych powiązaniach”¹⁴.

G. Hofstede stwierdza, że kultura jest „kolektywnym zaprogramowaniem umysłu, które odróżnia członków jednej grupy lub kategorii ludzi od drugiej” i jednocześnie wyróżnia trzy poziomy zaprogramowania umysłu:

- poziom uniwersalny: natura ludzka – identyczna dla wszystkich ludzi i pozwalająca określić podstawowe funkcje psychiczne i fizyczne
- poziom kolektywny: kultura – jest wspólna dla grup społecznych, sprzyjająca identyfikacji z grupą, zapewnia jej wewnętrzną spójność i odrębność względem otoczenia
- poziom indywidualny: osobowość – zbiór cech charakterystycznych dla jednostki, częściowo wrodzonych, częściowo nabytych¹⁵.

„Kultura to język służący interpretowaniu przeszłości, przewidywaniu przyszłości i planowaniu działania”¹⁶. W 1952 A. L. Kroeber i C. Kluckholm, analizując 160 definicji kultury, stwierdzili, iż kultura wciąż jest rzeczywistością do wyjaśnienia i w związku z tym nie może jeszcze wyjaśniać innych rzeczywistości¹⁷. Niestety, wieloznaczność pojęcia *kultura* wynika w dużej mierze ze sposobów jej definiowania. Pomimo ogromnych trudności,

¹⁴ *L'Irreverence. Essai sur l'esprit europeen*, Paris: Editio Mame 1993, s. 7.

¹⁵ *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa: PWN 2000, s. 40.

¹⁶ D. L a v o i e, *Odkrywanie i postrzeganie szansy gospodarczej: kultura a Kirznerowski model przedsiębiorczości*, w: *Kultura przedsiębiorczości*, red. B. Berger, Warszawa: Oficyna Literatów „Rój” 1994, s. 44.

¹⁷ L. Z b i e g i e ń M a c i ą g, *Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm*, Warszawa: PWN 2005, s. 13.

jakie przysparza definiowanie pojęcia *kultura*, należy podkreślić za Chantal Millon-Delsol, że „Każdy może kochać swą własną kulturę, jak każdy kocha swojego ojca bądź swą ojczyznę...”¹⁸.

Abstrahując od prób zdefiniowania kultury, można przyjąć za B. Czarniawską, że jest ona medium życia (*medium of life*), stworzoną przez nas otoczką znaczeń (*buble of meaning*)¹⁹. Wiele rzeczy i zjawisk zawsze pokrytych jest przezroczystą powłoką owej otoczki, co może determinować proces postrzegania świata i kształtowania kultury. Na podstawie rozumienia świata tworzą się pewne systemy wartości kulturowych. Są one wzmacniane przez religie i stają się kryteriami, według których kształtują się stosunki międzyludzkie i społeczne podziały. Znajduje to swoje przełożenie w regulacjach prawnych i ekonomicznych, a także w sposobach kształtowania polityki spójności. Kultura organizacyjna postrzegana jest w złożonym kontekście zjawisk i procesów – od prostych mechanizmów socjologicznych, po złożone związki natury antropologicznej²⁰. Jest zasadniczą i jednocześnie bardzo trudno poddającą się analizie zmienną, wywierającą wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Kultura organizacyjna wydaje się wzorem wartości, które mogą spajać nowe strategie działania, nowe sposoby myślenia i uzasadniać nowe oczekiwania pod adresem założeń polityki spójności. Ponadto stanowi ona obok elementów wcześniej wymienionych dopełnienie obrazu regionu. Można również potraktować region jako swoistą organizację, a jego kulturę odnieść do czynników konstytuujących kulturę organizacyjną. Należy zauważyć, iż tak szerokie ujęcie jest ważne dla rozstrzygania w zakresie sprawnego działania systemów polityki spójności. To właśnie kultura organizacyjna wyjaśnia cel polityki spójności. Jest ona jakby „siłą sprawczą i klejem”, który zlepia inne elementy funkcjonowania Unii Europejskiej.

Autorka pragnie zauważyć, iż cechy kultury przedstawione przez Ewę Nowicką stanowią argument przemawiający za koniecznością uwzględnienia kulturowych źródeł polityki spójności:

- kultura jest zjawiskiem społecznym, istnieje w ramach zbiorowości i dzięki temu może być przekazywana z pokolenia na pokolenie
- kultura jest powtarzalna i rozpowszechniona

¹⁸ Dz. cyt., s. 10.

¹⁹ *Kultura organizacji. Badania etnograficzne polskich firm*, red. M. Kostera, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2007, s. 10.

²⁰ G. H o f s t e d e, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Warszawa: PWE 2000, s. 38 nn.

– kultura jest cechą typowo ludzką, człowiek tworzy kulturę, a jednocześnie jest przez nią kształtowany

– kultura jest nabywana na drodze świadomego i nieświadomego uczenia się, poprzez kształcenie, ale też poprzez bierne naśladownictwo lub uczestnictwo w życiu zbiorowości²¹.

Polityka spójności z konieczności osadzona jest w pewnym kontekście kulturowym i kształtowana przez ten kontekst, a w swoim najbardziej podstawowym wymiarze sprowadza się do interpretowania, a także kształtowania kultury. Z jednej strony kultura pomaga definiować sferę gospodarczą, której częścią jest polityka spójności, z drugiej zaś kultura reguluje pewne zachowania ludzkie, narzuca zasady i normy postępowania, definiuje i określa schematy decyzyjne. Pełni więc w pewnym sensie funkcję regulacyjną. Wpływa ponadto na kształtowanie preferencji konsumentów. „Preferencje czy też wartości kulturowe to trwała podstawa tożsamości narodowej oraz źródło ekonomicznej potęgi – i słabości²². Oczywiście, nie można upraszczać zjawisk, które są znacznie bardziej złożone. Należy więc poszukiwać pewnych korelacji, regularności, praw, zasad. Powrót do metod jakościowych w ekonomii, zaostrzająca się konkurencja w dobie globalizacji i internacjonalizacji zmusza do poszukiwania metod zwiększenia skuteczności polityki spójności.

Autorzy *Siedmiu kultur kapitalizmu* stwierdzają że „wyznawane wartości zależą w największym stopniu od kultury. [...] W każdej kulturze utajona struktura przekonań jest niczym niewidzialna ręka, która rządzi aktywnością gospodarczą”²³. Należy to wykorzystać, aby z gospodarki europejskiej uczynić najbardziej konkurencyjną gospodarkę świata.

Przeprowadzając analizy w tym zakresie warto podkreślić, iż europejska różnorodność kulturowa może być siłą napędową zmian społecznych, ułatwiającą ich przeprowadzenie w otoczeniu, ale także będącą pod ich wpływem. Europejczycy traktują różnorodność kulturową jako naturalną część swojej egzystencji, jako element konstrukcyjny świata. Umiejętność radzenia sobie z różnorodnością i integrowania się z nią to niewątpliwie ich silne strony. Warunkiem odniesienia sukcesu na Wspólnym Rynku jest zdolność jego uczestników do integrowania różnorodności kulturowej. Efektem takiego podejścia jest europejska forma „globalno-lokalnej” strategii i organizacji. Jest

²¹ E. N o w i c k a, *Świat człowieka – świat kultury*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997, s. 59-63.

²² C. H a m p d e n T u r n e r, A. T r o m p e n a a r s, *Siedem kultur kapitalizmu*, Kraków: Oficyna Ekonomiczna Dom Wydawniczy ABC 2000, s. 14.

²³ Tamże.

to jednocześnie najlepsza obecnie strategia zarządzania rynkami europejskimi. Oczywiście, stanowi to jedno ze źródeł osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w tych częściach świata, gdzie integracja jest trudnym problemem. Jednak trzeba wziąć pod uwagę fakt, iż tam właśnie różnorodność nie jest tak wszechobecna jak w Europie. W miarę rozwoju wspólnego europejskiego rynku istnieje konieczność łączenia globalnej strategii działania przedsiębiorstw europejskich z działaniami lokalnymi. Wydaje się jednak, iż europejska tolerancja, szacunek dla innych kultur nie stworzy zagrożeń dla zrównoważonego, harmonijnego kształtowania polityki spójności.

Z różnorodnością wiąże się inne bardzo istotne zagadnienie – sposobu reagowania na nią. Podejmowanie decyzji przy uwzględnianiu różnorodności przychodzi znacznie trudniej, może przysparzać wielu problemów. Ponadto na świecie istnieje coraz więcej produktów, które doskonale sprzedają się na rynkach globalnych, a więc wcale nie trzeba uwzględniać różnorodności. Klienci coraz bardziej przyzwyczajają się do wyrobów sprzedawanych w sieci ogólnosiwiatowej, chociaż stanowią one jeszcze wyjątki. W decydującym stopniu zależy to od produktu. Podkreśla się jednocześnie, że powinno się przywiązywać większą wagę do integracji niż do zróżnicowania, tak aby różnicowanie nie stało się „paralizem” dla przedsiębiorstw europejskich, aby były w stanie konkurować z innymi.

PODSUMOWANIE

Analizując politykę spójności w kontekście uwarunkowań kulturowych, warto podkreślić, iż niewątpliwą zaletą różnorodności jest kreatywność, efektywne wykorzystanie zasobów ludzkich reprezentujących inne kultury, wadą zaś swoistego rodzaju protekcyjnym i początkowy brak synchronizacji różnych systemów. Taki sposób rozumienia różnorodności tłumaczy się uwarunkowaniami historycznymi, szacunkiem i zrozumieniem dla innych kultur. Nie należy ingerować w sposób bycia ludzi, ich kulturę i filozofię. Instytucje europejskie na co dzień poruszają się wśród różnych kultur, systemów prawnych, ekonomicznych, co powoduje umiejętność akceptacji różnic, ale także rodzi pewne ograniczenia, zwłaszcza kulturowe.

Uwzględniając czynnik kulturowy przy projektowaniu polityki spójności, można przyczynić się do trwałości Unii Europejskiej, dając odpowiednie bezpieczeństwo jej członkom; w sytuacjach kryzysowych może on zapewnić przetrwanie.

Warto zauważyć, że gospodarka europejska może osiągnąć przewagę konkurencyjną dzięki swoim zasobom niematerialnym. Pierwszym podstawowym zasobem niematerialnym, z którego Wspólnota powinna nauczyć się korzystać, są normy, wartości i zachowania społeczne. Dysponowanie takim zasobem, jakim jest wspólnota norm i wartości jej uczestników, zdecydowanie obniża koszty funkcjonowania, a więc podwyższa jej efektywność.

Ponadto kultura pozwala osiągnąć swoistą unikalność, która pozytywnie wyróżnia się w otoczeniu globalnym i jest podstawą budowy odpowiedniej strategii. Pomijanie uwarunkowań kulturowych powoduje ogromną szkodę dla funkcjonowania polityki spójności. Warto jednak zwrócić uwagę, iż stanowi ono jedynie próbę jednoczesnego uwzględniania perspektyw: kulturowej, socjologicznej, ekonomiczno-finansowej, strategicznej. Proponowane ujęcie ma charakter pragmatyczny i przez konieczność uwzględniania wielu podejść jest eklektyczne, jednak pozwala na próbę weryfikacji systemów zarządzania polityką spójności.

Warto zauważyć, iż brak odniesienia do wartości kulturowych przy kreowaniu polityki spójności wynika również z faktu oderwania ekonomii od wartości w ogóle i pozostawienie jej na poziomie elementów procesu produkcji i zarządzania. W ten sposób pomija się spójność zjawisk, ich wewnętrzne uporządkowanie o znacznie większej wartości niż poszczególne elementy procesu. Koncentracja na wybranych elementach tego procesu nieuchronnie prowadzi do jego ubożenia i pozbawienia go racji bytu. Krąg kulturowy jest kontekstem, który w zasadniczy sposób determinuje zachowania organizacyjne, społeczne, ekonomiczne.

Należy podkreślić, że formułowanie celów polityki spójności, o których wspomniano wyżej, powoduje konieczność uwzględniania szans i zagrożeń, jakie stwarza integrująca się Europa. Wymaga także umiejętności poruszania się w niezwykle zróżnicowanym środowisku i tolerancji wobec wartości wnoszonych przez nowe kraje. Naturalną konsekwencją integracji europejskiej jest wzrost konkurencji na skutek harmonizacji warunków działalności przedsiębiorstw w Europie, a ponadto wzrost międzynarodowej aktywności firm pozaeuropejskich. Zwiększona konkurencja spowodowana przez ściślejszą integrację oraz ograniczoną możliwość ochrony lokalnych przemysłów będzie prawdopodobnie premiować wiedzę techniczną oraz przyczyni się w jeszcze większym stopniu do zmniejszenia zapotrzebowania na słabo wykwalifikowanych pracowników. Reakcją na to powinien być wzrost poziomu wykształcenia i wyszkolenia siły roboczej oraz reorientacja szkoleń w kierunku uzupełnienia kwalifikacji niezbędnych w rozwijających się branżach. Stąd też

polityka edukacyjna oraz aktywna polityka wspierania zatrudnienia i rozwoju społecznego będą odgrywać ważną rolę.

Niektórzy twierdzą, iż „najlepszym sposobem na reintegrację Wschodniej Europy jest nauczanie jej mieszkańców zachodnich sposobów zarządzania tak szybko, jak to będzie możliwe. Niewielu spodziewa się, że ludzie z Zachodniej Europy też się czegoś przy okazji nauczą”²⁴. Autorka uważa jednak, że takie podejście jest sprzeczne z umiejętnością integrowania różnorodności, która okazuje się przewagą konkurencyjną gospodarki europejskiej. Niewątpliwie gospodarki krajów Europy Środkowo-Wschodniej wymagają radykalnej przebudowy, stosowania reguł gospodarki rynkowej. Należy zwrócić uwagę na odrębność ekonomiczną, kulturową, społeczną, technologiczną Europy Środkowo-Wschodniej i każdego jej regionu z osobna. To właśnie ona może stanowić niezbywalną wartość polityki spójności w burzliwym otoczeniu XXI wieku. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera jeden z celów Jednolitego Rynku Wewnętrznego, a mianowicie swobodny przepływ osób. Urzeczywistnienie go sprawia, że migrujący kapitał ludzki, podstawowy zasób współczesnego przedsiębiorstwa, przenosi i adaptuje wartości bez względu na ich pochodzenie. Jednocześnie czynnik ludzki potęguje ryzyko, niepewność, nieprzewidywalność procesów integracyjnych.

M. Kostera zwraca z kolei uwagę na fakt, iż przekazywanie modeli zarządzania wiąże się z transferem tożsamości, a więc wartości, wierzeń, mitów²⁵. Używa ona metafory organizacyjnej, twierdząc, że transfer tożsamości wykazuje uderzające podobieństwo do działalności misyjno-kolonizacyjnej. „Nacisk kładzie się na zakorzenienie systemu norm, związanego z kosztami, wolną konkurencją, oszczędzaniem”²⁶. Nie wydaje się jednak, aby to przenoszenie wartości, norm do krajów Europy Środkowej i Wschodniej było negatywnym procesem. Należy jednak zadbać o to, aby nie zostały zagubione wartości narodowe krajów integrujących się, które mogą być bardzo cenne dla realizacji założeń polityki spójności. Należy zwrócić uwagę na fakt, aby transfer wartości, wiedzy miał charakter dwukierunkowy. Zdaniem autorki tożsamości narodowe i zakorzeniona u Europejczyków różnorodność pozwoli na zachowanie odrębności i przyjmie model raczej koadaptacji lub częściowej akceptacji, czyli swoisty kompromis między lokalnością, narodowością a ujednoliceniem założeń polityki spójności. Można przypuszczać, iż taki eklektyzm

²⁴ B l o o m, C a l o r i, de W o o t, dz. cyt., s. 143.

²⁵ *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa: PWE 1996, s. 245 nn.

²⁶ Tamże, s. 246.

prowadzić będzie do harmonijnego, zrównoważonego wyboru możliwie najbardziej pożądanego wartości. Ponadto różnorodność może przyczynić się do odejścia od rutyny i znajdowania nowych możliwości działania, co obecnie sprzyja utrzymaniu dotychczasowych i pozyskiwaniu nowych klientów.

BIBLIOGRAFIA

- B o s s a k J.: Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki polskiej – ujęcie instytucjonalne, w: *Konkurencyjność gospodarki Polski a rola państwa przed akcesją do Unii Europejskiej*, red. H. Podedworny, J. Grabowiecki, H. Wnorowski, Białystok: Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomiczny ZMSG 2000.
- Dokumenty europejskie, oprac. A. Przyborowska-Klimeczak, E. Skrzydło-Tefelska, t. III, Lublin: Wydawnictwo Morpol 1999.
- H a m p d e n T u r n e r C., T r o m p e n a a r s A.: Siedem kultur kapitalizmu, Kraków: Oficyna Ekonomiczna Dom Wydawniczy ABC 2000.
- H o f s t e d e G.: Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu, Warszawa: PWE 2000.
- K o s t e r a M.: Postmodernizm w zarządzaniu, Warszawa: PWE 1996.
- K o s t e r a M. (red.): Kultura organizacji. Badania etnograficzne polskich firm, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2007.
- Komunikat Komisji, Polityka spójności wspierająca wzrost gospodarczy i zatrudnienie: Strategiczne wytyczne wspólnotowe, 2007-2013, Bruksela 5 lipca 2005, COM (2005) 0299.
- Europa 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu – COM (2010) 2020 z 3 marca 2010.
- Konkluzje Prezydencji – Bruksela, 22 i 23 marca 2005.
- L a v o i e D.: Odkrywanie i postrzeganie szansy gospodarczej: kultura a Kirznerowski model przedsiębiorczości, w: *Kultura przedsiębiorczości*, red. B. Berger, Warszawa: Oficyna Literatów „Rój” 1994.
- M i l l o n D e l s o l C.: L’Irrévérence. Essai sur l’esprit européen, Paris: Editio Mame 1994.
- Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013. Narodowa Strategia Spójności, dokument programowy opracowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, maj 2007.
- N o w i c k a E.: Świat człowieka – świat kultury, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997.
- Przegląd budżetu UE – COM (2010) 700 z 19 października 2010.
- Strategia Lizbońska. Droga Do Sukcesu Zjednoczonej Europy, Departament Analiz Ekonomicznych i Społecznych Urzędu Komitetu Integracji Europejskiej.
- T o m a s z e w s k i K.: Regiony w procesie integracji europejskiej, Kraków: Wyd. Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwer Business 2007.
- Z b i e g i e Ń M a c i ą g L.: Kultura w organizacji. Identyfikacja kultur znanych firm, Warszawa: PWN 2005.

CULTURAL CONDITIONING VERSUS
THE ASSUMPTIONS OF COHESION POLICY

S u m m a r y

The enhancement of cohesion policy can be achieved through an analysis of cultural conditioning. Given the ongoing economic integration taking place in Europe, the cultural and historical conditioning can pose various threats to less developed and more peripheral regions. Such an analysis can bring an opportunity to transfer knowledge and solutions to problems associated with cultural diversity management. It is worth noting that this can affect the way the allocation of structural funds is optimized.

Translated by Tomasz Pałkowski

Słowa kluczowe: polityka spójności, kulturowe założenia, odrębność kulturowa, integracja.

Key words: cohesion policy, cultural assumptions, cultural identity, integration

ADAM ZADROGA

WSPÓŁCZESNA EKONOMIA W POSZUKIWANIU PARADYGMATU ROZWOJU GOSPODARCZO-SPOŁECZNEGO

Współcześnie zauważa się spore zainteresowanie problematyką rozwoju. Widoczne staje się to zarówno na płaszczyźnie życia indywidualnego, jak i – a może nawet przede wszystkim – życia społecznego. Jest to z pewnością wyrazem odpowiedzialnego myślenia o przyszłości własnej egzystencji oraz obecnych i przyszłych pokoleń. Problematyka rozwoju w sferze gospodarczej była obecna co najmniej od momentu narodzin klasycznej ekonomii na przełomie XVIII i XIX wieku, choć przez długi okres rozumienie samego rozwoju zawężano w tym przypadku do kategorii wzrostu. Dopiero osiągnięcia tzw. ekonomii rozwoju sprawiły, że w badaniach nad przemianami gospodarczo-społecznymi zaczęto dostrzegać poważne znaczenie także czynników jakościowych dla postępu.

Celem niniejszego artykułu jest prześledzenie procesu ewolucji, jaki przeszła ekonomia rozwoju od swoich narodzin do chwili obecnej, ponieważ taka nauka płynąca z historii pozwala mądrzej patrzeć w przyszłość i budować strategie rozwoju adekwatniejsze do rzeczywistych problemów i celów społecznych. Daje to również tym samym mocne podstawy do określenia paradygmatu współczesnego rozwoju gospodarczo-społecznego. Tak sformułowane zadanie wymaga przyjęcia określonego schematu dla przeprowadzenia stosownych analiz. W związku z tym najpierw (1) zostanie zdefiniowana ekonomia rozwoju, następnie (2) opisane zostaną poszczególne etapy jej kształtowania się, co umożliwi zarazem syntetyczny przegląd najważniejszych teorii, dalej zaś (3) nastąpi określenie istotnych elementów paradygmatu współczesnego rozwoju gospodarczo-społecznego.

I. CZYM JEST EKONOMIA ROZWOJU?

Ekonomia rozwoju¹ jako jedna ze specjalistycznych dyscyplin ekonomii powstała po II wojnie światowej i ewaluowała w drugiej połowie XX wieku, przechodząc etapy burzliwego i optymistycznego postępu, ale także chwile głębokiego kryzysu własnej tożsamości. Jej zasadniczym celem jest budowanie teorii ukazujących możliwości bądź to wyjścia z zacofania gospodarczego niektórych krajów, bądź osiągnięcia przez inne państwa wyższego poziomu rozwoju². Jak podaje Z. Kozak, „przedmiotem badań ekonomii rozwoju jest analiza istoty i przyczyn masowego ubóstwa oraz czynników, kierunków i narzędzi pobudzania rozwoju krajów mniej rozwiniętych. Ekonomia rozwoju zajęła się także naukową analizą, doskonaleniem i upowszechnianiem strategii rozwoju opracowanych i stosowanych przez rządy i organizacje międzynarodowe w niektórych krajach rozwijających się”³.

Poszczególne teorie w ramach ekonomii rozwoju w różny sposób przedstawiają rozwiązania kwestii tego, jak najskuteczniej wykorzystać dane czynniki produkcji oraz jakie mechanizmy gospodarcze i polityczne wdrażać, aby osiągnąć zamierzone efekty rozwojowe. Ta różnorodność teorii wynika m.in. z tego, że ekonomiści rozwoju muszą uwzględniać specyfikę krajów, których gospodarkę badają, aby określić sposoby ich strukturalnego przekształcenia, pozwalającego na osiągnięcie planowego rozwoju⁴.

Należy podkreślić, iż dorobek myśli gospodarczej ekonomii rozwoju wyrósł z krytycznej analizy osiągnięć klasyków ekonomii w kwestii teorii wzrostu gospodarczego. Warto tu chociażby wspomnieć koncepcję źródeł dobrobytu Adama Smitha (1723-1790); model dwusektorowy i teorię kosztów komparatywnych Davida Ricardo (1772-1823); prawo ludnościowe Thomasa Malthusa (1766-1834) czy teorię rozwoju gospodarczego Karola Marksa (1818-1883). Nie sposób także nie wymienić neoklasycznych teorii wzrostu, takich jak: model wzrostu Harroda-Domara czy egzogeniczny model wzrostu Roberta Solowa. Pewne braki powyższych ujęć problematyki rozwojowej uzupełniają nowe teorie wzrostu endogenicznego⁵.

¹ Termin *ekonomia rozwoju* jest odpowiednikiem angielskiego *development economics*.

² Por. J. T e l e p, *Elementy ekonomii rozwoju*, Warszawa: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Cła i Logistyki 2010, s. 8.

³ *Ekonomia zacofania i rozwoju*, Warszawa: SGH 2001, s. 8.

⁴ Por. T e l e p, dz. cyt., s. 12.

⁵ Por. A. B ą k i e w i c z, U. Ż u ł a w s k a, *Od teorii wzrostu do ekonomii rozwoju*, w: *Rozwój w dobie globalizacji*, red. A. Bąkiewicz, U. Żuławska, Warszawa 2010, s. 65-73.

Początkowo pojęcia wzrostu oraz rozwoju gospodarczego utożsamiano ze sobą. Stopniowo jednak *wzrost* zaczęto odnosić raczej do ilościowych zmian występujących w gospodarce, natomiast pod pojęciem *rozwój* rozumiano zarówno ilościowe, jak i jakościowe przemiany – w tym szczególnie pozytywne zmiany zachodzące w strukturach społeczno-gospodarczych. Współcześnie, dzięki zainteresowaniu ekonomią rozwoju, ocena poziomu postępu jest dokonywana poprzez uwzględnienie znacznie większej ilości parametrów. Bierze się pod uwagę m.in.: „zasoby ludnościowe, wykształcenie, wielkość i strukturę spożycia, długość życia, podatność gospodarki na zakłócenia, w której uwzględnia się wskaźniki handlu zagranicznego, strukturę gospodarki i ludność, bogactwo narodu obejmujące kapitał naturalny, fizyczny, ludzki i społeczny”⁶.

W związku z tym można powiedzieć, że teorie rozwoju budowane w ramach dyscypliny naukowej, jaką stanowi ekonomia rozwoju, obejmują szerszy zakres problematyki niż tradycyjna ekonomia skupiona na analizie mikro- lub makroekonomicznej. Jak bowiem zauważa J. Telep, „ekonomistom rozwojowym chodzi nie tylko o zapewnienie efektywnej lokalizacji i jej optymalizacji w czasie, aby wywołać szerszy strumień produkcji i usług, ale o taki charakter i organizację życia gospodarczego i społecznego, które zapewniłyby szybkie zmiany materialne całego społeczeństwa, tj. transfer owoców postępu ekonomicznego do warstw społecznych, które są biedne”⁷. Wydaje się jednak, iż nie można na tej podstawie wyciągać wniosku, że „ekonomię rozwoju można byłoby nazwać ekonomią i teorią ludzi biednych”⁸. Za takim stwierdzeniem stoi poważne uproszczenie, jakoby „rozwój” odnosił się wyłącznie do gospodarek trzecioświatowych, gdyż w stosunku do krajów wysoko uprzemysłowionych przyjmuje się założenie, że ich struktury gospodarcze są na tyle rozwinięte, iż pozwalają na ciągłe zwiększanie rozmiarów produkcji i konsumpcji. Skutki rewolucji naukowo-technicznej pokazują jednak, że również w tych krajach zachodzi nie tylko proces (mniej lub bardziej stabilnego) wzrostu gospodarczego, ale że ma tam miejsce także rozwój w sensie jakościowej zmiany strukturalnej⁹.

⁶ T e l e p, dz. cyt., s. 8.

⁷ Tamże, s. 12-13.

⁸ Tamże, s. 13.

⁹ Por. Z. D o b r s k a, *Pojęcie rozwoju gospodarczego – analiza wstępna*, w: *Rozwój w dobie globalizacji*, s. 29.

II. ETAPY KSZTAŁTOWANIA SIĘ EKONOMII ROZWOJU

Ekonomiści szczegółowo rozważają, od jakich czynników zależy rozwój gospodarczo-społeczny, wskazując przy tym kierunki i narzędzia pobudzania tegoż rozwoju. Na podstawie ich analiz i badań powstało wiele różnorodnych teorii. W samej ekonomii rozwoju, w ramach której formułowano tego typu teorie, można wyodrębnić następujące etapy:

Etap pierwszy: kateryczna i uproszczona ekonomia rozwoju w latach 50. i 60. XX w.

W pierwszej fazie ekonomiści zaproponowali teorie rozwoju, które dziś noszą nazwę „teorii pierwszej generacji”. Wszystkie one miały podłoże praktyczne i optymistycznie zakładały, że kraje opóźnione w rozwoju gospodarczym czy też zniszczone w efekcie działań wojennych mogą w stosunkowo krótkim czasie dogonić kraje gospodarczo wysoko rozwinięte. Wszyscy twórcy poszczególnych teorii przyjmowali założenie o zasadniczej roli rynku w rozwoju życia gospodarczego. Niemniej jednak w stosunku do krajów rozwijających się, gdzie mechanizm rynkowy jest jeszcze niedoskonały, proponowali, by państwo owe niedoskonałości rynku swoją interwencją uzupełniało lub niwelowało. W większości proponowane rozwiązania były tożsame ze strategiami przyspieszenia tempa industrializacji. Istotne było to, że owe propozycje nie były konkurencyjne w stosunku do siebie, lecz wzajemnie się uzupełniały¹⁰.

Teorie te koncentrowały się na wzroście zagregowanych wielkości ekonomicznych, tj.: dochód narodowy, produkcja, oszczędności, inwestycje, konsumpcja. Opierały się one na modelach gospodarki, w których eksponowano różne elementy. Na przykład model Horroda-Domara akcentował oszczędności i inwestycje (tj. kapitał). Z kolei neoklasyczna funkcja produkcji Coobba-Douglassa eksponowała problemy wzrostu zatrudnienia, wydajność pracy, produktywność. Jeszcze inaczej ujmował to model Lewisa (model gospodarki o nadwyżce siły roboczej), który uwzględniał: płace, przeciętną wydajność pracy, bezrobocie i niepełne zatrudnienie w dwóch sektorach gospodarki (sektorze gospodarki naturalnej i sektorze nowoczesnym) oraz relacje ekonomiczne obu sektorów w procesie migracji, urbanizacji i wzrostu gospodarczego¹¹.

¹⁰ Por. B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 73-74.

¹¹ Por. T e l e p, dz. cyt., s. 13-14.

Najważniejsze autorskie teorie, które tutaj warto chociażby wymienić¹², to: teoria *big push*, czyli teoria „wielkiego pchnięcia”, której twórcą jest P. Rosenstein-Rodan; teoria zrównoważonego wzrostu (R. Nurkse); teoria A. Hirschmanna, stanowiąca jego twórczy wkład do dwóch pierwszych ujęć; teoria wzrostu z nieograniczonymi zasobami pracy (A. Lewis); teoria stadiów wzrostu (W. W. Rostow). Ogólnie rzecz biorąc, można powiedzieć, że w tym początkowym okresie tworzenia ekonomii rozwoju, trwającym od przełomu lat czterdziestych i pięćdziesiątych do połowy lat siedemdziesiątych XX w. dominowały powiązane z keynesizmem strukturalne teorie rozwoju, a uzupełniały je nawiązujące do dorobku neoklasycznego modele wzrostu kumulatywnego, mające rodowód socjologiczny – opisowe teorie modernizacji, oraz radykalne teorie rozwoju społeczno-gospodarczego pochodzenia marksistowskiego¹³.

Dla teoretyków o poglądach keynesowskich i marksistowskich w patrzeniu na rozwój gospodarczy najważniejszym celem były wyższe dochody, które osiąga się dzięki inwestycjom generującym tenże dochód. Natomiast neoklasyści twierdzili, że jest możliwy wzrost stopniowy i stały, harmonijny i samonapędzający się – korzystny dla wszystkich grup społecznych w długim okresie. Duży nacisk kładli oni na sektor rolniczy i finansowy, a podstawowe czynniki wzrostu gospodarczego upatrywali w poprawie jakości siły roboczej i w zmianie struktury gospodarki, co miało się dokonać dzięki przesunięciu środków ze sfery o niższej produktywności do sfery o wyższej produktywności. Odnośnie do teorii konwergencji, uwzględniających czynniki przyrodnicze (geograficzne) i społeczne (historycznie ukształtowaną strukturę społeczeństwa i gospodarki) wzrostu gospodarczego, twierdzono, że konwergencja nie istnieje w skali światowej, lecz w skali lokalnej, w grupie krajów bardziej rozwiniętych. Teza ta nie dotyczy jednak krajów zróżnicowanych pod względem poziomu gospodarczego i warunków terytorialno-przyrodniczych¹⁴.

Oceniając pierwszą fazę rozkwitu ekonomii rozwoju, Z. Dobrška zauważa, że teorie postępu gospodarczego tego okresu były kategoryczne i uproszczone. Główne tezy sprowadzić można do dwóch twierdzeń głoszących, że „wa-

¹² Względnie szczegółowa analiza i ocena poszczególnych teorii zawarta jest na przykład w cytowanym artykule Bąkiewicz i Żuławskiej (s. 74-80). Por. także: A. K r a w i e c, *Wzrost gospodarczy*, w: *Słownik społeczny*, red. B. Szlachta, Kraków: Wydawnictwo WAM 2004, s. 1583-1587.

¹³ Por. J. B r é m o n d, J.-F. C o u e t, M.-M. S a l o r t, *Kompendium wiedzy o ekonomii*, tłum. K. Malaga, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2006, s. 95-104.

¹⁴ Por. T e l e p, dz. cyt., s. 14-15; K o z a k, dz. cyt., s. 9-15, 39.

runkiem wstępnym i prawie wystarczającym rozwoju jest akumulacja kapitału; część akumulacji musi przyjść z zewnątrz: jako pomoc, także jako inwestycje zagraniczne”¹⁵.

Etap drugi – zmiana akcentów w ekonomii rozwoju w latach siedemdziesiątych XX w.

Odmienną grupę teorii stanowi myśl gospodarcza przedstawicieli kilku kierunków (niezbyt spójnych). Są to instytucjoniści (m.in. C. Ayres, G. Myrdal, H. de Soto) oraz skupieni wokół jednego ośrodka¹⁶ i nierzadko reprezentowani przez te same osoby – strukturaliści i reprezentanci szkoły zależności (np. R. Prebisch, J. Noyola, C. Furtado, O. Sunkel, P. Paz, D. Seers, A. G. Frank, F. E. Cardoso, S. Amin). Wszystkich ich zalicza się do tzw. drugiej generacji teorii rozwoju. Instytucjoniści zwrócili uwagę m.in. na to, że ważnymi czynnikami przeciwdziałającymi postępowi technologicznemu, który pozwala na efektywny wzrost gospodarczy w krajach Trzeciego Świata, są ograniczenia społeczne w pionowej ruchliwości ludzi i narzucone im wzorce zachowania (C. Ayres). Bariery rozwoju widzieli również w wewnętrznych, ale także i międzynarodowych dysproporcjach w bogactwie i dochodach. Stąd – zdaniem G. Myrdala – konieczna jest zmiana w strukturze instytucji, którą może przeprowadzić jedynie państwo. Paradoks polega jednak na tym, że tam, gdzie potrzebna jest taka interwencja, zazwyczaj państwo jest na tyle słabe, że nie jest w stanie przeprowadzić stosownych zmian sprzyjających procesowi rozwoju. Na pewne konkretne formy instytucjonalnych niewydolności w krajach rozwijających się zwracał szczególną uwagę H. de Soto. W swoich pracach pisał m.in. o takich barierach rozwojowych, jak: słaba ochrona praw własności czy nieudolność administracji. Z kolei strukturaliści podkreślali zwłaszcza aspekt dualności, a czasem nawet wieloukładowości gospodarek¹⁷ krajów będących na ścieżce rozwoju, co oznacza w praktyce, że w takiej sytuacji nie ma mowy o trwałym i szybkim postępie gospodarczym. Jedno z kluczowych pojęć charakterystycznych dla szkoły zależności, będącej pewną modyfikacją strukturalizmu, było pojęcie „centrum” i pojęcie

¹⁵ *Zagadnienia gospodarcze krajów rozwijających się*, [niepublikowane wykłady, Podyplomowe Studia Wiedzy o KRS – Instytut Krajów Rozwijających się – WgiSR UW], Warszawa 1994 – cyt. za: B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 82.

¹⁶ Chodzi o Komisję Ekonomiczną Narodów Zjednoczonych dla Ameryki Łacińskiej z siedzibą w Santiago de Chile.

¹⁷ Chodzi o współistnienie różnych systemów gospodarczych, które są tylko w niewielkim stopniu ze sobą powiązane.

„peryferii”, odnoszone się do problematyki międzynarodowej. Przede wszystkim rzecz dotyczy kwestii nieekwiwalentnego handlu międzynarodowego oraz problemu deformacji struktur gospodarczych, wynikających z niepoprawnych stosunków między państwami¹⁸.

Ogólnie można powiedzieć, że teorie, które powstały w latach siedemdziesiątych XX w., miały służyć rozwiązaniu problemów Trzeciego Świata, takich jak: nędza, bezrobocie, niesprawiedliwy podział dochodów, zależności od zagranicy w aspekcie handlowym, finansowym i technologicznym, przesadny interwencjonizm państwowy i centralizm w zarządzaniu. Jak pisze Telep, „ekonomia rozwoju tego okresu stawiała cele społeczne na równi z celami ekonomicznymi, uwzględniając dobro przeciętnego człowieka, zwłaszcza grup społecznych ekonomicznie upośledzonych z jednoczesnym utrzymaniem zasad mikro- i makroefektywności gospodarczej. Strategiami tymi były: strategia potrzeb podstawowych, strategia walki z nędzą, strategia tworzenia nowych miejsc pracy, strategia redystrybucji dochodu narodowego, strategia oparcia na własnych siłach, rozwój oddolny”¹⁹.

Z. Dobrška, podsumowując dorobek ekonomii rozwoju tego okresu, zauważa, iż w tym czasie podkreślono szczególnie cztery kwestie: po pierwsze, że wzrost nie zawsze jest tożsamy z rozwojem; po drugie, że niezwykle ważną sprawą staje rozwiązanie problemu podziału dochodów; po trzecie, że konieczne jest uwzględnianie społecznych determinantów rozwoju; po czwarte, że należy demitologizować rolę państwa²⁰.

Etap trzeci: kryzys ekonomia rozwoju w latach osiemdziesiątych XX w.

W latach osiemdziesiątych ten nowy – nachylony społecznie – paradygmat ekonomii rozwoju został wystawiony na ciężką próbę, gdyż pojawiła się realna groźba załamania międzynarodowego systemu walutowego. Wizja dalszego postępu krajów biednych na drodze prowadzącej do dobrobytu ekonomicznego stanęła pod znakiem zapytania, ponieważ nastąpił poważny kryzys zadłużeniowy, który wybuchł w 1982 r., i objął swym zasięgiem prawie wszystkie kraje Ameryki Łacińskiej oraz znaczną część krajów Afryki i środkowej Europy²¹.

¹⁸ Por. Bąkiewicz, Żuławska, art. cyt., s. 80-81.

¹⁹ Dz. cyt., s. 16.

²⁰ *Zagadnienia gospodarcze krajów rozwijających się*, art. cyt; Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 82.

²¹ Por. Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 81-82. Trzeba tu jednak zaznaczyć, że trudno mówić o bezwzględnej porażce ekonomii rozwoju lub rozwoju gospodarczego w ogó-

Nastrój, jaki zaczął panować w kręgu ekonomistów zainteresowanych kwestiami poprawy sytuacji ekonomicznej w krajach rozwijających, dobrze oddają słowa A. O. Hirschmana, który na początku lat osiemdziesiątych napisał, że „nie istnieje już większość nadziei odnośnie do możliwości rozwoju gospodarczego Trzeciego Świata, jakie żywili ekonomiści w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych”²².

Zdaniem wielu ówczesnych ekonomistów sytuacja zaistniałego kryzysu i pesymistyczna perspektywa na przyszłość dowodziły słabości strategii i polityk gospodarczych, które były realizowane w tych krajach. Tym samym podano w wątpliwość dotychczasowy teoretyczny dorobek ekonomii rozwoju²³. Wydawało się wręcz, że w takiej sytuacji straciła ona rację bytu, tym bardziej, iż zwolennicy ekonomii rozwoju praktycznie nie byli w stanie zaproponować jakichś przekonujących dróg wyjścia z kryzysu²⁴.

Radykalnej zmianie uległa za to dotychczasowa polityka państw rozwiniętych (wierzycieli) wobec zadłużonych krajów rozwijających się. Polegała ona na narzuceniu obowiązku prowadzenia polityki stabilizacji i liberalizacji gospodarczej. Oznaczało to praktycznie postawienie wartości równowagi ekonomicznej ponad dotychczasowy proces stymulowania wzrostu i rozwoju gospodarczego. Jak zauważa Z. Kozak, „spadek produkcji, dochodu narodowego i zatrudnienia, jaki polityka ta wywołała w krajach rozwijających się i w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, spowodowały uzmysłowienie sobie przez czołowych ekonomistów zachodnich potrzeby połączenia zasad stabilizacji

le, ponieważ w niektórych przypadkach odnotowano niewątpliwy postęp (np. Tajwan, Korea Południowa, Hongkong i Singapur). Por. R. P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego krajów biednych*, w: *Ekonomia rozwoju*, red. R. Piasecki, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2007, s. 19.

²² *The Rise and Decline of Development Economics*, w: *Essays in Trespassing: Economics to Politics and Beyond*, red. A. O. Hirschman, Cambridge: Cambridge University Press 1981 – cyt. za: P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 20.

²³ R. Prebisch (*Economic Development, Planning and International Cooperation*, NU/CEPAL, Santiago 1961); zwraca jednak uwagę na fakt, iż nierzadko praktyka gospodarcza odstępowała od propozycji teoretycznych. Por. B a k i e w i c z, *Ż u ł a w s k a*, dz. cyt., s. 82). Jednak z drugiej strony fakty są takie, że według UNICEF spadek dochodów w najbiedniejszych krajach Trzeciego Świata w latach 1980-1990 wyniósł 10-15%; w 1978 r. udział najbiedniejszych krajów Trzeciego Świata w dochodzie światowym stanowił 5,5%, a w 1984 r. już tylko 4,5%; szybko pogarszała się relacja dochodów krajów najbogatszych do najuboższych: 20:1 w 1960 r., 46:1 w 1980 r., 60:1 w 1989 r. (por. V. D e s a i, R. B. P o t t e r, *The Companion to Development Studies*, New York: Oxford University Press 2002; P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 19). Nie odnotowano (tak oczekiwanego przez neoklasyków) „efektu skapywania bogactwa” na kraje biedniejsze.

²⁴ Por. B a k i e w i c z, *Ż u ł a w s k a*, dz. cyt., s. 82.

gospodarczej ze wzrostem gospodarczym”²⁵. Okazało się ponadto, że wzrostu gospodarczego nie można utożsamiać z rozwojem gospodarczym. Kryzysowi ekonomiczno-finansowemu towarzyszyły bowiem występujące na coraz większą skalę nastroje społecznego niezadowolenia. Ich źródło tkwiło w tym, że ciągle nie następował zadowalający przyrost nowych miejsc pracy, pogłębiało się za to rozwarstwienie dochodowe i poszerzały się obszary ubóstwa, krajom rozwijającym się zagrażała utrata kulturowej tożsamości, w międzynarodowych stosunkach gospodarczych uwidaczniało się coraz większe uzależnienie²⁶.

W tym kontekście – widząc, że przybywa dowodów na to, że nierówności społeczne nie sprzyjają rozwojowi gospodarczemu i że rozwój w związku z tym musi być postrzegany w szerokich kategoriach poprawy dobrobytu, standardów cywilizacyjnych i przestrzegania praw człowieka – w połowie lat osiemdziesiątych wielu ekonomistów ponownie zainteresowało się problematyką wzrostu i rozwoju gospodarczego²⁷.

*Etap czwarty: powrót do liberalnych koncepcji rozwoju
na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych*

W zaistniałej sytuacji swoich sił w naprawianiu gospodarek słabiej rozwiniętych zaczęli próbować neoliberalowie, skupieni przede wszystkim wokół Międzynarodowego Funduszu Walutowego i Banku Światowego. W wyniku tego doszło do wyraźnego ożywienia debaty między nimi, jako zwolennikami neoklasycznego podejścia do rozwoju gospodarczego (należeli do nich m.in. I. Little, A. Krueger, D. Lal), a szeroko rozumianą i ogromnie zróżnicowaną „resztą”, reprezentującą rozmaite nurty ekonomii rozwoju (np. strukturaliści, dependyści, neoinstytucjonaliści, ekonomiści z Komisji Brandta i wielu innych)²⁸. W okresie tym, jak przypomina J. Telep, „brak rozwoju gospodarczego próbowano tłumaczyć złym systemem cen, złą alokacją inwestycji, niewłaściwym wyborem technik wytwarzania. Zwolennicy neoklasycyzmu zwracali głównie uwagę na system cen, zaś pozostali teoretycy twierdzili, że do uruchomienia procesów rozwoju potrzebna jest również interwencja państw-

²⁵ Dz. cyt., s. 16.

²⁶ Por. P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 19; T e l e p, dz. cyt., s. 16.

²⁷ Por. P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 19.

²⁸ Por. B ą k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 83; P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 20.

wa”²⁹. Generalnie rzecz biorąc, właśnie na tych dwóch kwestiach skupiała się uwaga obu stron debaty nad rozwojem. Trzeba również zaznaczyć, iż pomimo różnych zapatrywań na rolę państwa w gospodarce czy odmiennego rozłożenia akcentów w sprawie cen tzw. tu „reszta” nie odrzucała całkowicie instrumentów neoklasycznych³⁰.

Pod koniec lat osiemdziesiątych, w obliczu zauważalnych niepowodzeń ekonomii rozwoju w postaci braku wyraźnego postępu gospodarczego większości krajów rozwijających się, powrót do liberalnych koncepcji rozwoju stał się faktem. Na gruncie rozważań neoklasycznych wypracowano doktrynę ekonomiczną, którą przyjęło się określać mianem „konsensusu waszyngtońskiego”³¹. Jego idee przewodnie streszczają się w postaci dziesięciu następujących zaleceń: „1) zrównoważony budżet państwa; 2) priorytet dla wydatków rządowych na edukację i opiekę zdrowotną oraz infrastrukturę; 3) reformę systemów podatkowych i wysoką ściągalność podatków; 4) utrzymanie pozytywnej, ale umiarkowanej, realnej stopy procentowej; 5) jednolite kursy walutowe, zapewniające opłacalność eksportu i równowagę rachunku bieżącego bilansu płatniczego; 6) gwarancje dla własności prywatnej; 7) daleko posuniętą deregulację gospodarek; 8) liberalizację handlu zagranicznego, zwłaszcza importu; 9) prywatyzację majątku produkcyjnego w celu lepszego jego wykorzystania; 10) liberalizację napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych”³².

Polityka gospodarcza prowadzona na podstawie tych zaleceń nie doprowadziła jednak do jakichś znaczących osiągnięć. Dlatego pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX w. nastąpił powrót do głównych idei ekonomii rozwoju³³. Mimo to faktem jest, że od czasu „konsensusu waszyngtońskiego”,

²⁹ Dz. cyt., s. 16; por. F. S t e w a r t, *The Case for Appropriate Technology: A Reply to R. S. Eckaus*, „Sciences and Technology” 3(1987), no. 4.

³⁰ Por. P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 20. „Dobry system cen nie świadczy jeszcze o zakończeniu procesu rozwoju gospodarczego, chociaż wiadomo skądinąd, że zły system cen może całkowicie taki rozwój zahamować. Według „reszty” nie było żadnych podstaw do wysuwania twierdzeń, że nieznieształcony system cen może doprowadzić do wyższego poziomu dobrobytu niż system zawierający różne formy interwencji państwowej” (tamże).

³¹ Doktryna ta została przedstawiona w 1990 roku przez J. Williamsona. Początkowo obejmowała zalecenia dla krajów Ameryki Łacińskiej, by z czasem stać się powszechnie obowiązującą w stosunku do krajów gospodarczo mniej zaawansowanych. Por. B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 83.

³² J. W i l l i a m s o n, *Latin American Adjustment: How Much Has Happened?*, „IMF Working Paper” 1990, no. 52 – cyt. za: B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 83.

³³ Por. B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, art. cyt., s. 83. Jak podaje Piasecki (*Ewolucja*

propagowanego przez Bank Światowy i Międzynarodowy Fundusz Walutowy, rozumienie mechanizmów rozwoju gospodarczego uległo znacznemu pogłębieniu. Przedmiotem analizy stały się takie czynniki, jak: kapitał fizyczny, kapitał ludzki, kształtowanie cen, a także geografia, instytucje i kultura³⁴.

Etap piąty: nowe propozycje na przełomie XX i XXI w.

W wyniku otwartej krytyki polityki gospodarczej prowadzonej w duchu założeń Banku Światowego i Międzynarodowego Funduszu Walutowego, ale także w kontekście takich zjawisk, jak: przyspieszenie procesów globalizacyjnych czy seria kryzysów finansowych w nowo uprzemysłowionych krajach azjatyckich i w niektórych państwach Ameryki Łacińskiej, od połowy lat dziewięćdziesiątych nastąpiło nowe spojrzenie na ekonomię rozwoju. Jedną z nowych propozycji było podejście wypracowane w ramach tzw. konsensusu z Santiago, wypracowanego na szczycie państw Ameryk w Santiago de Chile w 1998 roku. Ów konsensus przede wszystkim przywracał znaczenie państwu jako podmiotowi, który jest w stanie korygować niedoskonałości rynku³⁵. Poza tym niektórzy wybitni ekonomiści – tacy, jak np.: J. E. Stiglitz czy J. Sachs – zaczęli zwracać uwagę na to, by strategię rozwoju dostosowywać do specyfiki gospodarek poszczególnych – ekonomicznie mniej zaawansowanych – krajów. Jednocześnie jednak państwa te muszą uwzględniać wszystkie konsekwencje gospodarcze, wynikające dla nich z rozwoju rynku globalnego³⁶. Ponadto podkreślono konieczność systemowego traktowania tych gospodarek oraz szerokiego uwzględniania pozaekonomicznych uwarunkowań

teorii rozwoju gospodarczego, s. 22), „do specyficznych cech blokujących wykorzystanie mechanizmów neoklasycznych zaliczono przede wszystkim: dualną strukturę społeczno-gospodarczą (w tym ostry podział na sektor nowoczesny i tradycyjny); dominację sektora tradycyjnego ze znacznym udziałem gospodarki naturalnej (np. 50% sektora rolnego), a także brak infrastruktury rynkowej (np. instytucji finansowych) oraz rynku w wielu obszarach gospodarki; duży sektor nieformalny, sprawiający, że nie można zakładać pełnego zatrudnienia; dominację w gospodarce firm rodzinnych lub państwowych (w końcu lat osiemdziesiątych), a nie przedsiębiorstw kapitalistycznych; na ogół inną reakcję popytu i podaży na zmiany cen (są mało elastyczne), a także małą substytucyjność czynników produkcji itd.; występowanie w gospodarce tych krajów wielu zjawisk nietypowych (m.in. odwrotnie nachylona krzywa podaży). [...] Cechy te w większości przypadków przetrwały do chwili obecnej”.

³⁴ P i a s e c k i, *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 24.

³⁵ Por. B ą k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 83.

³⁶ Por. tamże; G. M. M e i e r, J. E. S t i g l i t z, *Frontiers of Economic Development*, New York: Oxford University Press 2001; J. E. S t i g l i t z, *Wizja sprawiedliwej globalizacji. Propozycje usprawnień*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2007.

rozwoju, co przyczyniło się do tego, że niektórzy – jak np. Sachs – zaczęli przyrównywać systemy gospodarczego do biologicznych³⁷.

Po okresie zapaści w ekonomii rozwoju na nowo rozgorzały dyskusje nad teoriami wzrostu. Poszukiwano nowych czynników mogących mieć znaczenie dla postępu gospodarczo-społecznego, i to nie tylko w gospodarkach mniej zaawansowanych, ale także w krajach o rozwiniętych gospodarkach rynkowych. W kręgu tych poszukiwań znalazły się m.in. odniesienia do wartości ekologicznych (dyskusja nad granicami wzrostu) czy też próby docenienia roli instytucji w rozwoju. W kontekście przemian społeczno-gospodarczych, dokonujących się zwłaszcza w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, na pograniczu ekonomii rozwoju pojawiło się zapotrzebowanie na teorię transformacji³⁸.

III. KU EKONOMII ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

R. Piasecki zauważa, że analizując wcześniejsze niepowodzenia ekonomii rozwoju, należy ich przyczynę widzieć m.in. w tym, iż początkowo zbyt poważnie ograniczyła ona zasięg swoich badań głównie lub tylko do czynników ekonomicznych. Tymczasem powinna ona objąć cały kompleks czynników rozwojowych zarówno ekonomicznych, jak i pozaekonomicznych³⁹.

³⁷ Por. B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 83; J. S a c h s, *Koniec z nędzą. Zadanie dla naszego pokolenia*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2006. Podobne poglądy – por. G. W. K o ł o d k o, *Wędrujący świat*, Warszawa: Prószyński i S-ka 2008.

³⁸ B a k i e w i c z, Ż u ł a w s k a, dz. cyt., s. 84.

³⁹ *Ewolucja teorii rozwoju gospodarczego*, s. 23. Przy ocenie poziomu rozwoju, uwzględniającego także te pozaekonomiczne czynniki, stosuje się różnorakie społeczne mierniki poziomu życia, takie jak: *System of National Account* (SNA), *Measure of Economic Welfare* (MEW), *Index of Economic Aspects of Welfare* (EAW), *Index of Sustainable Economic Welfare* (ISEW). Podstawowym wskaźnikiem opracowanym przez *United Nations Development Programme* (UNDP) jest *Human Development Index* (HDI). Jego stosowanie podniosło rangę danych niepieniężnych przy ocenie rozwoju społeczeństw poszczególnych państw. Oblicza się go jako średnią trzech wskaźników: przeciętnej długości życia; poziomu życia mierzonego wskaźnikami analfabetyzmu i solaryzacji; PKB *per capita* w USD, liczony według parytetu siły nabywczej PPP. Dosyć popularną techniką oceny rozwoju społeczno-ekonomicznego jest tzw. metoda genewska UNRISD (skrót od anglojęzycznej nazwy Instytutu Narodów Zjednoczonych ds. Badań nad Rozwojem Społecznym). W ramach tej metody bada się wskaźniki, odnoszące się do siedmiu podstawowych grup potrzeb: wyżywienie, odzież i mieszkanie, opieka zdrowotna, oświata, rekreacja, zabezpieczenie społeczne, zagospodarowanie materialne. Por. T e l e p, dz. cyt., s. 61-74; A. B a k i e w i c z, *Zróżnicowanie poziomu rozwoju gospodarczego na świecie*, w: *Rozwój w dobie globalizacji*, s. 102-105.

Wydaje się, że właśnie dlatego konieczny był kolejny „przezwrot myślowy” w ewolucji ekonomii rozwoju. Doprowadził on do sytuacji, w której za główny cel współczesnego rozwoju społeczno-ekonomicznego zaczęto uznawać poprawę jakości życia⁴⁰, zaś nowych czynników warunkujących wzrost gospodarczy zaczęto upatrywać głównie w postępie wiedzy i wdrażaniu innowacyjności (stąd tak modny stał się model „gospodarki opartej na wiedzy”⁴¹). Mocny akcent pada również na rozwój w perspektywie wielu pokoleń, zaś głównym celem jest tu kierowanie uwagi na potrzebę zachowania równowagi między postępem gospodarczym, społecznym i ekologicznym. Takie nowe podejście nazwano „ekorozwojem” lub „rozwojem zrównoważonym”⁴². To wszystko skłania do postawienia pytania o to, jaki jest właściwie paradygmat współczesnego rozwoju gospodarczo-społecznego? Czy taką rolę może spełnić, na przykład, „ekonomia zrównoważonego rozwoju”? A jeśli tak, to dlaczego? Jakie są jego podstawowe tezy?

⁴⁰ W. Ostasiewicz (*Ocena i analiza jakości życia*, Wrocław: Akademia Ekonomiczna 2004, s. 13) stwierdza, że jakość życia stanowi „jakość wszystkiego, co określa ludzkie życie, jak też ilość wszystkiego, co jest potrzebne do życia. A więc jest to jakość warunków mieszkaniowych, jakość warunków pracy, jakość i ilość spożywanych artykułów, jakość usług, z których ludzie muszą korzystać, aby żyć itp.”.

⁴¹ Gospodarka oparta na wiedzy ma podstawowe znaczenie w jednym z podstawowych programów rozwojowych Unii Europejskiej, jakim jest strategia lizbońska. Szerzej na ten temat np.: M. J. R a d ł o, *Strategia Lizbońska a problemy gospodarcze Unii Europejskiej*, w: *Biała Księga 2004, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej*, Gdańsk–Warszawa 2004.

⁴² W ramach tzw. Agendy 21 – globalnego programu działań na rzecz środowiska i rozwoju, sformułowanego w postaci dokumentu przyjętego na Konferencji Narodów Zjednoczonych w Rio de Janeiro w 1992 r., wskaźniki rozwoju zostały podzielone na następujące kategorie tematyczne: 1. społeczne – zwalczanie ubóstwa, promocja edukacji oraz świadomości społecznej, demografia, promocja i ochrona zdrowia, promocja trwałego osadnictwa; 2. instytucjonalne – zintegrowanie w procesie decyzyjnym problematyki poprawy środowiska i rozwoju gospodarczego, wyjaśnienie ról głównych grup społecznych, międzynarodowe mechanizmy prawne, międzynarodowe zmiany instytucjonalne, nauka dla promocji trwałego rozwoju, informacja w procesie podejmowania decyzji; 3. ekonomiczne – współpraca międzynarodowa, zasoby i mechanizmy finansowe, zmiana modelu konsumpcji, transfer prośrodowiskowych technologii; 4. środowiskowe – ochrona dostępności i jakości zasobów wodnych, ochrona oceanów, mórz i wód śródlądowych, zarządzanie zasobami powierzchni ziemi, przeciwdziałanie zalesieniom, zapobieganie pustynnieniu i suszom, ochrona atmosfery, promocja zrównoważonego i trwałego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich, ochrona bioróżnorodności, zagospodarowanie odpadów, bezpieczne dla środowiska obchodzenie się z toksycznymi i niebezpiecznymi środkami chemicznymi, stosowanie bezpiecznych dla środowiska biotechnologii, bezpieczne dla środowiska postępowanie z odpadami radioaktywnymi. Por. E. Z y s n a r s k a, *Pomiar jakości życia. Materiały na konferencję: Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Rzeszów: Uniwersytet Rzeszowski 2002, s. 185 – cyt za: T e l e p, dz. cyt., s. 75-78.

H. Rogall, patrząc bardzo szeroko na osiągnięcia dotychczasowych teorii ekonomicznych, przypomina, że obietnice ekonomii neoklasycznej (tradycyjnej) były bardzo atrakcyjne. Wierzano, że jeśli tylko rynkowi nie będzie stwarzać się przeszkód, to dzięki takiej absolutnej wolności handlu także wszystkie problemy ludzkości, tj. bieda, bezrobocie, niestabilność czy nieefektywna alokacja, rozwiążą się samoistnie. Jak nie do końca prawdziwe są to założenia, pokazała chociażby historia ostatniego stulecia⁴³. Dlatego ów autor, powołując się także na opinie innych ekonomistów, wysuwa żądanie pod adresem dzisiejszej ekonomii, by w obliczu niebezpiecznej niestabilności świata, kryzysu finansowego i walutowego, a zwłaszcza zagrożenia naturalnych podstaw życia, zamiast dotychczasowej perspektywy krótkoterminowej, zacząć przyjmować perspektywę długoterminową. Rogalla postuluje, by współczesną teorię ekonomii wyraźnie zorientować na realizację zasad zrównoważonego rozwoju⁴⁴.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju (*sustainable development*⁴⁵) wyrosła z przekonania, że poszanowanie środowiska naturalnego jest istotnym czynnikiem wspierającym rozwój gospodarczy. Po raz pierwszy określenie to pojawiło się w dokumentach *International Union for the Conservation of Nature* w 1980 roku⁴⁶, choć korzeni tej idei można doszukiwać się w koncepcji granic wzrostu Klubu Rzymskiego z lat siedemdziesiątych XX w. Problematyka *sustainable development* była też zasadniczym elementem raportu Komisji Brundtlanda, przygotowanego dla Światowej Konferencji ds. Rozwoju Gospodarczego. Następnie stała się podstawą – o czym już na marginesie

⁴³ Por. wcześniejsze analizy, zawarte w 2. punkcie niniejszego opracowania.

⁴⁴ *Podstawowe założenia ekonomii zrównoważonej, w: Od koncepcji ekorozwoju do ekonomii zrównoważonego rozwoju*, red. D. Kielczewski, Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej 2009, s. 76-77.

⁴⁵ „Angielski termin *sustainable development* jest różnie tłumaczony na język polski; coraz rzadziej używa się terminu z lat 70. ubiegłego stulecia: «ekorozwój», w którym działalność gospodarcza człowieka ma być realizowana z poszanowaniem środowiska naturalnego. W latach 80. termin tłumaczono jako «trwały rozwój», podkreślając tym samym ideę zawartą w określeniu «samopodtrzymujący się», co w dosłownym tłumaczeniu oznacza «zdolność do trwania» i może być rozumiany jako zawierający w sobie mechanizm utrzymywania określonego procesu w długim okresie. Obecnie coraz częściej używa się określenia «rozwój zrównoważony» (np. w Konstytucji RP), i odnosi się do równej istotności celów społecznych, ekologicznych i ekonomicznych” (Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 85).

⁴⁶ Por. W. Kates, T. M. Parris, A. Leiserowitz, *What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values and Practice*, „Environment Science and Policy for Sustainable Development” 47(2005), April, www.heldref.org/env.php – cyt. za: Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 84.

wspomniano wyżej – tzw. Agendy 21, dokumentu przyjętego przez *UN Conference on Environment and Development* (UNCED) – Rio Earth Summit – w 1992 roku. Gotowość do międzynarodowej współpracy na rzecz promocji i wdrażania zrównoważonego rozwoju została potwierdzona na *World Summit on Sustainable Development* w Johannesburgu w 2002 roku. Wówczas wyznaczono również trzy filary, na których powinien wspierać się dalszy rozwój świata: gospodarka, społeczeństwo i środowisko⁴⁷.

W wymiarze społecznym w koncepcji *sustainable development* chodzi o „zdolność zachowania pożądaných wartości społecznych, tradycji, instytucji, kultur i innych cech społecznych”⁴⁸. Patrząc zaś od strony celów ekologicznych (środowiskowych), realizacja tej idei oznacza „zachowanie równowagi między wzrostem gospodarczym a ochroną środowiska przyrodniczego; zakłócenie trwałości rozwoju następuje wówczas, gdy człowiek wykorzystuje naturalne zasoby w stopniu i uniemożliwiającym ich odtworzenie. [Natomiast] ekonomicznie: warunkiem koniecznym samopodtrzymującego się rozwoju jest to, że w procesie zmian gospodarczych całkowite zasoby pozostają niezmienné lub się zwiększają; [...] zużycie zasobów naturalnych uwzględnia się w rachunku dochodu narodowego i tak jak amortyzację, będącą odzwierciedleniem zużycia kapitału rzeczowego, odejmuje się od dochodu narodowego brutto”⁴⁹.

Ekonomia zrównoważonego rozwoju powinna być rozumiana jako teoria ekonomiczna, mająca na celu wdrożenie koncepcji *sustainable development*. W praktyce chodzi o to, by w paradygmacie współczesnego rozwoju gospodarczo-społecznego:

(1) przyjmując i realizować bezwzględną zasadę trwałości ekologicznej, która w centrum stawia trwałe użytkowanie, a nie tylko optymalne zużycie środowiska;

(2) w przeciwieństwie do neoklasycznej ekonomii środowiska wychodzić z założenia, że większość zasobów naturalnych jest niezbędną do życia i nie

⁴⁷ Por. Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 84-85. Por. także *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju*, red. T. Borys, Warszawa–Białystok: Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko 2005.

⁴⁸ E. B. Barbier, *The Concept of Sustainable Economic Development*, „Environmental Conservation” 14(1987), no. 2 – cyt. za: Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 85.

⁴⁹ Bąkiewicz, Żuławska, dz. cyt., s. 85. Por. także S. Czajka, A. Bęćla, *Ekologiczne podstawy procesów gospodarowania*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2002; B. Pióntek, *Koncepcja rozwoju trwałego i zrównoważonego Polski*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2002.

mogą być one zastąpione produktami technicznymi (np. równowaga klimatu, powietrze, woda, gleba, las, różnorodność gatunków, ozonosfera);

(3) odwoływać się do źródeł etycznych koncepcji zrównoważonego rozwoju, człowiek bowiem w swoim postępowaniu nie kieruje się tylko przesłankami ekonomicznymi, lecz także wartościami (tj. np. sprawiedliwość wewnątrz- i międzypokoleniowa czy odpowiedzialność), możliwością udziału w życiu społeczno-politycznym (wartość wolności, demokracji), chęcią edukacji;

(4) odejść od czysto ekonomicznych założeń teoretycznych i na nowo przeanalizować i wyjaśnić procesy gospodarcze, uwzględniając przy tym wyniki badań innych dyscyplin naukowych, tj. etyki, polityki, prawa, badań technicznych czy przyrodniczych.

(5) wprowadzić wiele instrumentów polityczno-prawnych, by wymusić ekologizację działań społecznych i badań naukowych – szczególnie ważna wydaje się ekologizacja systemu finansowego, sformułowanie regulacji dotyczących użytkowania natury, stworzenie instrumentów prawno-porządkowych, określających obowiązki przedsiębiorców oraz konsumentów;

(6) wprowadzić zasady społeczno-ekologiczne gospodarki rynkowej w miejsce reguł „czystej” gospodarki wolnorynkowej poprzez wdrażanie m.in. zrównoważonej polityki gospodarczej, przemysłowej, energetycznej czy transportowej.

(7) uwzględniać najnowsze trendy światowe, w tym zwłaszcza globalizację, która wymusza, by dążyć – poprzez stworzenie międzynarodowego ładu instytucjonalnego – do globalnego, mocnego i zrównoważonego rozwoju⁵⁰.

*

Opisany powyżej paradygmat współczesnego rozwoju gospodarczo-społecznego staje się jedną z poważniejszych propozycji w ramach wielorakich prób określania kierunków dalszego postępu ekonomicznego i społecznego. Oczywiście, nie można uznać, iż jest to już stanowisko zamknięte. Jest w nim bowiem jeszcze sporo kontrowersji, a debata z innymi szkoła wciąż się toczy. Ważną kwestią jest chociażby to, by wypracować pewien kanon podstawowych stwierdzeń związanych ze zrównoważonym rozwojem. Sama ekonomia rozwoju staje przed zadaniem nieustannego zgłębiania i rozwijania głoszonych przez siebie teorii ekonomicznych i proponowanych strategii ich wdrażania⁵¹.

⁵⁰ Por. R o g a l l, dz. cyt., s. 102-104.

⁵¹ Por. R o g a l l, dz. cyt., s. 101.

MODERN ECONOMICS IN SEARCH OF THE PARADIGM
OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT

S u m m a r y

The issue of economic development has been present at least since the birth of classic economics at the turn of the 18th and 19th centuries, although the conception of development itself was long limited to the idea of growth. Only later, the achievements of the so-called development economics allowed scholars studying socio-economic changes to notice a strong relationship between quality factors and development.

The purpose of this article was to follow the course of the evolution which development economics has taken since its beginning until today, because the lesson that history teaches permits a wiser look into the future and provides an opportunity to build development strategies which are more adequate for actual social problems and goals. Consequently, a definition of the paradigm of modern socio-economic development becomes clearly possible. A task thus formulated requires an adoption of a specific plan to be able to carry out appropriate analyses. Therefore, the Author first defines development economics, and then goes on to describe the individual stages of its evolution, which will permit a synthetic overview of its most important theories, and thirdly, the key elements of the paradigm of modern economic and social development.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: economy of development, economic growth, socio-economic development, sustainable growth, paradigm.

Słowa kluczowe: ekonomia rozwoju, wzrost gospodarczy, rozwój gospodarczo-społeczny, zrównoważony rozwój, paradygmat.

JUSTYNA BANDZAREWICZ

INNOWACYJNOŚĆ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W POLITYCE UNII EUROPEJSKIEJ

WPROWADZENIE

Współcześnie innowacje odgrywają istotną rolę we wszystkich sektorach gospodarki. Wywierają one znaczący wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy w skali zarówno mikro-, jak i makroekonomicznej. Innowacje kształtują poziom rozwoju gospodarki, kondycję ekonomiczną i pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw na rynkach. Wpływają również na warunki i jakość życia ludzi.

Innowacyjność oznacza umiejętność przedsiębiorstw oraz całej gospodarki rozwoju i wykorzystywania wiedzy w rozwiązaniach, które sprzyjają doskonaleniu jej funkcjonowania. Wzrost innowacyjności jest możliwy dzięki budowie takiej infrastruktury w skali kraju, regionu, która umożliwi efektywną realizację procesów innowacji oraz stałe ich wprowadzanie do praktyki gospodarczej, a także kształtowanie się postaw przedsiębiorczych wśród społeczeństwa. Obecnie wzrost innowacyjności polskich przedsiębiorstw jest powiązany z realizacją polityki innowacyjnej, której celem jest zmniejszenie dystansu, jaki dzieli Polskę od najbardziej innowacyjnych państw w UE w zakresie wydatków na badania i rozwój, wyższego wykształcenia mieszkańców kraju, eksportu produktów zaawansowanych technologicznie, a także liczby zgłaszanych patentów w urzędach patentowych.

I. POJĘCIE I ROLA INNOWACJI WE WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARCE

W literaturze ekonomicznej nie ma ustalonej jednej definicji innowacji. Innowacje to wszelkie procesy twórczego myślenia, zmierzające do zastosowania i użytkowania ulepszonych rozwiązań w technice, technologii, organizacji i życiu społecznym. Innowacja jako rezultat odnosi się do każdego dobra, produktu, usługi lub pomysłu, który jest postrzegany przez odbiorcę jako nowy¹.

Każdy korzystny ekonomicznie dla przedsiębiorstwa rezultat twórczego myślenia ujęty w określone ramy, tj. merytorycznie zdefiniowany i „przekuty” w czyn, to innowacja, która tworzy możliwości badawcze, także w naukach zarządzania. Strategia innowacji to sztuka efektywnego gospodarczo myślenia i działania zarządczego w przedsiębiorstwie, realizowanego w określonym czasie².

Innowacje są nowościami, wdrożonymi w przedsiębiorstwie i/lub na rynku, jakościowo różnymi od istniejących rozwiązań dotyczących nowych produktów, procesów, rozwiązań technicznych, technologicznych, w sferze zarządzania (personelem, finansami, marketingiem, logistyką, jakością). Mogą mieć one charakter materialny lub niematerialny. Ich efektem są zmiany techniczne, technologiczne, organizacyjne, ekonomiczne lub społeczne, zachodzące w skali przedsiębiorstwa, kraju, Europy bądź świata³.

Innowacyjność to zdolność przedsiębiorców do ustawicznego poszukiwania i wykorzystywania w praktyce wyników prac badawczych i rozwojowych, nowych koncepcji, pomysłów i wynalazków. Innowacyjność oznacza także doskonalenie i rozwój istniejących technologii produkcyjnych, eksploatacyjnych i dotyczących sfery usług, wprowadzanie nowych rozwiązań w organizacji i zarządzaniu, doskonalenie i rozwój infrastruktury, zwłaszcza dotyczącej gromadzenia, przetwarzania i udostępniania informacji⁴.

Innowacyjność organizacji jest określana jako jej zdolność do stałego poszukiwania, wdrażania i upowszechniania innowacji. Innowacyjność powin-

¹ A. P o m y k a l s k i, *Zarządzanie innowacjami*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001, s. 17.

² L. B e r l i Ń s k i, *Projektowanie i ocena strategii innowacyjnych*, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza AJG 2003, s. 7.

³ M. D o l i Ń s k a, *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, Warszawa: Wydawnictwo PWE 2010, s. 13-14.

⁴ Uzupełnienie Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw, lata 2004-2006.

na się stać główną siłą kreatywną każdej organizacji, wpisana na trwałe w jej system zarządzania i kulturę. Jest to niezbędne w celu efektywnego funkcjonowania przedsiębiorstwa we współczesnej gospodarce rynkowej⁵.

Analizując wiele różnych definicji, można dostrzec kilka elementów, które stanowią o istocie innowacji:

- w rezultacie innowacji zostaje wprowadzana w gospodarce nowość
- innowacje stanowią podstawę rozwoju gospodarki i społeczeństwa
- rozwój wiedzy prowadzi do innowacji, a z kolei innowacje wymuszają rozwój wiedzy i postęp naukowo-techniczny
- innowacje są często wynikiem dwustronnych relacji między uczestnikami sieci, w których zachodzi zarządzanie wiedzą
- efektywne tworzenie i wdrażanie innowacji powiązanych ze zmianami w organizacji lub na rynku jest możliwe dzięki powstającym w gospodarce rozwiązaniom organizacyjnym w postaci sieci, w których prowadzona jest działalność innowacyjna (sieci te to na przykład klastry i parki naukowo-technologiczne)
- innowacje wdrażane w organizacjach zwiększają ich konkurencyjność na rynku, z kolei wzrost innowacyjności regionów i krajów prowadzi do rozwoju gospodarczego⁶.

Zarządzanie innowacjami może być rozważane na poziomie Unii Europejskiej, regionu, państwa, w tym funkcjonujących na jego terenie władz lokalnych. W celu efektywnego prowadzenia polityki innowacyjnej konieczne jest stworzenie sprawnie działającego systemu instytucjonalnego, który pozwoli na koordynowanie działań innowacyjnych na szczeblu regionalnym i krajowym.

Kluczową rolę w sieciach innowacji pełnią przedsiębiorstwa, ponieważ to one wdrażają nowe rozwiązania do praktyki gospodarczej, zwiększając tym samym konkurencyjność oraz przyczyniając się do rozwoju gospodarki kraju.

Przedsiębiorstwo innowacyjne stosuje rozwiązania innowacyjne we wszystkich obszarach swojej działalności. Szybko dostosowuje się do zmian i nowych wyzwań pojawiających się w jego otoczeniu rynkowym, zyskując w ten sposób uznanie u klientów za wysoki poziom nowoczesności oraz konkurencyjności oferty. Zwykle we współpracy ze specjalistami (choć czasem również samodzielnie), opracowuje, wdraża i rozpowszechnia innowacje, które odpowiadają oczekiwaniom klientów. Przedsiębiorstwo innowacyjne ma i rozwija

⁵ P o m y k a l s k i, dz. cyt., s. 18.

⁶ D o l i ń s k a, dz. cyt., s. 16.

kompetencje, umiejętności do pozyskiwania lub tworzenia i wykorzystywania wiedzy w rozwiązaniach innowacyjnych, które wdraża u siebie lub sprzedaje na rynku innowacji. W trosce o rozwój i wizerunek nowoczesnej firmy dba o wysoki poziom wykształcenia personelu i jego motywowanie do praktycznego wykorzystywania posiadanej i pozyskiwanej z zewnątrz wiedzy⁷.

Wzrost poziomu innowacyjności przedsiębiorstw jest możliwy, jeśli:

- jest stworzony odpowiedni klimat konkurencyjności
- rozwija się współpraca ośrodków naukowych z przedsiębiorstwami
- funkcjonuje sprawny system ochrony własności intelektualnej
- istnieje dostęp do różnorodnych źródeł finansowania przedsięwzięć innowacyjnych
- przedsiębiorstwo inwestuje w badania i rozwój
- rozwija się współpraca międzynarodowa w zakresie przepływu innowacji.

Odpowiednia kombinacja tych czynników wpływa na innowacyjność gospodarki, przedsiębiorstw oraz regionów⁸.

Zgodnie z przyjętymi w polityce innowacyjnej UE założeniami pobudzanie innowacyjności przedsiębiorstw wymaga odpowiedniej polityki proinnowacyjnej państwa, uwzględniania roli nauki w rozwoju gospodarczym, zacieśniania powiązań przedsiębiorstw z uczelniami i ośrodkami B+R. Szczególnie promuje się tutaj rozwój przemysłów wysokiej techniki ze względu na ich dużą innowacyjność i efektywność⁹.

Polityka innowacyjna państwa, prowadzona w sferach organizacji i finansowania narodowego systemu innowacji, rozwiązań prawno-finansowych stymulujących transfer technologii, podejmowania wysiłków w obrębie B+R oraz współpracy nauki i gospodarki, stanowi bardzo istotny czynnik dopływu nowoczesnej technologii do kraju i jej absorpcji w przedsiębiorstwach¹⁰.

⁷ Tamże, s. 25.

⁸ J. R e ś n y C i e p l i ń s k a, *Strategie innowacyjności w polityce europejskiej i ich wykorzystanie przez małe i średnie przedsiębiorstwa*, Szczecin: Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego 2008, s. 689-690.

⁹ M. P i a ł u c h a, B. S i u t a, *Wspieranie procesów innowacyjnych w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, Bydgoszcz: Ośrodek Postępu Organizacyjnego 2001, s. 58-59.

¹⁰ J. S o k o ł o w s k i, *Problemy ekonomii, polityki ekonomicznej i finansów publicznych*, Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu 2008, s. 250

II. INNOWACYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW W UNII EUROPEJSKIEJ

Polityka innowacyjna Unii Europejskiej warunkuje wzrost innowacyjności krajów członkowskich, należących do nich regionów oraz funkcjonujących na ich terenie organizacji gospodarczych. Założenia polityki innowacyjnej UE zostały sformułowane w strategii lizbońskiej.

Nadrzędnym celem stworzenia strategii lizbońskiej było osiągnięcie przez gospodarkę UE do 2010 r. pozycji najbardziej konkurencyjnej, opartej na wiedzy gospodarki świata. Działania, które zostały podjęte, aby zrealizować powyższy cel, można zasadniczo podzielić na pięć grup¹¹:

1. tworzenie i rozwój społeczeństwa informacyjnego, a także zwiększanie wydatków na badania i rozwój;

2. uelastycznienie rynków pracy, zmniejszenie bezrobocia oraz aktywna polityka pełnego zatrudnienia i lepszych miejsc pracy;

3. zakończenie prac nad ustanawianiem jednolitego rynku, przede wszystkim w tych sektorach, które nie zostały w pełni zliberalizowane (energetyka, telekomunikacja czy usługi finansowe);

4. rozwój przedsiębiorczości, szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw, m.in. poprzez eliminację istniejących barier, ułatwienia w zakładaniu przedsiębiorstw, ułatwienia w dostępie do kapitału i technologii, tworzenie zdrowej konkurencji, pobudzanie inwestycji;

5. ochrona środowiska naturalnego, zwłaszcza realizacja celów unijnych określonych w Protokole z Kioto.

Rozwój przedsiębiorczości, szczególnie małej i średniej, zgodnie z założeniami strategii lizbońskiej to warunek niezbędny do zwiększania konkurencyjności gospodarki unijnej. W strategii znalazły się wnioski, zresztą wcześniej już sygnalizowane, że przedsiębiorstwa w UE są mało innowacyjne, nie przeznaczają wystarczającej ilości środków na B+R, ponadto europejski rynek pracy jest mało elastyczny, a stopa zatrudnienia zbyt niska. Konkretnie zadania w obszarze wsparcia MSP postawione przez przyjętą strategię zarówno przed instytucjami UE, jak i przed samymi krajami członkowskimi to przede wszystkim szeroko zakrojona współpraca na polu działań wspierających MSP. Państwa członkowskie mają dzielić się swoimi doświadczeniami oraz eliminować bariery administracyjne, zwłaszcza w zakresie zakładania i funkcjonowania przedsiębiorstw. Jednocześnie Parlament Europejski zobo-

¹¹ Strategia lizbońska.

wiązał się wprowadzić uregulowania prawne, wspierające działania krajów członkowskich.

Realizacja strategii lizbońskiej odbywała się między innymi w Wieloletnich Programach na Rzecz Przedsiębiorstw i Przedsiębiorczości. W kontekście wspierania innowacyjności największe znaczenie miał IV Program Wieloletni, funkcjonujący w latach 2001-2005, w którym za najważniejsze cele uznano:

- wspieranie przedsiębiorczości, w tym działania zmierzające do wspierania przedsiębiorców, którym się nie udało (tzw. druga szansa), do wprowadzenia do szkół przedsiębiorczości oraz wspieranie menadżerów podejmujących ryzykowne przedsięwzięcia

- nowe formy biznesu w e-gospodarce, w tym zachęty do korzystania z e-handlu przez firmy zagraniczne, szczególne wspierania e-handlu typu biznes-to-biznes

- wykorzystanie możliwości rynku wewnętrznego

- stworzenie innowacyjnego środowiska gospodarczego, w tym ułatwienia w dostępie do nowych technologii

- ograniczenie biurokracji zarówno przy zakładaniu, jak i prowadzeniu przedsiębiorstwa.

IV Wieloletni Program na Rzecz Przedsiębiorstw i Przedsiębiorczości skupiał się na następujących działaniach¹²:

- promowanie przedsiębiorczości, jak też samozatrudnienia jako atrakcyjnej ścieżki kariery zawodowej

- tworzenie środowiska prawnego sprzyjającego prowadzeniu działalności gospodarczej

- poprawa dostępu do kapitału

- zwiększenie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw, zwłaszcza w sektorze B+R

- usprawnienie działalności instytucji otoczenia biznesu.

W marcu 2004 r. Komisja Europejska przedstawiła Wieloletni Program na Rzecz Wspierania Przedsiębiorczości i Konkurencyjności na lata 2006-2010, który przewidywał m.in.¹³:

- przyspieszenie adaptacji przemysłu do zmian strukturalnych gospodarki

- stymulowanie środowiska sprzyjającego inicjowaniu i rozwijaniu przedsiębiorstw, w szczególności małych i średnich

¹² M. G r a b o w s k i, *Strategia Lizbońska a przedsiębiorczość w poszerzonej Unii Europejskiej*, www.pfsl.pl/news.php?id=151

¹³ www.media.pspr.org.pl

- stymulowanie środowiska sprzyjającego współpracy między przedsiębiorstwami
- pobudzanie lepszego wykorzystania potencjału z polityki innowacyjności, badań i rozwoju technologicznego
- promowanie społecznej odpowiedzialności biznesu i produkcji przyjaznej środowisku
- wspieranie konkurencyjności przedsiębiorstw i ich adaptacji do zmian w wybranych sektorach (np. stoczniowy, kosmiczny, turystyczny).

Oprócz Wieloletnich Programów UE podejmuje inicjatywy na rzecz poprawy innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw. Szczególne miejsce w tych działaniach zajmuje wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw. Jednym z nich było podpisanie w 2000 r. Europejskiej Karty Małych Przedsiębiorstw (EKMP), dokumentu przedstawiającego główne założenia polityki UE wobec sektora MSP. Za najważniejsze kierunki działań uznano m.in. ułatwienia w zakładaniu i rejestracji firm, wzrost nakładów na badania i rozwój, edukację i szkolenie dla przedsiębiorczości, polepszenie dostępu do Internetu czy wzmocnienie zdolności technologicznych małych przedsiębiorstw.

Realizacja strategii lizbońskiej w sektorze MSP znajduje swoje odzwierciedlenie również w VI Ramowym Programie UE Badań, Rozwoju Technologicznego oraz Prezentacji wspomagający Tworzenie Europejskich Obszarów Badawczych oraz Innowacje (2002-2006). Celem programów ramowych, a więc także i tego, jest współfinansowanie przez Komisję Europejską prac badawczych, prezentacji osiągniętych rezultatów oraz działań im towarzyszących na poziomie europejskim. Małe i średnie przedsiębiorstwa są jedną z organizacji, które mogą wziąć udział w takim programie; ważne jest, aby mieć pomysł, a następnie po stworzeniu konsorcjum międzynarodowego przygotować odpowiednie wnioski, zapewnić umiejętne zarządzanie projektem i wykonać działania zgodnie z przyjętym planem i harmonogramem. W przypadku MSP VI Ramowy Program miał ułatwić dostęp do nowych technologii, a w efekcie wzmocnić ich zdolności technologiczne i poprawić ich konkurencyjność zarówno na rynku krajowym, jak i na obszarze UE.

Zarówno strategia lizbońska, jak i programy realizowane w jej ramach zwierają różnorodne sposoby wsparcia sektora małych i średnich przedsiębiorstw i proponują w wielu przypadkach konkretne narzędzia wsparcia. Wobec tego można było oczekiwać przyspieszonego rozwoju gospodarki UE, a tym samym zmniejszenia różnicy w stosunku do gospodarki USA, co ozna-

cząłoby realizację podstawowego celu strategii lizbońskiej. W praktyce założony główny cel okazał się nieosiągalny¹⁴.

Ze względu na niską efektywność realizacji strategii lizbońskiej Parlament Europejski zatwierdził rezolucję, w której między innymi podkreślono rolę innowacji w kreowaniu wzrostu gospodarczego, nowych miejsc pracy i wzmacnianiu konkurencyjności gospodarki unijnej. Kraje członkowskie zobligowano do wzmoczonych działań w obszarach badań i rozwoju, innowacji i edukacji. W tym celu państwa członkowskie mają, zgodnie z ogólnymi wytycznymi Wspólnoty, przygotowywać Krajowe Programy Reform (KPR). Programy te mają obejmować szeroki zakres problemów: od reformy finansów publicznych, przez reformy rynku pracy i pomocy społecznej, aż do reform sektorowych i deregulacyjnych. Każdy kraj ma swoją specyfikę i trudno przyjąć dla wszystkich jednolite reguły postępowania, stąd przekazanie części uprawnień na szczebel krajowy. Pierwsze KPR zostały zgodnie z wytycznymi przygotowane na lata 2005-2008.

W rezultacie okresowych ocen realizacji strategii lizbońskiej Komisja Europejska zaproponowała również Ramowy Program na Rzecz Konkurencyjności i Innowacji, którego realizacja przypada na lata 2007-2013. Zadaniem programu jest wspieranie działalności innowacyjnej, zapewnienie lepszego dostępu do środków finansowych oraz świadczenie na poziomie regionalnym usług i wsparcia dla przedsiębiorstw. Ramowy Program na Rzecz Konkurencyjności i Innowacji obejmuje trzy programy operacyjne:

- Program na rzecz przedsiębiorczości i innowacji
- Program na rzecz wspierania rozwoju technologii informacyjnych i komunikacyjnych
- Program dla Europy – inteligentna energia.

Kwestii zarządzania innowacjami dotyczy przede wszystkim Program na rzecz przedsiębiorczości i innowacji, który przewiduje osiągnięcie następujących celów:

- ułatwienie dostępu do środków finansowych przeznaczonych na założenie i rozwój działalności gospodarczej oraz zachęcanie do inwestycji w działalność innowacyjną
- tworzenie otoczenia przyjaznego dla współpracy między przedsiębiorstwami, szczególnie na szczeblu współpracy transgranicznej

¹⁴ B. W i e r z b i c k a, *Problemy innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na tle Unii Europejskiej w świetle założeń Strategii Lizbońskiej*, w: *Wybory strategiczne firm: Nowe instrumenty analizy i wdrażania*, red. P. Płoszewski, G. Bełza, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej 2006.

- promowanie wszystkich form innowacji w przedsiębiorstwach
- wspieranie innowacji ekologicznych
- promowanie kultury opartej na przedsiębiorczości i innowacyjności
- wspieranie reform administracyjnych i gospodarczych związanych z przedsiębiorczością i innowacyjnością.

Problem zwiększania innowacyjności przedsiębiorstw i gospodarki jest jednym z głównych priorytetów UE, co znalazło swoje odzwierciedlenie w Strategicznych Wytycznych Wspólnoty na rzecz wzrostu i zatrudnienia na lata 2007-2013. Zgodnie z tym dokumentem w perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2007-2013 na pierwszy plan wysuwają się kwestie wspierania tych obszarów przedsiębiorczości, które w największym stopniu przyczynią się do wzrostu konkurencyjności poprzez innowacyjność. W tym znaczeniu coraz ważniejszym aspektem staje się unowocześnianie technologii stosowanych w polskich przedsiębiorstwach, wspieranie tworzenia związków kooperacyjnych i klastrów MSP wysokich technologii, a także rozwoju przedsiębiorczości akademickiej¹⁵.

III. INNOWACYJNOŚĆ PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE

Zgodnie z rezolucją Parlamentu Europejskiego także Polska jako kraj członkowski UE przedstawiła swój Krajowy Program Reform (KPR) na lata 2005-2008 dla realizacji podstawowych celów odnowionej strategii lizbońskiej. Za główny cel KPR stawiał utrzymanie wysokiego tempa wzrostu gospodarczego, sprzyjającego tworzeniu nowych miejsc pracy z zachowaniem zasad zrównoważonego rozwoju. W KPR znalazły się dwa priorytety, które dotyczyły sektora MSP – rozwój przedsiębiorczości oraz wzrost innowacyjności przedsiębiorstw¹⁶. Cele związane z podnoszeniem innowacyjności w polskich przedsiębiorstwach i eliminacją barier utrudniającym przedsiębiorcom, szczególnie małym i średnim, dostęp do rozwiązań innowacyjnych i nowych osiągnięć technologicznych sformułowane w KPR to¹⁷:

- rozwój rynku innowacji – sektor prywatny w niedostatecznym stopniu angażuje się w działalność i finansowanie sfery B+R, co spowodowane jest wysokimi kosztami oraz dużym ryzykiem. Podjęte działania (m.in. wspieranie

¹⁵ Strategiczne Wytyczne Wspólnoty na rzecz wzrostu i zatrudnienia na lata 2007-2013.

¹⁶ *Krajowy Program Reform na lata 2005-2008 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej*, Warszawa: Ministerstwo Gospodarki 2005.

¹⁷ Tamże.

finansowania publiczno-prywatnego dla rozwoju prywatnego rynku B+R czy działania legislacyjne) miały doprowadzić do zwiększenia zakresu finansowania sfery B+R przez sektor prywatny, a tym samym do wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw

– wspieranie sfery badawczo-rozwojowej – środki przeznaczone na działalność B+R były w czasie tworzenia KPR w Polsce bardzo niskie (niecałe 0,6% PKB) i poziom ten nie zmieniał się od lat. Działania miały przyczynić się przede wszystkim do lepszego dostosowania sfery B+R do potrzeb przedsiębiorców

– rozwój otoczenia instytucjonalnego służącego współpracy między sferą B+R a gospodarką – sytuacja w tym obszarze rzutuje na możliwości wykorzystania rozwiązań innowacyjnych przez przedsiębiorstwa szczególnie z branży przemysłowej, skutkiem podjętych działań ma być lepsza absorpcja rozwiązań innowacyjnych i wyników prac B+R przez przedsiębiorstwa i lepsza współpraca przedsiębiorców z ośrodkami badawczymi

– rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce i administracji – główny nacisk położono na podniesienie sprawności administracji publicznej, promowanie szerokopasmowego dostępu do Internetu oraz obniżenie kosztów transakcyjnych w gospodarce

– ułatwienie wykorzystanie eko-technologii, wspieranie efektywności energetycznej oraz kogeneracji.

Problem innowacyjności przedsiębiorstw został poruszony także w Krajowym Programie Reform na lata 2008-2011. Jednym z trzech priorytetów tego KPR jest innowacyjna gospodarka. Realizacja działań w tym obszarze ma wpłynąć na rozwój sektorów i gałęzi o dużej wartości dodanej oraz wysokiej innowacyjności, co będzie miało istotny wpływ na długofalowy wzrost gospodarczy kraju¹⁸. Priorytet innowacyjna gospodarka jest realizowany poprzez następujące działania¹⁹:

– zapewnienie przyjaznego otoczenia prawnego i instytucjonalnego dla przedsiębiorczości, innowacyjności i inwestycji

– poprawa konkurencyjności nauki poprzez reformę systemu finansowania i funkcjonowania jednostek naukowych

– wdrażanie rozwiązań wspierających działalność proinnowacyjną, badania i rozwój (B+R), w tym usprawnienie transferu wiedzy, oraz dyfuzję innowacji

¹⁸ *Krajowy Program Reform na lata 2008-2011 na rzecz Realizacji Strategii Lizbońskiej*, Warszawa: Ministerstwo Gospodarki 2008, s. 4-5.

¹⁹ Tamże, s. 23-31.

- zagwarantowanie odpowiedniej dla potrzeb nowoczesnej gospodarki infrastruktury transportowej, przesyłowej i teleinformatycznej
- zapewnienie warunków konkurencji w sektorach sieciowych
- wykorzystanie innowacyjnych rozwiązań w zakresie ochrony środowiska
- zakończenie głównych procesów prywatyzacyjnych.

Postanowienia strategii lizbońskiej znalazły odzwierciedlenie również w polityce regionalnej UE oraz w programach realizowanych w ramach polityki regionalnej. W okresie programowania 2004-2006 działania wpływające na wzrost konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw były realizowane w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw. Priorytet 2. tego SPO zakładał zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez wsparcie inwestycji poprawiających ich poziom technologiczny i organizacyjny, jak również inwestycji w zakresie BHP i ochrony środowiska oraz dostarczanie wysokiej jakości usług doradczych. Dodatkowo jeden z celów cząstkowych w ramach Priorytetu 2. SPO WKP zakładał podniesienie poziomu innowacyjności przedsiębiorstw, opierając się na ułatwieniu dostępu do specjalistycznych usług doradczych poprzez dofinansowanie kosztów ich uzyskania oraz wsparcie finansowe dla podejmowania w przedsiębiorstwach inwestycji. Te założenia przełożyły się bezpośrednio na konstrukcję dwóch działań oferujących bezpośrednio wsparcie dla przedsiębiorców (dotacje na zakup usług doradczych oraz środków trwałych):

1. Działanie 2.1 miało na celu poprawę konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez inwestycje w wiedzę. Zakładało również wsparcie projektów doradczych w zakresie powstawania przedsiębiorstw opartych na wykorzystaniu nowych technologii o znacznym potencjale rynkowym oraz wdrażanie strategii rozwoju przedsiębiorstw na podstawie rozwiązań innowacyjnych, w tym nowych technologii. Miało to pozwolić na zmniejszenie barier w zakresie wdrażania innowacji wynikających z braku odpowiedniej wiedzy przedsiębiorców.

2. Działanie 2.3 miało na celu zwiększenie konkurencyjności produktowej i technologicznej przedsiębiorstw poprzez wsparcie podejmowanych w przedsiębiorstwach inwestycji.

Również w bieżącym okresie programowania innowacje zajmują kluczowe miejsce w realizacji polityki regionalnej. Istotnym kierunkiem rozwoju kraju, określonym w Narodowym Planie Rozwoju na lata 2007-2013, jest podniesienie innowacyjności przedsiębiorstw poprzez realizację następujących celów:

- wsparcie rozwoju rynku innowacji, przede wszystkim zakupów wyników prac B+R i praw własności przemysłowej oraz przekształcenie ich w produkt

komercyjny (pomoc finansowa we wdrażaniu i komercjalizacji produktów i technologii, tworzenie nowych firm innowacyjnych, korzystanie przez przedsiębiorców z technologii informatyczno-komunikacyjnych)

– powiązanie sfery badań i rozwoju z gospodarką, stymulowanie rozwoju prywatnego rynku usług B+R

– powiązanie szkolnictwa wyższego ze sferą badań i rozwoju, gospodarką i rynkiem pracy

– tworzenie warunków do rozwoju regionalnych sieci kooperacyjnych, międzynarodowych centrów badawczo-technologicznych, międzynarodowej współpracy w zakresie badań i rozwoju.

Cele i priorytety Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (NSRO) (Narodowej Strategii Spójności) dla Polski na lata 2007-2013 ukierunkowane są na wzrost gospodarczy i zatrudnienia w kraju, przy zachowaniu pełnej zgodności z celami jego zrównoważonego rozwoju. Celem NSRO jest tworzenie warunków do wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej, opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej Polski w obrębie UE i wewnątrz kraju.

Dokument ten składa się z siedmiu programów operacyjnych (PO): PO Kapitał Ludzki (PO KL), PO Innowacyjna Gospodarka (PO IG), PO Pomoc Techniczna, PO Europejskiej Współpracy Terytorialnej, PO Infrastruktura i Środowisko, PO Rozwój Polski Wschodniej oraz 16 Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO). Wśród programów operacyjnych służących realizacji NSRO najważniejsze dla aktywizacji sektora badań i rozwoju oraz wzrostu innowacyjności przedsiębiorstw, regionów i całego kraju jest PO IG. W ramach tego programu realizowane są następujące cele: zwiększanie innowacyjności przedsiębiorstw, wzrost konkurencyjności polskiej nauki, zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym, wzrost udziału polskich innowacyjnych produktów na rynku międzynarodowym, tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy²⁰.

PO IG jest ukierunkowany na wsparcie działalności przedsiębiorstw, jednostek naukowo-badawczych, a także rozwoju środowiska innowacyjnego. Służy efektywnemu wykorzystaniu przez Polskę środków strukturalnych UE.

Wszystkie priorytety PO IG mają na celu wspieranie szeroko rozumianej innowacyjności, obejmującej działania zarówno o charakterze naukowym,

²⁰ *Polskie Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie*, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2006 s. 95-96.

technicznym, organizacyjnym, jak i finansowym czy handlowym. W ramach PO IG wspierane są działania z zakresu innowacji produktowej, procesowej, organizacyjnej w sektorach produkcyjnych i usługowych, które w sposób bezpośredni lub pośredni przyczyniają się do powstawania i rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw.

Podstawowymi celami RPO jest podnoszenie konkurencyjności poszczególnych regionów oraz promowanie ich zrównoważonego rozwoju. Cele te są ukierunkowane na tworzenie warunków do wzrostu nakładów na inwestycje na poziomie regionalnym, lokalnym oraz poziomu zatrudnienia. Działania dotyczące osiągnięcia celów RPO są zintegrowane z realizacją pozostałych programów operacyjnych.

W PO IG zwrócono szczególną uwagę na konieczność poprawy innowacyjności w obszarze produktów, usług, technologii, wewnętrznych i zewnętrznych procesów gospodarczych. W PO IG wspierane są projekty uznawane za innowacyjne co najmniej w skali kraju lub na poziomie międzynarodowym.

PO IG składa się z ośmiu priorytetów obejmujących²¹:

- badania i rozwój nowoczesnych technologii
- infrastrukturę sfery B+R
- kapitał dla innowacji
- inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia
- dyfuzję innowacji
- polską gospodarkę na rynku międzynarodowym
- budowę i rozwój społeczeństwa informacyjnego
- pomoc techniczną.

Polska polityka w zakresie innowacji, zgodna z unijną, została przedstawiona w *Kierunkach zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013*. Głównym założeniem tego dokumentu jest podporządkowanie polityki gospodarczej i społecznej naszego kraju działaniom innowacyjnym. Realizacja określonych w nim celów odbywa się poprzez przyjęte kierunki działań, wynikające z cyklu procesów innowacyjnych, w centrum których znajduje się przedsiębiorstwo z jego potrzebami. Kierunki te są następujące:

- Kadra dla nowoczesnej gospodarki: obejmuje działania związane z rozwojem kadr zdolnych do budowy GOW
- Działalność badawcza ukierunkowana na potrzeby gospodarki: obejmuje finansowanie badań i prac rozwojowych przedsiębiorstw, restrukturyzację pub-

²¹ *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia*, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2007, s. 59-67.

licznej sfery jednostek naukowych, internacjonalizację działalności naukowej i innowacyjnej na terenie UE

– Ochrona prawa własności intelektualnej: wsparcie procesu uzyskiwania i zarządzania ochroną własności intelektualnej, wsparcie dla podmiotów uzyskujących patenty poza granicami kraju

– Kapitał na innowacje: pozyskiwanie kapitału na innowacje, zastosowanie instrumentów podatkowych motywujących do ponoszenia nakładów na działalność innowacyjną

– Infrastruktura dla innowacji: rozwój instytucji świadczących usługi doradcze oraz techniczne na rzecz innowacyjnych przedsiębiorstw, wspieranie wspólnych działań przedsiębiorców o charakterze sieciowym, ukierunkowanych na realizację przedsięwzięć innowacyjnych, wzmocnienie współpracy sfery B+R z gospodarką, upowszechnienie wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych²².

IV. INNOWACYJNOŚĆ POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW NA TLE INNYCH KRAJÓW UNII EUROPEJSKIEJ

Porównanie innowacyjności gospodarek narodowych w ramach Unii Europejskiej oraz Członków Europejskiego Obszaru Gospodarczego dokonywane jest w Europejskim Rankingu Innowacyjności.

Europejski Ranking Innowacyjności (The European Innovation Scoreboard – EIS) jest to klasyfikacja dokonana na podstawie pomiaru poziomu innowacyjności w państwach członkowskich Unii Europejskiej. Ranking ten powstał przy współpracy Komisji Europejskiej i Uniwersytetu w Maastricht w celu monitoringu realizacji założeń strategii lizbońskiej. EIS uwzględnia kraje Unii Europejskiej, a także Chorwację, Turcję, Islandię, Norwegię, Szwajcarię, Stany Zjednoczone i Japonię.

EIS oparty jest na 26 wskaźnikach, pogrupowanych na pięć kategorii. Wskaźniki dotyczą takich zagadnień, jak zasoby ludzkie dla nauki i techniki, edukacja, patenty, nakłady na działalność innowacyjną i efekty tej działalności mierzone wartością sprzedaży wyrobów nowych i zmodernizowanych, współpraca w zakresie działalności innowacyjnej, nakłady inwestycyjne na technologie informacyjne i telekomunikacyjne, dostęp do Internetu itp. Dane do obliczenia poszczególnych wskaźników pochodzą z różnorodnych źródeł,

²² *Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013*, s. 37-38.

w większości z międzynarodowego programu badań statystycznych innowacji (Community Innovation Survey), Eurostatu oraz danych z badań OECD. Wyniki są prezentowane w raporcie EIS, wydawanym każdego roku przez Komisją Europejską²³.

W 2005 roku liderami Europy w zakresie innowacji były Szwecja, Szwajcaria i Finlandia. Jednocześnie były to jedyne europejskie kraje, które w tamtym okresie osiągnęły wyższą ocenę innowacyjności niż USA. Polska uplasowała się na 27. miejscu na 33 państwa w rankingu, a na 21. miejscu, jeśli weźmiemy pod uwagę kraje członkowskie UE. Polska została wówczas zakwalifikowana do grupy najmniej innowacyjnych gospodarek Europy.

W kolejnych latach miejsce Polski w rankingu niewiele się zmieniało. Według rankingu z 2007 roku Polska mieściła się w grupie państw o najniższym poziomie innowacyjności – 31. miejsce na 37 państw.

Według raportu z 2008 roku Polska zajęła 29. miejsce na 35 państw. Wraz z Rumunią, Bułgarią i Słowacją znalazła się w grupie krajów, których innowacyjność w stosunku do średniej unijnej wciąż się pogarszała. Jedyne województwo mazowieckie zostało uznane za innowacyjny region i sklasyfikowano je na 65. miejscu pod względem innowacyjności.

W rankingu z 2009 Polska nadal znajdowała się w grupie państw o najniższym wskaźniku innowacyjności (0.3 wobec średniej UE 0.45 i 0.6 lidera – Szwecji), wyprzedzając jedynie Litwę, Łotwę, Rumunię i Bułgarię.

W 2010 r. Polska przesunęła się z grupy najmniej innowacyjnych krajów (Rumunia, Chorwacja, Łotwa, Bułgaria, Turcja, Serbia) do poprzedzającej grupy, tak zwanych umiarkowanych innowatorów (Czechy, Portugalia, Norwegia, Hiszpania, Grecja, Włochy, Malta, Słowacja, Węgry, Litwa). Niestety, pomimo awansu pozycja Polski w rankingu jest nadal odległa – zajmuje w nim 26. miejsce na 33 sklasyfikowane kraje. W odniesieniu do osiągniętego w 2009 r. poziomu innowacyjności największym atutem Polski jest kapitał ludzki – jedynie w tej kategorii jej wynik kształtuje się powyżej średniej dla UE – 27.

W niedawno opublikowanym rankingu EIS z 2011 r. Polska zajęła 22. pozycję w Unii Europejskiej pod względem innowacyjności gospodarki. Gorzej jest tylko na Litwie, w Bułgarii, na Łotwie, w Rumunii i na Słowacji. W Polsce i krajach sklasyfikowanych niżej rejestruje się najmniej patentów w skali całej Unii. Polska należy również do grupy państw, które przeznaczają najmniejszą część dochodu narodowego na badania i rozwój. Polskie

²³ <http://www.proinno-europe.eu>

firmy inwestują najmniej spośród firm europejskich w nowe produkty. W skali od 0 do 1, w której najwyższa ocena oznacza pełne wykorzystanie potencjału innowacyjności, Polska otrzymała tylko 0,25 pkt.²⁴

Jak pokazuje praktyka gospodarcza, cele strategii lizbońskiej nie zostały osiągnięte. Jednak strategia lizbońska jest potrzebna zarówno dla UE, jak i dla Polski. Polska akurat jest jednym z najbardziej aktywnych krajów przygotowujących ramowe programy wdrażania postanowień strategii. Gospodarka polska znajduje się daleko w tyle pod względem innowacyjności czy wykorzystania najnowszej technologii, jednak aktywny udział w grze o kształt i realizację strategii lizbońskiej leży w jej jak najlepiej pojętym interesie, a uczestnictwo we wspólnych europejskich programach badawczo-rozwojowych jest dla nas niezbędne. Tylko w ten sposób polskie przedsiębiorstwa mają szansę konkurować na rynku europejskim i światowym w dziedzinie innowacyjności.

PODSUMOWANIE

Przedsiębiorczość organizacji XXI wieku opiera się na zdolnościach innowacyjnych i umiejętności komercyjnego wykorzystywania nowej wiedzy. Aktualnie przedsiębiorstwa krajowe charakteryzuje niski poziom innowacyjności, szczególnie w relacji do przedsiębiorstw z krajów wysoko rozwiniętych gospodarczo (UE, Japonii, USA) lub cechujących się dużą dynamiką rozwoju na rynku międzynarodowym. Wzrost innowacyjności gospodarki wiąże się z prowadzeniem polityki innowacyjnej, sprzyjającej aktywności przedsiębiorców i władz, odnoszącej się do wzrostu nakładów na innowacje oraz kształtowania w obrębie sieci relacji ze specjalistami w dziedzinie badań i rozwoju podczas tworzenia i wykorzystywania wiedzy w procesach innowacji.

²⁴ www.proinno-europe.eu

BIBLIOGRAFIA

- B e r l i ń s k i L.: Projektowanie i ocena strategii innowacyjnych, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza AJG 2003.
- D o l i ń s k a M.: Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy, Warszawa: Wydawnictwo PWE 2010.
- G r a b o w s k i M.: Strategia Lizbońska a przedsiębiorczość w poszerzonej Unii Europejskiej, Polskie Forum Strategii Lizbońskiej, IBnGR.
- Kierunki zwiększania innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013.
- Krajowy Program Reform na lata 2005-2008 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej, Warszawa: Ministerstwo Gospodarki 2005.
- Krajowy Program Reform na lata 2008-2011 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej, Warszawa: Ministerstwo Gospodarki 2008.
- Narodowy Plan Rozwoju na lata 2007-2013.
- P i a ł u c h a M., S i u t a B.: Wspieranie procesów innowacyjnych w Polsce i krajach Unii Europejskiej, Biblioteka Menedżera i Służby Pracowniczej 2001.
- Polskie Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2006.
- P o m y k a l s k i A.: Zarządzanie innowacjami, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001.
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego 2007.
- R z e ś n y - C i e p l i ń s k a J.: Strategie innowacyjności w polityce europejskiej i ich wykorzystanie przez małe i średnie przedsiębiorstwa, Szczecin: Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego 2008.
- S o k o ł o w s k i J.: Problemy ekonomii, polityki ekonomicznej i finansów publicznych, Wrocław: Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu 2008.
- Uzupełnienie Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw, lata 2004-2006.
- W i e r z b i c k a B.: Problemy innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce na tle Unii Europejskiej w świetle założeń Strategii Lizbońskiej, w: *Wybory strategiczne firm: Nowe instrumenty analizy i wdrażania*, red. P. Płaszewski, G. Bełza, Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej 2006.
- www.media.pspr.org.pl
- www.proinno-europe.eu

INNOVATION IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN EU POLICY

S u m m a r y

Currently, innovation plays a significant role in all sectors of economy. It exerts substantial influence on socio-economic development both in the micro and macro scale. Innovation affects the growth of economy, the economic condition and competitiveness of enterprises. It also affects people's living conditions and overall quality of life.

Innovation denotes the capacity of enterprises and whole economy to develop and use knowledge in solutions which streamline economic functioning. The growth of innovativeness is possible thanks to the construction of national infrastructure to the extent that permits effective implementation of innovation processes and their inclusion in economic practice, as well as fostering of enterprise among the public.

At present, increased innovation in Polish enterprises is associated with the realisation of innovation policy, the aim of which is to bridge the gap between Poland and the most innovative EU countries in terms of expenditure for RD, exports of high-tech goods, increased level of education and the number of patent submittals.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: innovations, competitiveness, small and medium-sized enterprises, European Union, Lisbon Strategy.

Słowa kluczowe: innowacje, konkurencyjność, małe i średnie przedsiębiorstwa, Unia Europejska, strategia lizbońska.

MARZENA WRONA

DOTACJE UNIJNE JAKO ŹRÓDŁA FINANSOWANIA NOWO POWSTAJĄCYCH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO

WPROWADZENIE

Rozpoczęcie i prowadzenie działalności gospodarczej często wymaga posiadania odpowiedniego kapitału własnego – tj. środków pieniężnych, środków trwałych, *know-how*. W zależności od rodzaju przedsięwzięcia wartość potrzebnych środków pieniężnych może się kształtować na poziomie od kilku do nawet kilkuset tysięcy złotych. Również w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej niezbędne jest podejmowanie nowych inwestycji, dzięki którym można rozwijać prowadzoną dotychczas działalność gospodarczą w nowych kierunkach, dywersyfikując ją oraz umacniając swoją pozycję konkurencyjną na rynku.

W tych obu przypadkach pojawia się główne pytanie: skąd wziąć środki pieniężne oraz gdzie można szukać finansowania dla naszej działalności gospodarczej? Obecnie najbardziej dostępnym źródłem finansowania, szczególnie nowo powstających firm, są dotacje. Ten rodzaj pomocy może pochodzić ze środków unijnych, ale także z budżetu państwa. Dotacje dla nowo powstających firm można podzielić na 3 główne grupy:

- dotacje na rozpoczęcie działalności gospodarczej udzielane przez powiatowe urzędy pracy ze środków funduszu pracy
- dotacje inwestycyjne dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorstw w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2007-2013

– dotacje na podjęcie działalności gospodarczej przez mikroprzedsiębiorstwa na obszarach wiejskich z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013.

Celem niniejszej publikacji jest prezentacja oraz analiza zasad przyznawania dotacji jako jednego ze źródeł finansowania działalności gospodarczej w pierwszym okresie jej prowadzenia. Zagadnienie to jest niezwykle aktualne z uwagi na sytuację rynkową i wyjątkowo dużą różnorodność programów, a w ramach nich działań, realizowanych przez różne instytucje. Powoduje to, że osoba rozpoczynająca działalność gospodarczą ma trudność w znalezieniu i dopasowaniu do swoich potrzeb właściwego programu, z którego mogłaby skorzystać w pierwszym etapie swojej działalności.

W artykule zastosowano przede wszystkim analizę literatury przedmiotu, aktów prawnych regulujących zasady udzielania pomocy w poszczególnych programach, dokumentację programową oraz uregulowania unijne, co umożliwia stworzenie prostego schematu pomocy skierowanej do nowo powstających podmiotów.

I. DOTACJE NA ROZPOCZĘCIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ UDZIELANE PRZEZ POWIATOWE URZĘDY PRACY ZE ŚRODKÓW FUNDUSZU PRACY

Osoby bezrobotne, w rozumieniu przepisów Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy¹, mogą ubiegać się o dotację na podjęcie działalności gospodarczej, składając wniosek o przyznanie środków z funduszu pracy w powiatowym urzędzie pracy właściwym ze względu na miejsce zamieszkania lub pobytu.

Ponadto o środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej z funduszu pracy mogą się ubiegać osoby podlegające ubezpieczeniu społecznemu rolników, z którymi stosunek pracy lub stosunek służbowy został rozwiązany z przyczyn dotyczących zakładu pracy i które nie są uprawnione do zasiłku na podjęcie pozarolniczej działalności lub na zakup ziemi, nie wyłączając działalności wytwórczej lub usługowej związanej z rolnictwem².

¹ Ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. 2004 nr 94 poz. 1001 z późn. zm.).

² „Dotacje”, Powiatowy Urząd Pracy w Lublinie, <http://www.puplublin.pl/kat/id/48> (27.03.2011 r.).

Zgodnie z art. 46 ust. 1 pkt. 2 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy starosta może przyznać bezrobotnemu jednorazowo środki na podjęcie działalności gospodarczej w wysokości określonej, w umowie, nie wyższej niż:

1. 6-krotne przeciętne wynagrodzenie, w przypadku nowej działalności³, tj. 20 629,26 PLN
2. 4-krotne przeciętne wynagrodzenie na jednego członka założyciela spółdzielni
3. 3-krotne przeciętne wynagrodzenie na jednego członka przystępującego do istniejącej już spółdzielni⁴.

Osoby bezrobotne zamierzające podjąć działalność gospodarczą składają wniosek wraz z kompletem załączników określonym w Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 kwietnia 2009 r. w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej⁵. W myśl paragrafu 6.2 rozporządzenia, we wniosku o przyznanie środków z Funduszu Pracy na podjęcie działalności gospodarczej należy podać następujące informacje:

1. kwotę wnioskowanych środków;
2. rodzaj działalności gospodarczej, w rozumieniu przepisów o swobodzie działalności gospodarczej, którą zamierza podjąć bezrobotny;
3. symbol podklasy rodzaju działalności określony zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD);

³ Przeciętne wynagrodzenie w czwartym kwartale 2010 r. wyniosło 3 438,21 zł – komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z 9 lutego 2011 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w czwartym kwartale 2010 r. (M.P. nr 11, poz. 122).

⁴ Przeciętne wynagrodzenie – oznacza przeciętne wynagrodzenie w poprzednim kwartale, od pierwszego dnia następnego miesiąca po ogłoszeniu przez Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego w Dzienniku Urzędowym Rzeczypospolitej Polskiej „Monitor Polski”, na podstawie art. 20 pkt 2 ustawy z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (Dz. U. z 2004 r., nr 39, poz. 353 z późn. zm.). Wysokość przeciętnego wynagrodzenia jest przyjmowana na dzień zawarcia umowy.

⁵ Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 kwietnia 2009r. w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej (Dz. U. z 2009 r., nr 62, poz. 512). Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 lutego 2010 r. zmieniające rozporządzenia w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej (Dz. U. z 2010 r., nr 30, poz. 156).

4. kalkulację kosztów związanych z podjęciem działalności gospodarczej oraz źródła ich finansowania;

5. specyfikację i harmonogram wydatków w ramach wnioskowanych środków, przeznaczanych w szczególności na zakup środków trwałych, urządzeń, maszyn, materiałów, towarów, usług i materiałów reklamowych oraz na pozyskanie lokalu;

6. proponowaną formę zabezpieczenia zwrotu środków.

Ponadto do wniosku o przyznanie środków z funduszu pracy należy dołączyć oświadczenia o:

1) korzystaniu lub niekorzystaniu z bezzwrotnych środków funduszu pracy lub innych środków publicznych na podjęcie działalności gospodarczej lub rolniczej, założenie lub przystąpienie do spółdzielni socjalnej;

2) nieprowadzeniu działalności gospodarczej w okresie 12 miesięcy przed dniem złożenia wniosku;

3) wykorzystaniu przyznanych środków zgodnie z przeznaczeniem;

4) niepodjęciu zatrudnienia w okresie 12 miesięcy po dniu rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej;

5) niekaralności w okresie 2 lat przed dniem złożenia wniosku za przestępstwa przeciwko obrotowi gospodarczemu, w rozumieniu ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. — Kodeks karny;

6) rezygnacji z możliwości zawieszenia prowadzenia działalności gospodarczej w okresie 12 miesięcy po dniu rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej;

7) niezłożeniu wniosku do innego starosty o przyznanie środków na podjęcie działalności gospodarczej lub środków na założenie lub przystąpienie do spółdzielni socjalnej⁶.

Do wniosku o dofinansowanie bezrobotny dołącza również *business plan* opisujący planowaną inwestycję, dokumenty potwierdzające posiadane kwalifikacje, doświadczenie związane z profilem działalności, np. świadectwa pracy, dyplomy, certyfikaty i świadectwa ukończenia szkół, kursów, szkoleń, a także dokument potwierdzający prawo do korzystania z lokalu (akt własności, umowy: użyczenia, najmu, dzierżawy).

Kosztorys wydatków zawarty w *business planie* inwestycji jest określany w kwocie brutto, tj. łącznie z podatkiem VAT. Ponadto PUP określił prefero-

⁶ Por. § 6 ust. 3 Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 kwietnia 2009 r. w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy..., s. 4.

wane typy działalności gospodarczej na terenie miast i gmin powiatu lubelskiego⁷.

Wnioskowane środki finansowe na podjęcie działalności gospodarczej nie mogą być przeznaczone na:

1. podjęcie działalności gospodarczej mającej charakter sezonowy;
2. podjęcie działalności gospodarczej polegającej na handlu obwoźnym;
3. zakup środków trwałych od osób spokrewnionych lub spowinowaconych z wnioskodawcą do II stopnia, z wyłączeniem osób dokonujących sprzedaży w ramach prowadzonej działalności gospodarczej;
4. zakup samochodu dostawczego lub osobowego w części przekraczającej 50% kwoty przyznanych środków z wyłączeniem zakupu samochodu do przewozu osób taksówką osobową – 75% oraz opłatę związaną z ubezpieczeniem samochodu;
5. nabycie udziałów w spółkach;
6. leasing lub zakup ratalny;
7. zakup lub budowę nieruchomości;
8. remont lokalu w kwocie przekraczającej 2000 zł;
9. zakup towaru w kwocie przekraczającej 40% wnioskowanej kwoty.

Możliwość otrzymania jednorazowej pomocy finansowej ze środków funduszu pracy jest uwarunkowana spełnieniem następujących warunków łącznie:

1. w okresie 12 miesięcy poprzedzających złożenie nie odmówił bez uzasadnionej przyczyny przyjęcia propozycji odpowiedniego zatrudnienia, innej pracy zarobkowej, szkolenia, stażu, przygotowania zawodowego w miejscu pracy, wykonywania prac społecznie użytecznych, prac interwencyjnych lub robót publicznych;
2. nie otrzymał w okresie 5 lat poprzedzających złożenie wniosku pożyczki z funduszu pracy lub innych funduszy publicznych środków na podjęcie działalności gospodarczej lub rolniczej;
3. nie otrzymał dotychczas z funduszu pracy bezzwrotnych środków na podjęcie działalności gospodarczej;
4. nie prowadził działalności gospodarczej w okresie 12 miesięcy poprzedzających złożenie wniosku o przyznanie środków na podjęcie działalności gospodarczej;

⁷ „Dotacje”, Powiatowy Urząd Pracy w Lublinie, <http://www.puplublin.pl/kat/id/48> (27.03.2011 r.).

5. spółdzielnia socjalna, do której ma zamiar przystąpić, nie zalega z opłacaniem w terminie składek i innych danin publicznych oraz nie posiada nieuregulowanych w terminie zobowiązań cywilnoprawnych;

6. nie był w okresie 2 lat przed dniem złożenia wniosku skazany za przestępstwo przeciwko obrotowi gospodarczemu w rozumieniu ustawy z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny;

7. wniosek jest kompletny i prawidłowo sporządzony.

Wnioski osób bezrobotnych składane do powiatowych urzędów pracy wstępnie opiniuje i rozpatruje specjalnie do tego powołana Komisja ds. Rozpatrywania i Opiniowania Wniosków, która w sposób bezstronny dokonuje wnikliwej analizy wniosków, oceniając m.in. zgodność formalną wniosku z wymogami rozporządzenia, zasadność przyznania środków oraz zdolność wnioskodawcy do właściwego wykorzystania przyznanych środków. O przyznaniu lub odmowie przyznania środków powiatowy urząd pracy powiadamia wnioskodawcę formie pisemnej w terminie nie przekraczającym 30 dni od dnia złożenia kompletnego wniosku i innych dokumentów niezbędnych do jego rozpatrzenia.

Przyznanie bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej dokonywane jest po uprzednim zawarciu umowy na piśmie pod rygorem nieważności i spełnieniu przez bezrobotnego warunków w niej określonych. Ponadto osoba bezrobotna musi dokonać zabezpieczenia dotrzymania warunków umowy i właściwego wykorzystania przyznanych środków z funduszu pracy na podjęcie działalności gospodarczej, bezrobotny zobowiązany jest złożyć zabezpieczenie.

Dopuszczalne formy zabezpieczenia ustawodawca określił w Rozporządzeniu z dnia 17 kwietnia 2009 r. w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej. W myśl § 10 przywołanego rozporządzenia formę zabezpieczenia mogą stanowić: poręczenie, weksel z poręczeniem wekslowym, gwarancja bankowa, zastaw na prawach lub rzeczach, blokada rachunku bankowego albo akt notarialny o poddaniu się egzekucji przez dłużnika.

W przypadku poręczenia wekslowego (*aval*) poręczycielami mogą być osoby osiągające wynagrodzenie brutto w wysokości minimum 2000 zł, zatrudnione na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony lub na czas określony, co najmniej 24 miesiące od daty rozpoczęcia działalności gospodarczej przez wnioskodawcę.

W przypadku osiągnięcia wynagrodzenia niższego, co najmniej 1500 zł, wymagane jest poręczenie dwóch osób. Deklaracje wekslowe podpisują także

współmażonkowie wnioskodawcy i poręczycieli. Inne formy zabezpieczenia zwrotu przyznanych środków i poręczenia innych osób będą rozpatrywane indywidualnie przez dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Lublinie⁸.

II. DOTACJE INWESTYCYJNE DLA NOWO POWSTAŁYCH MIKROPRZEDSIĘBIORSTW W RAMACH REGIONALNEGO PROGRAMU OPERACYJNEGO WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO NA LATA 2007-2013

W Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Lubelskiego na lata 2007-2013 (zwanym dalej RPO WL) wyodrębniono I oś priorytetową, w ramach której przewidziano środki na wsparcie działalności nowo powstałych firm. I tak, działanie 1.1 Dotacje dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorstw są skierowane dla firm w pierwszym okresie ich rozwoju, tj. takich, które przed dniem złożenia wniosku działają na rynku krócej niż 2 lata.

Pod pojęciem mikroprzedsiębiorstwa rozumie się firmę zatrudniającą mniej niż 10 osób i której roczny obrót lub roczna suma bilansowa nie przekraczają równowartości 2 mln EURO⁹.

Tab. 1. Rodzaje przedsiębiorstw w Programach Operacyjnych
na lata 2007-2013

Kategoria przedsiębiorstwa	Średnioroczne zatrudnienie	Wartość obrotów rocznie	Wartość sumy aktywów rocznie
Mikroprzedsiębiorstwo	poniżej 10 osób	do 2 mln EUR	do 2 mln EUR
Małe przedsiębiorstwo	poniżej 50 osób	do 10 mln EUR	do 10 mln EUR
Średnie przedsiębiorstwo	poniżej 250 osób	do 50 mln EUR	do 43 mln EUR

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 r.

Firma, która składa wniosek o wsparcie w ramach działania 1.1. RPO WL, może prowadzić działalność w dowolnej formie prawnej, tj. może prowadzić jednoosobową działalność gospodarczą lub też jako spółka osobowa lub kapitałowa. Jednakże lokalizacja samego projektu powinna znajdować się na tere-

⁸ „Dotacje”, Powiatowy Urząd Pracy.

⁹ Rozporządzenie Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu – ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych (Dz. U. UE L 214 z 09.08.2008, s. 3).

nie województwa lubelskiego. Jeżeli inwestycja będzie realizowana w innym województwie, należy znaleźć właściwe działanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego dla danego województwa. Zasadą jest, że Regionalne Programy Operacyjne obejmują swoim zasięgiem województwo, dla którego zostały powołane.

Stąd też jest 16 Regionalnych Programów Operacyjnych – dla każdego województwa oddzielny program uwzględniający jego specyfikę gospodarczą i potrzeby inwestycyjne. Wniosku o dofinansowanie inwestycji w ramach RPO WL na lata 2007-2013 nie mogą składać przedsiębiorcy działający m.in. w następujących branżach: 1. rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo; 2. przetwórstwo przemysłowe – produkcja mięsa, wędlin, art. spożywczych, wyrobów tekstylnych, chemikaliów, metali, sprzętu transportowego; 3. wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych; 4. górnictwo i wydobywanie; 5. handel hurtowy i detaliczny¹⁰.

Zgodnie z *Wytycznymi dla wnioskodawców w ramach I i II osi priorytetowej RPO WL 2007-2013*¹¹, wartość projektu składanego do RPO WL nie może przekroczyć 8 mln PLN. Maksymalny poziom dofinansowania dla inwestycji o wartości poniżej 1 mln PLN wynosi 310 000 PLN, zaś dla projektów o wartości powyżej 1 mln PLN kosztów kwalifikowanych nie więcej niż 500 000 PLN.

Głównym celem RPO WL jest zwiększenie zdolności inwestycyjnej firm w pierwszym okresie ich rozwoju. Stąd też w ramach regionalnych programów operacyjnych przedsiębiorcy mogą otrzymać wsparcie wyłącznie na projekty o charakterze inwestycyjnym, które pozwolą przedsiębiorcy na zakup nowoczesnych technologii, wprowadzenie nowych produktów do oferty, a przez to wzmocnienie ich pozycji konkurencyjnej na rynku. Natomiast w ramach projektu nie stanowią przedmiotu dofinansowania wydatki na bieżącą działalność operacyjną.

Projekty kierowane do LAWP w Lublinie muszą dotyczyć nowej inwestycji. Pod pojęciem nowej inwestycji przyjmuje się inwestycję w środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne, służące utworzeniu nowego przedsiębiorstwa, rozbudowie już istniejącego przedsiębiorstwa, połączone z dywersyfikacją jego produkcji, poprzez wprowadzenie nowych produktów lub fun-

¹⁰ Zob. *Zestawienie rodzajów działalności gospodarczej wyłączonych ze wsparcia w ramach RPO WL 2007-2013 według kodów PKD*. Lublin: Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie 2008.

¹¹ Lublin: Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości 2010, s. 30.

damentalną zmianę procesu produkcyjnego. Ponadto nabycie środków trwałych związanych z przedsiębiorstwem, które zostało zamknięte lub zostałoby zamknięte, gdyby zakup nie nastąpił, przy czym środki te nabywane są przez inwestora niezależnego od zbywcy. Za nową inwestycję nie uważa się inwestycji prowadzącej wyłącznie do odtworzenia zdolności produkcyjnych oraz nabycie udziałów lub akcji przedsiębiorstwa¹².

Aplikując o środki z działania 1.1 Dotacje dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorstwa RPO WL dofinansowaniu podlegają wyłącznie wydatki kwalifikowalne, rozumiane jako wydatki, których poniesienie w ramach realizacji projektu podlega dofinansowaniu ze środków unijnych w ramach danego programu operacyjnego, priorytetu oraz działania, tzn. są zgodne z zasadami określonymi dla danego programu operacyjnego. I tak, muszą być spełnione następujące warunki:

1. Wydatek, aby mógł zostać uznany za kwalifikowalny, musi być niezbędny dla realizacji celów projektu, tzn. wydatek, bez którego projekt nie mógłby zostać zrealizowany. Jest to podstawowa zasada kwalifikowalności wydatków w ramach funduszy strukturalnych.

2. Początek okresu kwalifikowalności wydatków, w przypadku projektów objętych regionalną pomocą inwestycyjną¹³, jest to dzień złożenia wniosku o dofinansowanie. Przed rozpoczęciem okresu kwalifikowalności projektu określonym powyżej beneficjent może jednak podjąć czynności związane z realizacją projektu, takie jak:

- nabycie nieruchomości gruntowej niezabudowanej
- nabycie nieruchomości gruntowej zabudowanej, budynkowej, lokalowej
- opracowanie niezbędnej dokumentacji projektowej
- uzyskanie pozwolenia na budowę
- podjęcie wstępnych (niewiązujących) zobowiązań do nabycia ruchomych środków trwałych.

3. Końcowa data kwalifikowania wydatków dla projektu nie może przekraczać daty 30 czerwca 2015 r.¹⁴

4. Do współfinansowania kwalifikuje się wydatek, który został faktycznie poniesiony przez beneficjenta, czyli poniesiony w znaczeniu kasowym rozumianym jako rozchód środków pieniężnych z rachunku bankowego benefi-

¹² *Wytyczne dla Wnioskodawców...*, s. 23.

¹³ Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego nr 1399 z dnia 11 października 2007 r. w sprawie udzielania regionalnej pomocy inwestycyjnej w ramach regionalnych programów operacyjnych (Dz.U. 2007, nr 193, poz. 1399 z późn. zm.).

¹⁴ *Wytyczne dla Wnioskodawców...*, s. 60 nn.

cjenta. Jako dowód poniesienia wydatku rozumie się opłaconą fakturę lub inny dokument księgowy o równoważnej wartości dowodowej wraz z dołączonym wyciągiem z operacji na rachunku bankowym, stanowiącym element oceny zasadności refundacji poniesionych wydatków kwalifikowalnych.

5. Wydatki w ramach projektu nie mogą być podwójnie finansowane, tzn. nie można zrefundować całkowicie lub częściowo danego wydatku dwa razy ze środków publicznych – wspólnotowych lub krajowych, np.

- zrefundowanie tego samego wydatku w ramach dwóch różnych projektów współfinansowanych ze środków funduszy strukturalnych lub funduszu spójności

- wydatek poniesiony na używany środek trwały, który był współfinansowany ze środków krajowych lub wspólnotowych w ciągu 7 lat poprzedzających złożenie wniosku o dofinansowanie

- zrefundowanie kosztów podatku VAT ze środków funduszy strukturalnych lub funduszu spójności, a następnie odzyskanie tego podatku ze środków budżetu państwa na podstawie ustawy o podatku od towarów i usług z dnia 11 marca 2004 r.¹⁵

W ramach projektów, które podlegają dofinansowaniu ze środków z RPO WL na lata 2007-2013, można otrzymać dofinansowanie na inwestycję, w ramach której przewidziano dokonanie następujących wydatków:

1. prace przygotowawcze polegające na opracowaniu biznes planu, dokumentacji technicznej, np. dokumentów niezbędnych do uzyskania pozwolenia na budowę oraz dokumentów dotyczących uruchomienia lub przebudowania linii produkcyjnej, raportu oddziaływania na środowisko;

2. zakup prawa własności nieruchomości gruntowej niezabudowanej (grunt) do wysokości 10% całkowitych wydatków kwalifikujących się do objęcia wsparciem pod warunkiem, że:

- jest częścią powierzchni ziemskiej stanowiącą odrębny przedmiot własności z wyłączeniem budynków, budowli, obiektów małej architektury oraz tymczasowych obiektów budowlanych

- zbywca dostarczy oświadczenie, iż zgodnie z jego najlepszą wiedzą, grunt w ciągu poprzednich 10 lat od zakupu przez beneficjenta nie był nabyty z udziałem dotacji krajowych lub wspólnotowych;

¹⁵ Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2004 r. nr 54, poz. 535 z późn. zm.).

3. zakup prawa własności nieruchomości gruntowej zabudowanej, budynkowej lub lokalowej do wysokości 50% całkowitej wartości projektu pod warunkiem, że:

– zbywca dostarczy oświadczenie, iż zgodnie z jego najlepszą wiedzą nieruchomość w ciągu poprzednich 10 lat od dnia zakupu przez beneficjenta nie była nabyta z udziałem dotacji krajowych lub wspólnotowych;

4. materiały i roboty budowlane w rozumieniu ustawy z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane¹⁶ – przygotowanie terenu pod budowę, prace rozbiórkowe, prace geodezyjne, prace ziemne, prace budowlano-montażowe, prace budowlane, prace konserwacyjne, prace wykończeniowe;

5. koszt inspektora nadzoru;

6. zakup środków trwałych w rozumieniu Ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości¹⁷, a szczególności:

a) zakup nowego środka trwałego;

b) zakup nowego lub używanego środka transportu wyłącznie w przypadku wnioskodawcy, którego przedmiotem działalności gospodarczej nie jest świadczenie usług transportowych. Ponadto wydatkiem kwalifikowalnym jest zakup: samochodów ciężarowych, samochodów specjalnych, ciągników siodłowych, naczep, dźwigów oraz wózków widłowych;

c) zakup używanego środka trwałego, pod warunkiem, że:

– w okresie 7 lat poprzedzających złożenie wniosku o dofinansowanie środek trwały nie został zakupiony z wykorzystaniem środków publicznych krajowych lub pochodzących z funduszy Unii Europejskiej

– cena środka trwałego nie przekracza wartości rynkowej, określonej na dzień zakupu i jest niższa od ceny nowego środka trwałego. Wartość ta może być określona poprzez odjęcie od ceny zakupu odpisów z tytułów amortyzacji lub poprzez potwierdzenie wartości rynkowej sprzętu poprzez uprawnionego rzeczoznawcę.

– używany środek trwały zostanie zakupiony przy wykorzystaniu finansowania w formie kredytu inwestycyjnego lub leasingu finansowego;

7. zakup wartości niematerialnych i prawnych związanych z transferem technologii drogą nabycia praw patentowych, licencji, *know-how*, w tym nieopatentowanej wiedzy technicznej;

¹⁶ Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (Dz.U. 1994 nr 89 poz. 414 z późn. zm.).

¹⁷ Zob. art. 3 ust. 1 pkt 15 Ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. 02.76.694 z późn. zm.).

8. raty spłat wartości początkowej nieruchomości gruntowej zabudowanej, budynkowej, lokalowej, środka trwałego i środka transportu przez korzystającego, należnych finansującemu z tytułu umowy leasingu finansowego, prowadzącej do przeniesienia własności tych środków na korzystającego, do wysokości wartości początkowej środka trwałego z dnia zawarcia umowy leasingu, poniesione do dnia zakończenia realizacji projektu;

9. podatek od towarów i usług (VAT) może być uznany za wydatek kwalifikowalny wówczas, gdy beneficjentowi, zgodnie z obowiązującym ustawodawstwem krajowym nie przysługuje prawo do obniżenia kwoty podatku należnego o kwotę podatku naliczonego lub ubiegania się o zwrot VAT.

Beneficjenci zainteresowani uzyskaniem wsparcia w ramach RPO WL 2007-2013 składają do LAWP w Lublinie wnioski o dofinansowanie wraz z wymaganymi załącznikami. Wnioskodawca realizuje projekt z własnych środków lub kredytu bankowego, natomiast po jego zakończeniu dokonuje rozliczenia inwestycji i na tej podstawie otrzymuje refundację poniesionych kosztów w wysokości wynikającej z zawartej umowy z LAWP w Lublinie, tj. instytucją zarządzającą.

Warunkiem udzielenia pomocy jest zagwarantowanie przez beneficjenta trwałości projektu. Pod pojęciem *trwałość projektu* rozumie się utrzymanie inwestycji, na której realizację została udzielona pomoc przez okres co najmniej 5 lat od zakończenia finansowej realizacji projektu, a w przypadku mikroprzedsiębiorców, małych i średnich przedsiębiorców – przez okres co najmniej 3 lat. Jeżeli aktywa nabyte w ramach projektu stały się przestarzałe ze względu na postęp technologiczny, to istnieje możliwość ich wymiany na bardziej nowoczesne.

Ponadto należy pamiętać, że efektem takiej wymiany nie może być znacząca modyfikacja projektu, tj. zmiany, które będą miały wpływ na charakter lub warunki realizacji projektu lub spowodują powstanie nieuzasadnionych korzyści dla podmiotu, albo zaniechanie działalności produkcyjnej¹⁸.

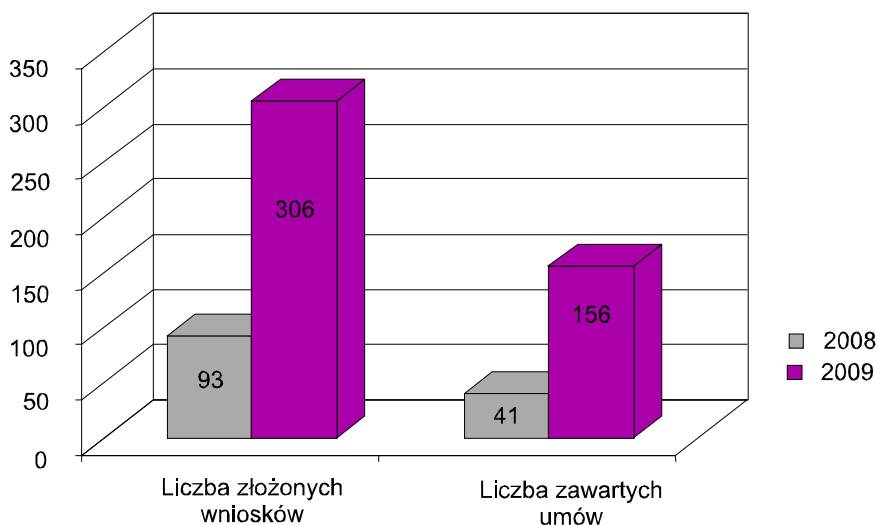
Według danych Lubelskiej Agencji Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie dotychczas odbyły się dwa nabory wniosków do działania 1.1 *Dotacje dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorców*. W rundzie aplikacyjnej w 2008 r. złożono łącznie 93 wnioski na kwotę ok. 20 mln PLN, przy czym wartość wnioskowanego wsparcia była niższa niż kwota alokacji przewidzianej na ten nabór – blisko 26 mln PLN¹⁹. Ponad połowa ze złożonych wniosków nie

¹⁸ Wytyczne dla Wnioskodawców, s. 24.

¹⁹ Informacja dotycząca ilości i wartości złożonych projektów w ramach konkursów 05/RPOWL/1.1/2008 oraz 06/RPOWL/1.3/2008, LAWP w Lublinie, Lublin 2008 r., <http://www.>

spełniała wymogów formalnych lub nie uzyskała minimalnego poziomu punktów, wymaganego przy ocenie merytorycznej. Stąd też umowy podpisano z 41 firmami na kwotę łączną dofinansowania ponad 9 mln PLN²⁰. W roku 2009 podczas drugiego naboru wniosków do działania 1.1 złożono łącznie 306 wniosków na kwotę 85 mln PLN²¹, z czego podpisano umowy z 156 firmami na kwotę dofinansowania blisko 43 mln PLN²².

Wykres 1. Liczba złożonych wniosków oraz liczba zawartych umów w ramach działania 1.1. *Dotacje dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorców w latach 2008-2009*



Źródło: Opracowanie własne na podstawie informacji dotyczących ilości wniosków złożonych i podpisanych umów przez Lubelską Agencję Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie (<http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php> 13.03.2011)

[lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=lawp&submenu=aktualnosci&info=135&f_rok=2010&f_miesiac=0&find_konkurs=5](http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=lawp&submenu=aktualnosci&info=135&f_rok=2010&f_miesiac=0&find_konkurs=5) (13.03.2011).

²⁰ *Lista beneficjentów*, LAWP w Lublinie, <http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php> (13.03.2011).

²¹ *Informacja dotycząca ilości i wartości złożonych projektów w ramach konkursów 01/RPOWL/1.1/2009, 02/RPOWL/1.4A/2009, 03/RPOWL/1.5/2009, 04/RPOWL/2.4A/2009*, LAWP w Lublinie, Lublin 2010 r., http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=lawp&submenu=aktualnosci&info=264&f_rok=2010&f_miesiac=0&find_konkurs=10 (13.03.2011).

²² *Lista beneficjentów*, LAWP w Lublinie, <http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php> (24.03.2011).

W 2010 roku podczas trzeciego naboru wniosków do działania 1.1, który trwał od 29 października do 10 grudnia, złożono 579 wniosków, z czego 116 zostało odrzucone po ocenie formalnej, 7 zaś zostało wycofanych przez beneficjentów²³. LAWP w Lublinie planuje kolejny nabór wniosków dopiero na marzec 2012 r., natomiast w 2011 r. nie przewiduje żadnych naborów do działania 1.1.

III. DOTACJE NA PODJĘCIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ PRZEZ MIKROPRZEDSIĘBIORSTWA NA OBSZARACH WIEJSKICH Z PROGRAMU ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH NA LATA 2007-2013

Firmy zamierzające prowadzić działalność gospodarczą na terenach wiejskich mogą skorzystać ze środków unijnych przewidzianych w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) na lata 2007-2013. Wyodrębniono dwa działania skierowane do przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą na terenach wiejskich:

1. działanie 311. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, z którego mogą korzystać osoby fizyczne ubezpieczone na podstawie ustawy z dnia 20 grudnia 1990 r. o ubezpieczeniu społecznym rolników, jako rolnik, małżonek rolnika lub domownik²⁴;

2. działanie 312. „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa”, z którego mogą korzystać osoby fizyczne, osoby prawne lub jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, które prowadzą lub podejmują działalność jako mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające poniżej 10 osób i mające obrót nieprzekraczający równowartości w zł 2 mln euro²⁵.

²³ Lista wniosków o dofinansowanie ocenionych formalnie dla I Osi Priorytetowej, Działania 1.1 RPO WL 2007-2013. nr konkursu 08/RPOWL/1.1/2010, LAWP w Lublinie, http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=aktualnosci&submenu=aktualnosci&info=722&f_r=2011&f_m=0 (24.03.2011).

²⁴ Zob. par. 2.1 Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 października 2007r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 200, poz. 1442).

²⁵ Zob. par. 2-4 Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 lipca 2008 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 139, poz. 883).

W przypadku obu działań podmioty ubiegające się o środki z PROW na lata 2007-2013 powinny mieć siedzibę, oddział lub miejsce zamieszkania przedsiębiorcy, a w przypadku operacji związanych z nieruchomością – miejsce położenia nieruchomości w miejscowości należącej do: 1. gminy wiejskiej, 2. miejsko-wiejskiej, z wyłączeniem miast liczących powyżej 5 tys. mieszkańców, albo 3. gminy miejskiej, z wyłączeniem miejscowości liczących powyżej 5 tys. mieszkańców²⁶.

Oba te działania charakteryzują się takimi samymi zasadami przyznawania pomocy przedsiębiorcom. Jedną z różnic pomiędzy tymi działaniami dotyczy podmiotu, który może z nich korzystać. I tak, działanie 311 jest skierowane do rolników podlegających ubezpieczeniu w KRUS, natomiast z działania 312 mogą korzystać podmioty ubezpieczone w ZUS, ale prowadzące działalność na obszarach wiejskich.

W ramach działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, oraz „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa” pomoc może być udzielona na podjęcie lub rozwój działalności w następujących obszarach: 1. usługi dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa; 2. usługi dla ludności; 3. sprzedaż hurtowa i detaliczna; 4. rzemiosło lub rękodzielnictwo; 5. roboty i usługi budowlane oraz instalacyjne; 6. usługi turystyczne oraz związane ze sportem, rekreacją i wypoczynkiem; 7. usługi transportowe; 8) usługi komunalne; 9. przetwórstwo produktów rolnych lub jadalnych produktów leśnych; 10. magazynowanie lub przechowywanie towarów; 11. wytwarzanie produktów energetycznych z biomasy; 12. rachunkowości, doradztwa lub usług informatycznych²⁷.

Zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 października 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich beneficjent może otrzymać wsparcie na inwestycję w kwocie 100 000 PLN

²⁶ *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (PROW na lata 2007-2013)*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2009, s. 294.

²⁷ Zob. Załącznik nr 1 „Wykaz działalności nierolniczych w zakresie, których może być przyznana pomoc” do Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 października 2007 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 200, poz. 1442); Załącznik nr 1 „Wykaz działalności gospodarczych, w których zakresie może być przyznana pomoc” do Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 lipca 2008 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 139, poz. 883).

łącznie w całym okresie programowym, przy czym dotacji podlegają wydatki kwalifikowalne poniesione po dniu złożeniu wniosku w kwocie netto. Oznacza to, że podatek VAT nie stanowi kosztu kwalifikowalnego bez względu na to, czy podmiot ma możliwość odliczyć podatek VAT. Maksymalny poziom dofinansowania wynosi 50% kosztów kwalifikowalnych. Dotacja jest udzielana w formie refundacji poniesionych kosztów kwalifikowalnych.

Takie same zasady obowiązują również podmioty wnioskujące o dotację w ramach działania 312 „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”, przy czym maksymalna kwota wsparcia zależy od ilości stworzonych miejsc pracy w efekcie realizacji projektu. Przedsiębiorca może otrzymać 100 000 PLN, jeżeli dodatkowo w efekcie realizacji inwestycji zwiększy zatrudnienie, w przeliczeniu na średnioroczne pełne etaty, o co najmniej 1 osobę.

Jeśli firma stworzy 2 nowe miejsca pracy, to może otrzymać kwotę 200 000 PLN, zaś jeśli zatrudnienie wzrośnie o co najmniej 3 etaty, to poziom dofinansowania wyniesie 300 000 PLN²⁸. Analogicznie jak w poprzednim działaniu wartość wsparcia możliwa do uzyskania dotyczy całego okresu programowego, tj. lat 2007-2013.

Zarówno w działaniu 311 „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, jak i „312 „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” do kosztów kwalifikowalnych zalicza się koszty: 1. budowy, przebudowy lub remontu połączonego z modernizacją niemieszkalnych obiektów budowlanych wraz z zakupem instalacji technicznej oraz koszty rozbiórki i utylizacji materiałów szkodliwych pochodzących z rozbiórki; 2. nadbudowy, przebudowy lub remontu połączonego z modernizacją istniejących budynków mieszkalnych wraz z zakupem instalacji technicznej oraz koszty rozbiórki i utylizacji materiałów szkodliwych pochodzących z rozbiórki; 3. zagospodarowania terenu; 4. zakupu maszyn, urządzeń, narzędzi, wyposażenia i sprzętu; 5. zakupu sprzętu komputerowego i oprogramowania służącego wsparciu podejmowanej lub wykonywanej działalności gospodarczej; 6. zakupu środków transportu, z wyłączeniem zakupu samochodów osobowych przeznaczonych do przewozu mniej niż 8 osób łącznie z kierowcą; 7. rat zapłaconych z tytułu umowy leasingu, nieprzekraczających ceny netto nabycia rzeczy, o których mowa w pkt 4 i 6, jeżeli przeniesienie własności tych rzeczy na beneficjenta nastąpi

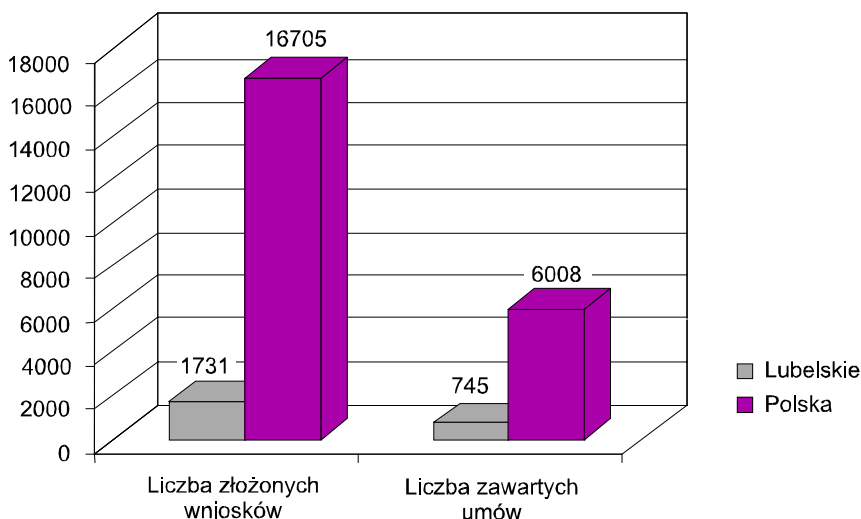
²⁸ Zob. szerz. § 1.5 Rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 24 marca 2010 r. zmieniające Rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 55, poz. 335).

w okresie realizacji operacji, nie później jednak niż do dnia złożenia wniosku o płatność ostateczną²⁹.

Realizując inwestycje współfinansowane z programu PROW na lata 2007-2013, do kosztów kwalifikowalnych nie zalicza się zakupu środków trwałych używanych. Ponadto beneficjenci obu działań muszą zapewnić trwałość projektu przez okres 5 lat od otrzymania płatności ostatecznej od Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa.

Podmiot ubiegający się o dotację z PROW składa do Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa wnioski o przyznanie pomocy, w którym opisano m.in.: zakres przedmiotowy prowadzonej działalności gospodarczej, opis planowanej inwestycji, określając miejsce jej realizacji, cel, zakres oraz plan finansowy. Do wniosku o dofinansowanie dołączane są wymagane przez Agencję dokumenty³⁰.

Wykres nr 2. Liczba złożonych wniosków oraz liczba zawartych umów w ramach działania 311. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”. Stan na 28.02.2011



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Informacji o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” PROW 2007-2013, ARiMR, Warszawa 2011*, <http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna-i-krajo->

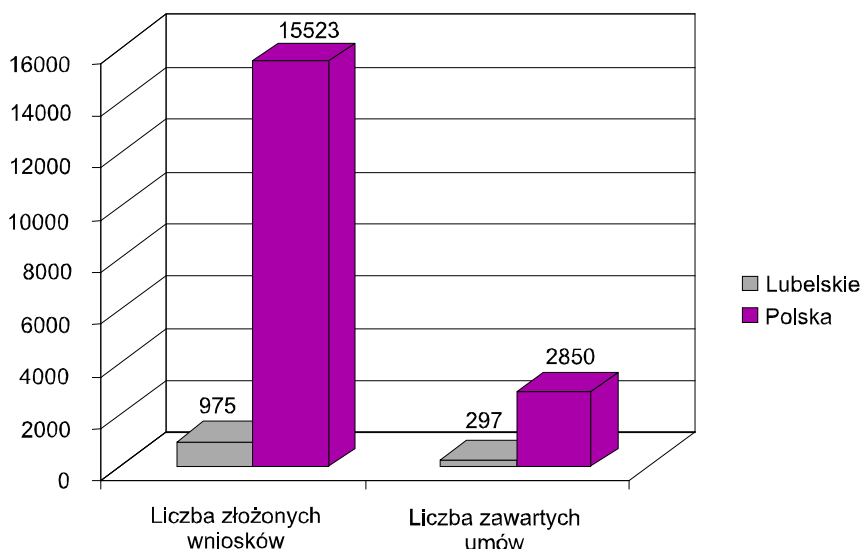
²⁹ Zob. § 13. 1 Rozporządzenia [...] „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa”; § 4.1 Rozporządzenia [...]. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”.

³⁰ Zob. szerz. § 17 Rozporządzenia [...] „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa”. Zob. szerz. § 9 Rozporządzenia [...]. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”.

wa/inne-formy-pomocy/wdrazane-programy-i-dzialania-dane-liczbowe/roznicowanie-w-kierunku-dzialalnosci-nierolniczej.html (23.03.2011).

Zgodnie z informacją podaną przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa do 28 lutego 2011 r. złożono łącznie 16 705 wniosków o dofinansowanie z działania 311. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, z czego 36% było na etapie umów podpisanych przez beneficjentów z Agencją. Tylko w województwie lubelskim złożono 500 wniosków w 2008 r., 406 w 2009 r. oraz 825 w 2010 r., zaś 232 wniosków z kampanii 2008 r. 279 z 2009 r. oraz 236 z naboru w 2010 r. to wnioski, które zostały już zatwierdzone poprzez podpisanie umowy przez ARiMR z beneficjentami. Według stanu na 28 lutego 2011 r. lubelski oddział Agencji wypłacił wnioskodawcom dotacje w kwocie ponad 30 mln PLN i był na drugim miejscu w Polsce pod względem wielkości wypłaconych środków³¹.

Wykres nr 3. Liczba złożonych wniosków oraz liczba zawartych umów w ramach działania 312 „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”. Stan na 28.02.2011



Źródło: Opracowanie własne na podstawie *Informacji o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” PROW 2007-2013*, ARiMR, Warszawa 2011, <http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna-i-krajowa/inne-formy>

³¹ *Informacja o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” PROW 2007-2013*, ARiMR, Warszawa 2011, <http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna-i-krajowa/inne-formy-pomocy/wdrazane-program-yi-dzialania-dane-liczbowe/roznicowanie-w-kierunku-dzialalnosci-nierolniczej.html> (23.03.2011).

pomocy/wdrażane-programy-i-działania-dane-liczbowe/program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2007-2013/tworzenie-i-rozwoj-mikroprzedsiębiorstw.html (23.03.2011).

Według danych Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa do 28 lutego 2011 r. łączna liczba złożonych wniosków do Agencji od początku obecnego okresu programowania wyniosła 15 523, z czego w tym samym okresie zawarto 2850 umów, co stanowi zaledwie 18% ilości złożonych wniosków. Wartość wnioskowana przez beneficjentów to blisko 2,87 mld PLN, z tego tylko w województwie lubelskim wnioskowano o dofinansowanie na poziomie 164 mln PLN. Najwięcej wniosków złożono województwie wielkopolskim – 2 768 o łącznej wartości wnioskowanej pomocy na poziomie ponad 564 mln PLN. Województwo lubelskie zajmuje 6. miejsce w Polsce, zaś z punktu widzenia wypłaconych już środków w tym działaniu zajmuje 5. miejsce. Kwota wypłaconych dotacji przez ARiMR oddział w Lublinie to ponad 12 mln PLN według stanu na koniec lutego 2011 r.³²

WNIOSKI

Problematyka wykorzystania dotacji jako źródła finansowania działalności firmy w jej pierwszym okresie jest zagadnieniem aktualnym, szczególnie w obecnej sytuacji rynkowej. Firmy, zwłaszcza w początkowym okresie swojej działalności, potrzebują środków finansowych na rozpoczęcie i prowadzenie działalności gospodarczej. Właściciele firm najczęściej korzystają ze środków własnych oraz pożyczonych od najbliższych, ponieważ banki niechętnie finansują nowe podmioty, które nie mają jeszcze historii finansowej. Ponadto zaciągając kredyt czy korzystając z leasingu, firma musi oddać pożyczony kapitał i dodatkowo zapłacić odsetki. Stąd też dużym zainteresowaniem cieszą się dotacje, które stanowią pomoc bezzwrotną. Jednakże dla podmiotu, który wcześniej nie korzystał z tego rodzaju wsparcia, znalezienie informacji na temat programów, z których mógłby skorzystać oraz zasad otrzymania pomocy stanowi poważny problem.

³² Informacja o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” PROW 2007-2013. Dane na dzień 28.02.2011, ARiMR, Warszawa 2011, <http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna-i-krajowa/inne-formy-pomocy/wdrażane-programy-i-działania-dane-liczbowe/program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2007-2013/tworzenie-i-rozwoj-mikroprzedsiębiorstw.html> (23.03.2011).

Dotacje można podzielić na trzy główne grupy: dotacje z urzędu pracy na rozpoczęcie działalności, dotacje na inwestycje dla mikroprzedsiębiorstw na terenie województwa lubelskiego z RPO WL na lata 2007-2013 oraz dotacje dla przedsiębiorców, którzy realizują inwestycję na obszarach wiejskich z PROW na lata 2007-2013. Główne zasady otrzymania wsparcia z dotacji są bardzo podobne, tj. beneficjent musi złożyć wniosek o dofinansowanie wraz z kompletem dokumentów wymaganych przez instytucję wdrażającą, opisać przedsięwzięcie, które będzie finansowane z przyznanej dotacji oraz zapewnić trwałość projektu po zakończeniu jego realizacji. W przypadku dotacji z urzędu pracy beneficjent otrzymuje środki pieniężne jako zaliczkę na realizację inwestycji, natomiast dotacje z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2007-2013 oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 są wypłacane jako refundacja poniesionych kosztów, co oznacza, że beneficjent pomocy musi sam sfinansować realizację inwestycji, a następnie po jej rozliczeniu instytucja wdrażająca dokonuje wypłaty dotacji.

Pomimo wielu warunków, jakie należy spełnić, żeby otrzymać pomoc finansową z dotacji, firmy chętnie aplikują o te środki. W obecnym okresie programowym z działania 1.1. „Dotacje dla nowo powstałych mikroprzedsiębiorstw” RPO WL na lata 2007-2013 skorzystało już 207 firm, które otrzymały łącznie blisko 51 mln PLN. Natomiast ARiMR wypłaciła dotychczas z działań 311. „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” oraz 312. „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” podmiotom na terenie województwa lubelskiego kwotę ok. 43 mln PLN łącznie. Zarówno w RPO WL, jak i PROW planowane są nabory wniosków na 2011 r. i na 2012, co niewątpliwie pozwoli kolejnym firmom pozyskać finansowanie swojej działalności z tych źródeł.

BIBLIOGRAFIA

- „Dotacje”, Powiatowy Urząd Pracy w Lublinie, <http://www.puplublin.pl/kat/id/48> (27.03.2011 r.).
- „Informacja dotycząca ilości i wartości złożonych projektów w ramach konkursów 05/RPOWL/1.1/2008 oraz 06/RPOWL/1.3/2008”, LAWP w Lublinie, Lublin 2008 r., http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=lawp&submenu=aktualnosci&info=135&f_rok=2010&f_miesiac=0&find_konkurs=5 (13.03.2011).

- „Informacja dotycząca ilości i wartości złożonych projektów w ramach konkursów 01/RPOWL/1.1/2009, 02/RPOWL/1.4A/2009, 03/RPOWL/1.5/2009,04/RPOWL/2.4A/2009”, LAWP w Lublinie, Lublin 2010 r., http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=lawp&submenu=aktualnosci&info=264&f_rok=2010&f_miesiac=0&find_konkurs=10 (13.03.2011).
- Informacja o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” PROW 2007-2013”, ARiMR, Warszawa 2011, <http://www.arimr.gov.pl/pomoc-unijna-i-krajowa/inne-formy-pomocy/wdrazane-programy-i-dzialania-dane-liczbowe/roznicowanie-w-kierunku-dzialalnosci-nierolniczej.html> (23.03.2011).
- Informacja o liczbie złożonych wniosków i liczbie zawartych umów w ramach Działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” PROW 2007-2013. Dane na dzień 28.02.2011, ARiMR, Warszawa 2011, <http://www.arimr.dane-liczbowe/program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2007-2013/tworzenie-i-rozwoj-mikroprzedsiębiorstw.html> (23.03.2011).
- Komunikat Prezesa Głównego Urzędu Statystycznego z 9 lutego 2011 r. w sprawie przeciętnego wynagrodzenia w czwartym kwartale 2010 r. (M.P. nr 11, poz. 122). „Lista beneficjentów”, LAWP w Lublinie, <http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php> (13.03.2011).
- „Lista wniosków o dofinansowanie ocenionych formalnie dla I Osi Priorytetowej, Działania 1.1 RPO WL 2007 – 2013. nr konkursu 08/RPOWL/1.1/2010”, LAWP w Lublinie, http://www.lawp.lubelskie.pl/index.php?menu=aktualnosci&submenu=aktualnosci&info=722&f_r=2011&f_m=0 (24.03.2011).
- „Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013”, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2009.
- Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego nr 1399 z dnia 11 października 2007 r. w sprawie udzielania regionalnej pomocy inwestycyjnej w ramach regionalnych programów operacyjnych (Dz.U. 2007, nr 193, poz. 1399 z późn. zm.).
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 kwietnia 2009 r. w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej (Dz. U. z 2009 r., nr 62, poz. 512).
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 lutego 2010 r. zmieniające rozporządzenia w sprawie dokonania refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej (Dz. U. z 2010 r., nr 30, poz. 156).
- Rozporządzenie Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu – ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych (Dz. U. UE L 214 z 09.08.2008).
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 października 2007 r. w sprawie szczególnych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” objętego

- Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 200, poz. 1442).
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 17 lipca 2008 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 139, poz. 883).
- Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 24 marca 2010 r. zmieniające Rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstwa” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Dz. U. nr 55, poz. 335).
- Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (Dz. U. z 2004 r., nr 39, poz. 353 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. 2004 nr 94 poz. 1001 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz. U. z 2004 r. nr 54, poz. 535 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 7 lipca 1994 r. Prawo budowlane (Dz.U. 1994 nr 89, poz. 414 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz.U. z 2002 r., nr 76, poz. 694 z późn. zm.).
- „Wytyczne dla Wnioskodawców w ramach I i II osi priorytetowej RPO WL 2007-2013”, Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości, Lublin 2010.
- „Zasady ustanawiania zabezpieczenia należytego wykonania Umowy na otrzymanie wsparcia finansowego”, Powiatowy Urząd Pracy w Lublinie, <http://www.puplublin.pl/art/id/3252> (28.02.2011 r.).
- Zestawienie rodzajów działalności gospodarczej wyłączonych ze wsparcia w ramach RPO WL 2007-2013 według kodów PKD. Lubelska Agencja Wspierania Przedsiębiorczości w Lublinie, Lublin 2008.

EU SUBSIDIES AS A SOURCE OF FUNDS FOR NEWLY CREATED ENTERPRISES IN THE LUBLIN REGION

S u m m a r y

Start-up enterprises can benefit from EU funding in the initial phase of their activity. Subsidies for starting a business are granted through various institutions appointed to implement various EU programmes and to hand over funds of the State Budget. Therefore, unemployed individuals who wish to undertake economic activity can use funding offered by employment agencies. This sort of assistance is disbursed on specific terms in the form of a deposit for start-up enterprises. Newly created entities can benefit from EU funding through two programmes: Regional Operational

Programme for the Lublin Region for 2007-2013 and Rural Development Programme for 2007-2013. In both cases the financial assistance consists in reimbursement of the costs incurred, but the difference concerns the location of the investment, namely the former programme is realised in urban-rural communes, urban communes and in municipalities counting over 5 000 inhabitants. On the other hand, the Rural Development Programme assists investments located in rural, rural-urban and urban communes, excluding municipalities of more than 5 000 inhabitants.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: subsidy, beneficiary, application, reimbursement of costs incurred, deposit.

Słowa kluczowe: dotacja, beneficjent, wniosek, refundacja poniesionych kosztów, zaliczka na inwestycję.

HELENA ŻUKOWSKA
JOANNA KALITA

DYLEMATY TWORZENIA REZERW NA ZOBOWIĄZANIA

WPROWADZENIE

Fakt występowania niepewności i ryzyka w dzisiejszym świecie biznesu jest niezaprzeczalny. Obecne środowisko funkcjonowania podmiotów gospodarczych charakteryzuje się zmiennością i coraz większą złożonością. Działalności gospodarczej zawsze towarzyszy wiele zagrożeń realizacji jej celów, które wymagają zabezpieczania się przed negatywnymi konsekwencjami ryzyka. Niwelowaniu skutków ewentualnego ryzyka działalności gospodarczej, oceny sytuacji finansowej i wyceny oraz ujawniania efektów działalności jednostek gospodarczych w sprawozdaniach finansowych służą między innymi rezerwy.

Tworzenie w przedsiębiorstwie rezerw można rozpatrywać z dwóch punktów widzenia. Z jednej strony stanowi ono nieodłączny element zarządzania ryzykiem i ograniczania niepewności prowadzonej działalności gospodarczej; z drugiej strony świadczy o respektowaniu nadrzędnych zasad rachunkowości (szczególnie zasady ostrożności, współmierności, memoriałowej oraz *true and fair view*) przez kierownictwo jednostki i osoby odpowiedzialne za prowadzenie ksiąg rachunkowych. Jednym z warunków umożliwiających spełnienie założeń koncepcji wiernego i rzetelnego obrazu jest bowiem stosowanie prawidłowych zasad wyceny zasobów oraz ustalania wyniku finansowego¹.

Prof dr hab. HELENA ŻUKOWSKA – kierownik Katedry Rachunkowości Instytutu Ekonomii i Zarządzania Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II; Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin.

Mgr JOANNA KALITA – biegły rewident nr 11744, adres do korespondencji: Doradca Sp. z o.o., Al. J. Piłsudskiego 1a, 20-011 Lublin.

¹ B. M i c h e r d a, *Prezentacja rezerw w świetle współczesnej rachunkowości*, w: *Ra-*

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie obszarów problemowych związanych z tworzeniem rezerw na zobowiązania w jednostkach gospodarczych. Zagadnienie właściwego tworzenia i ujawniania rezerw jest jednym z trudniejszych problemów, z jakim zmagają się przedsiębiorstwa, szczególnie te stosujące MSR/MSSF². Istotny jest także fakt, że wysokość utworzonych rezerw ma wpływ na prezentowany kapitał własny, a więc na obraz jednostki widziany przez pryzmat sprawozdania finansowego. Uwzględniając powyższe, warto zastanowić się, jakie aspekty tworzenia rezerw są najtrudniejsze, na które zagadnienia warto szczególnie zwrócić uwagę i jakie wątpliwości mogą pojawić się w procesie tworzenia rezerw na zobowiązania. Autorki postanowiły skupić się na grupie rezerw na zobowiązania, gdyż jest to najczęściej tworzona grupa rezerw, a jednocześnie wydaje się, że w tym obszarze jest najwięcej „znaków zapytania”.

I. ISTOTA, DEFINICJA I KLASYFIKACJA REZERW NA ZOBOWIĄZANIA

Przez długi okres tworzenie rezerw traktowane było głównie jako wyraz realizacji zasady ostrożności. Ich zadaniem była korekta wartości aktywów (dziś takim narzędziem są odpisy aktualizujące wartość aktywów) oraz zabezpieczenie odpowiedniego poziomu kapitałów własnych (poprzez tworzenie tzw. rezerw kapitałowych). Obecnie zerwano z takim pojmowaniem tej kategorii bilansowej. Obowiązująca definicja rezerw wiąże fakt ich powstawania ze skutkami finansowymi pewnych, dających się oszacować zdarzeń już zaistniałych w działalności jednostki, ale co do których istnieje niepewność, jeśli chodzi o termin lub wysokość kwoty przyszłych zobowiązań. Tak więc tworzenie rezerw na zobowiązania wypływa z faktu uwzględniania w działalności gospodarczej ryzyka, które wraz z respektowaniem zasady *true and fair view* wymaga ukazania w wyniku finansowym jednostki ewentualnych przyszłych obciążeń, które są wynikiem prowadzonej dziś działalności gospodarczej.

W aktualnym rozumieniu przepisów prawa bilansowego rezerwy są więc traktowane jako kategoria przyszłych zobowiązań (*sensu largo*), a więc składnik kapitałów obcych. Tak wąskie ujęcie rezerw wynika z koncepcji bilansu

chunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2003, nr 992, s. 264.

² MSR 37 *Rezerwy, zobowiązania warunkowe i aktywa warunkowe*, red. S. Sojak, Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o. 2007, s. 43.

dynamicznego, zgodnie z którą konieczne jest wykazanie całości zobowiązań jednostki oraz faktycznie osiągniętego wyniku finansowego. Skutkuje to koniecznością tworzenia z jednej strony klasycznych rezerw na zobowiązania (*sensu stricte*) a z drugiej rezerw na koszty przyszłych okresów, czyli biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów. Co do istoty ekonomicznej obydwie wymienione pozycje stanowią rezerwy, a zarazem elementy zobowiązań *sensu largo*³.

Rezerwy w rachunkowości „oznaczają równowartość zatrzymanej („odłożonej”) w jednostce części wygospodarowanych aktywów z przeznaczeniem na pokrycie przewidywalnych zobowiązań kosztów i strat. To wygospodarowanie oznacza zmniejszenie zysku do podziału lub obciążenie równowartością rezerwy wyniku finansowego brutto. Rezerwy nie mogą obciążać poziomu aktywów aktualnie wykorzystywanych do prowadzenia działalności gospodarczej. Aktywa „przypisane” rezerwom „czekają” na pokrycie skutków aktualnie szacowanego ryzyka. Przesłankami tworzenia rezerw są wcześniejsze zdarzenia cywilnoprawne, które w przyszłości mogą generować zobowiązania dla jednostki”⁴.

Historycznie termin rezerwa stosowany był do:⁵

- a) odpisów aktualizujących aktywa, tzw. rezerwa na złe wierzytelności;
- b) służących uwzględnieniu poniesionych, lecz jeszcze niezafakturowanych, a więc nie stanowiących jeszcze zobowiązania kosztów (tzw. rezerwa na koszty);
- c) mających uwzględnić skutki prawdopodobnych, niepomyślnych zdarzeń, jak np. konieczność pokrycia za innych ich zobowiązań wobec udzielenia gwarancji zapłaty (tzw. rezerwa na zobowiązania warunkowe);
- d) na pokrycie, z zatrzymanego zysku, skutków ryzyka gospodarczego, w tym przyszłych strat (tzw. rezerwy kapitałowe).

Obecnie rezerwa dotyczy wyłącznie już powstałych, ale na razie nie zgłoszonych do zaspokojenia zobowiązań, w tym także z tytułu kosztów działalności, zwanych – w myśl ustawy o rachunkowości – biernymi rozliczeniami międzyokresowymi kosztów⁶.

³ L. P o n i a t o w s k a, *Rezerwy jako kategoria zobowiązań*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 21(2004), s. 159-160.

⁴ W. D o t k u ś, *Rezerwy na zobowiązania*, w: *Rachunkowość finansowa i podatkowa*, red. T. Cebrowska, Warszawa: PWN 2005, s. 448-449.

⁵ *Zamknięcie roku 2010. Rachunkowość*, Warszawa 2010, s. 142.

⁶ Ustawa z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości (Dz. U. 2002 r., nr 76, poz. 694, z późn. zm.), zwana dalej ustawą o rachunkowości.

Zgodnie z zapisami zawartymi w art. 3 ust. 1 pkt 21 ustawy o rachunkowości „za rezerwy uznaje się kwoty zobowiązań, których termin wymagalności lub kwota nie są pewne”.

Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 dodaje, że „Rezerwy tworzy się zgodnie z obowiązkiem prawnym lub zwyczajowo oczekiwanym obowiązkiem handlowym, to jest wtedy, gdy występuje na tyle duże prawdopodobieństwo, że zajdzie konieczność wywiązania się jednostki z ciężącego na niej obowiązku, a koszty lub straty wymagające poniesienia dla wywiązania się z tego obowiązku są na tyle znaczące, że ich nieuwzględnienie w wyniku finansowym tego okresu, w którym obowiązek powstał, spowodowałoby istotne zniekształcenie obrazu sytuacji majątkowej, finansowej i wyniku finansowego jednostki”⁷. Takie pojęcie rezerw zostało ujęte także w MSR 37, który uzupełnia definicję rezerw stwierdzeniem, że „w niektórych krajach termin «rezerwa» jest także używany w odniesieniu do pozycji takich, jak umorzenie, odpis z tytułu utraty wartości aktywów czy zmniejszenie wartości należności wątpliwych. Pozycje te jako korekty wartości bilansowej aktywów nie są przedmiotem MSR 37, który skupia się na szeroko pojmowanych rezerwach na zobowiązania”⁸.

KSR 6 dokonuje systematyki rezerw na zobowiązania, określając zakres regulacji standardu do⁹:

– *rezerw*, które zgodnie z postanowieniami zawartymi w art. 35d ust. 1 ustawy tworzone są na: a) pewne lub o dużym stopniu prawdopodobieństwa przyszłe zobowiązania, których kwotę można w sposób wiarygodny oszacować, a w szczególności na straty z transakcji gospodarczych w toku, w tym z tytułu udzielonych gwarancji, poręczeń oraz skutków toczącego się postępowania sądowego, b) przyszłe zobowiązania spowodowane restrukturyzacją, jeżeli na podstawie odrębnych przepisów jednostka jest zobowiązana do jej przeprowadzenia lub zawarto w tej sprawie wiążące umowy, a plany restrukturyzacji pozwalają w sposób wiarygodny oszacować wartość tych przyszłych zobowiązań;

– *biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów*, które zgodnie z postanowieniami art. 39 ust. 2 pkt 2 ustawy wynikają w szczególności z obowiązku

⁷ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 2.2.

⁸ Międzynarodowy Standard Rachunkowości 37, *Rezerwy, zobowiązania warunkowe i aktywa warunkowe*, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej” z dnia 29.11.2008, L 320/241, s. 241.

⁹ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 1.4.

wykonania, związanych z bieżącą działalnością, przyszłych świadczeń na rzecz pracowników, w tym świadczeń emerytalnych, a także wobec nieznanych osób, których kwotę można oszacować w sposób wiarygodny, mimo że data powstania zobowiązania nie jest jeszcze znana, w tym z tytułu napraw gwarancyjnych i rękojmi za sprzedane produkty długotrwałego użytku;

– *zobowiązań warunkowych*, które są rezultatem zdarzeń przeszłych i mogą spowodować – w przyszłości – powstanie zobowiązania, np. z tytułu udzielonej gwarancji, poręczenia, indosowania weksła, toczącego się postępowania sądowego, podpisania umowy przewłaszczenia składników aktywów.

Podsumujmy za KSR nr 6. „Zarówno rezerwy, jak i bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów odzwierciedlają skutki wypełnienia obecnych obowiązków jednostki, przy czym prawdopodobne jest, że w celu ich wypełnienia konieczny będzie wypływ środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne. Zobowiązania warunkowe odzwierciedlają natomiast jedynie skutki wypełnienia możliwych obowiązków, gdyż dopiero przyszłe zdarzenia potwierdzą, czy na jednostce ciąży obecny obowiązek, którego wypełnienie mogłoby prowadzić do wypływu środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne”¹⁰.

Waldemar Gos przedstawia różnice między rezerwami a biernymi rozliczeniami międzyokresowymi kosztów, które zestawiono w tabeli 1.

Rezerwy tworzy się w związku ze zdarzeniami z przeszłości, związanymi: a) bezpośrednio z działalnością operacyjną, b) pośrednio z działalnością operacyjną, c) z operacjami finansowymi, d) z innym ryzykiem niż ogólne ryzyko prowadzenia działalności operacyjnej.

Pierwsza grupa zdarzeń (a) wymaga dokonywania biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów, pozostałe (b-d) wymagają tworzenia rezerw.

Rozróżnienie rezerw, biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów oraz zobowiązań warunkowych zapewnia prawidłowość ujęcia i prezentacji w bilansie rezerw oraz biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów, adekwatnego ustalenia wyniku finansowego w rachunku zysków i strat oraz ujawnienia zobowiązań warunkowych w informacji dodatkowej”¹¹.

¹⁰ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 2.5.

¹¹ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, załącznik A.

Tabela 1. Rezerwy a bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów

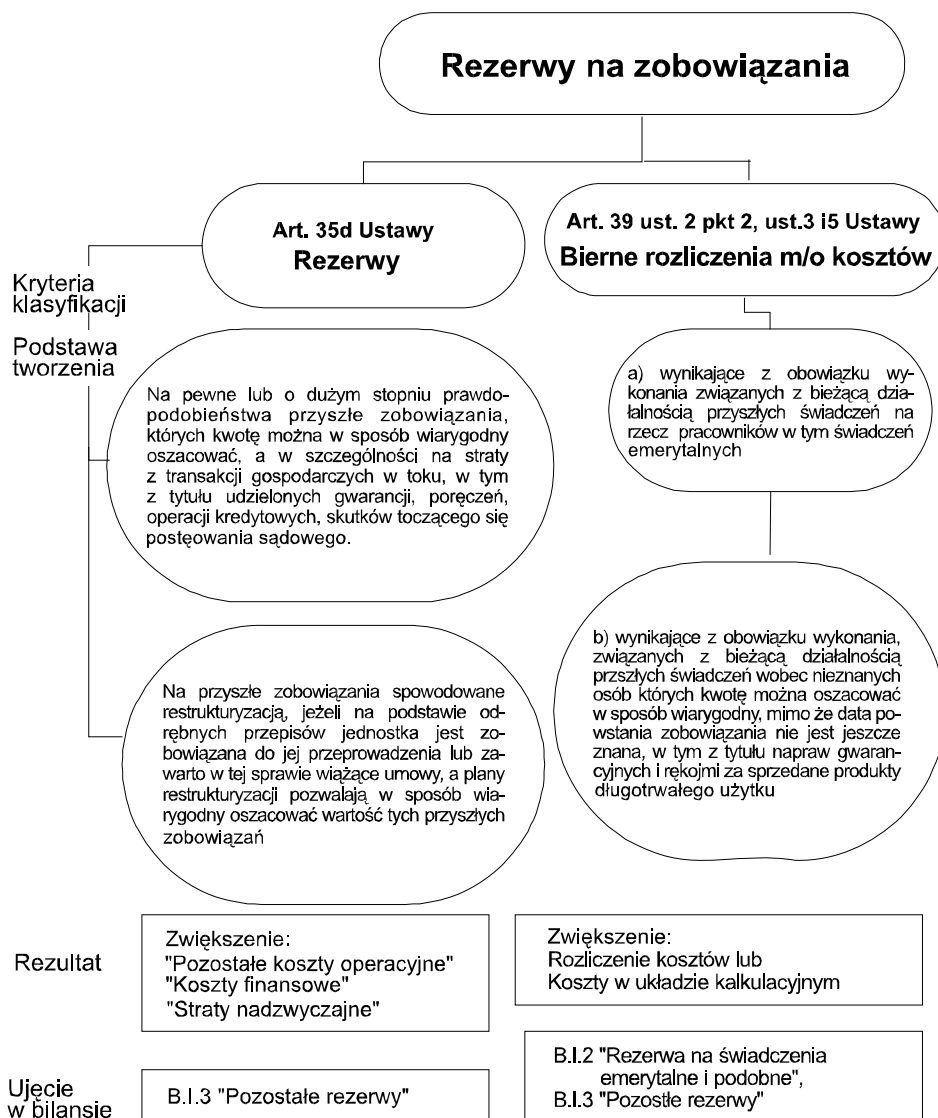
Kryterium porównania	Rezerwy	Bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów
Nadrzędna zasada rachunkowości	Zasada ostrożności (art. 7 uor)	Zasada współmierności przychodów i kosztów (art. 6 uor)
Regulacja prawna	art. 35d uor	art. 39 ust. 1, ust. 2, ust. 3 i ust. 5 uor
Istota zgodnie z uor	<p>Rezerwy tworzy się na:</p> <p>1. pewne lub o dużym stopniu prawdopodobieństwa przyszłe zobowiązania, których kwotę można w sposób wiarygodny oszacować, a w szczególności na straty z transakcji gospodarczych w toku, w tym z tytułu udzielonych gwarancji, poręczeń, operacji kredytowych, skutków toczącego się postępowania sądowego,</p> <p>2. przyszłe zobowiązania spowodowane restrukturyzacją, jeżeli na podstawie odrębnych przepisów jednostka jest zobowiązana do jej przeprowadzenia lub zawarto w tej sprawie wiążące umowy, a plany restrukturyzacji pozwalają w sposób wiarygodny oszacować wartość tych przyszłych zobowiązań.</p>	<p>Jednostki dokonują biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów w wysokości prawdopodobnych zobowiązań przypadających na bieżący okres sprawozdawczy, wynikających w szczególności z obowiązku wykonania, związanych z bieżącą działalnością, przyszłych świadczeń na rzecz pracowników, w tym świadczeń emerytalnych, a także przyszłych świadczeń wobec nieznanymi osób, których kwotę można oszacować w sposób wiarygodny, mimo że data powstania zobowiązania nie jest jeszcze znana, w tym z tytułu napraw gwarancyjnych i rękojmi za sprzedane produkty długotrwałego użytku.</p>

Źródło: W. G o s, Jak rozróżnić rezerwy i bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów? BDO Podatki i Rachunkowość nr 5 (31) Maj 2010.
<http://www.podatkirachunkowosc.bdo.pl/biuletyn/76/rachunkowosc-w-praktyce/jak-rozroznic-rezerwy-i-bierne-rozliczenia-miedzyokresowe-kosztow.html> (7.04.2011).

Reasumując – dobrze, że istnieje definicja rezerw, źle – że nie jest rozpowszechniana tak, by określenie to przestało kojarzyć się z czymś zapasowym, a zaczęło z potencjalnym długiem. Celowe jest ponadto rozpowszechnianie tezy o informacyjnie wieloaspektowym znaczeniu bilansowej kategorii rezerw¹².

¹² T. C e b r o w s k a, *Wieloaspektowość pojęcia „rezerwy”*, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003, s. 50.

Rysunek 1. Zasady rozróżniania rezerw i rozliczeń międzyokresowych biernych



Źródło: KSR nr 6, Załącznik A.

II. ZASADY TWORZENIA REZERW NA ZOBOWIĄZANIA

Jak wspomniano powyżej, zgodnie z regulacjami ustawy o rachunkowości (art. 35d) oraz KSR nr 6 rezerwy tworzy się na:

- pewne lub o dużym stopniu prawdopodobieństwa przyszłe zobowiązania, których kwotę można w sposób wiarygodny oszacować, a w szczególności na straty z transakcji gospodarczych w toku, w tym z tytułu udzielonych gwarancji, poręczeń, operacji kredytowych, skutków toczącego się postępowania sądowego

- przyszłe zobowiązania spowodowane restrukturyzacją, jeżeli na podstawie odrębnych przepisów jednostka jest zobowiązana do jej przeprowadzenia lub zawarto w tej sprawie wiążące umowy, a plany restrukturyzacji pozwalają w sposób wiarygodny oszacować wartość tych przyszłych zobowiązań.

Aby można było ująć w księgach rachunkowych rezerwę, muszą zaistnieć określone warunki. Kwestię tę szczegółowo regulują zarówno przepisy KSR nr 6, MSR 37, jak i ustawy o rachunkowości; i tak rezerwy należy tworzyć wówczas, gdy:

- na jednostce ciąży obecny obowiązek (prawny lub zwyczajowo oczekiwany) wynikający ze zdarzeń przeszłych

- prawdopodobne jest, że wypełnienie obowiązku spowoduje konieczność wypływu środków zawierających w sobie korzyści ekonomiczne

- można dokonać wiarygodnego szacunku kwoty tego obowiązku.

W celu lepszego zrozumienia okoliczności tworzenia rezerw na zobowiązania zagadnienie to zostało zaprezentowane na rysunku nr 2.

Przy szacowaniu kwoty, na którą powinna być utworzona rezerwa, jednostka powinna:

- wykorzystać własne doświadczenia lub odpowiednio udokumentowane ekspertyzy wykonane przez rzeczoznawców z danej dziedziny

- użyć odpowiednich dla danego rodzaju zdarzeń metod szacunku

- wziąć pod uwagę ryzyko i niepewność nieodłącznie towarzyszące wielu zdarzeniom i okolicznościom

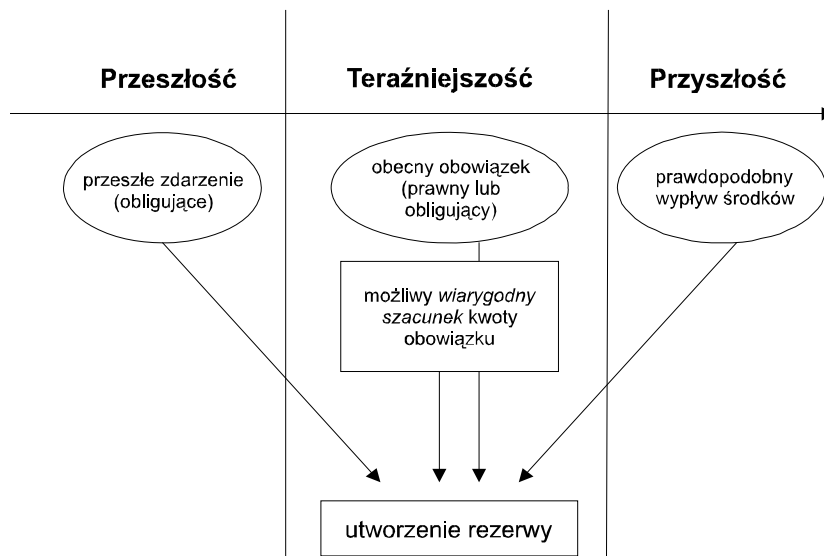
- uwzględnić skutki przyszłych zdarzeń wpływających na wysokość rezerwy

- nie uwzględniać przy wycenie rezerwy oczekiwanych zysków ze zbycia aktywów związanych z tą rezerwą oraz przewidywanego zwrotu wydatków przez osoby trzecie, jeśli ich zwrot nie jest rzeczą pewną

– uwzględnić skutek zmiany wartości pieniądza w czasie, gdy jest on istotny dla oceny bieżącej wartości nakładów niezbędnych do wypełnienia obowiązku.

Zasady tworzenia rezerw na zobowiązania obrazuje schemat zawarty w załączniku B do KSR 6, który przedstawiono na rysunku 3.

Rysunek 2. Warunki konieczne utworzenia rezerwy

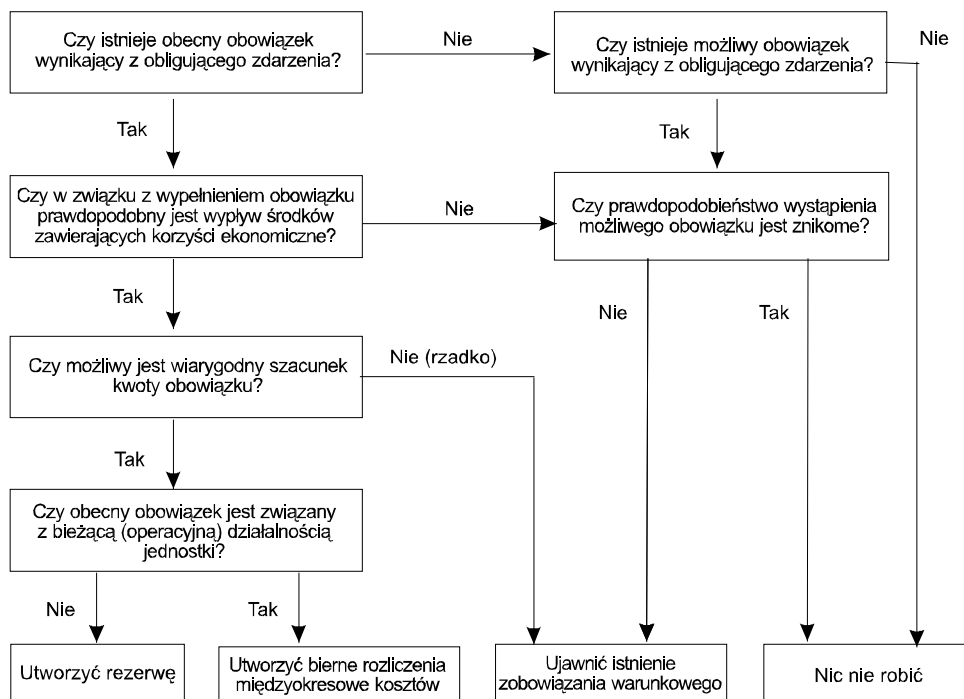


Źródło: Opracowanie własne na podstawie MSR 37.

Pierwszy problemowy obszar, na jaki napotykamy, analizując kategorię rezerw na zobowiązania, to kwestia funkcjonującej nomenklatury. Szczegółowo tematyka ta zostanie poruszona w punkcie 5. niniejszego opracowania.

Autorki artykułu są zdania, że kamieniem milowym w zakresie rozpowszechniania wiedzy na temat zasad szacowania i prezentacji rezerw, w tym na zobowiązania, było opracowanie krajowego standardu rachunkowości, poświęconego poruszanej tematyce (KSR nr 6). Dzięki niemu rozróżnianie kategorii rezerw i rozliczeń międzyokresowych stało się łatwiejsze, a fakt stworzenia obiektywnych kryteriów ich uznawania, szacowania i ujawniania przyczynił się do lepszego rozumienia różnicy pomiędzy kategoriami rezerw, rozliczeń międzyokresowych biernych i zobowiązań warunkowych.

Rysunek 3. Zasady tworzenia rezerw na zobowiązania



Źródło: Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, załącznik B.

III. RODZAJE REZERW NA ZOBOWIĄZANIA

Wśród rezerw na zobowiązania można wyodrębnić:

- rezerwy z tytułu odroczonego podatku dochodowego
- rezerwy związane z restrukturyzacją
- rezerwy wynikające z przepisów dotyczących świadczeń dla pracowników
- pozostałe rezerwy.

Rezerwy z tytułu odroczonego podatku dochodowego charakteryzują się istotną odmiennością w porównaniu do reszty rezerw. Po pierwsze, stanowią skutek pośredni dokonanej transakcji, stanowią bowiem odzwierciedlenie

różnicy przejściowej (dodatniej) pomiędzy wartością bilansową i podatkową aktywów i pasywów, która powstaje jako skutek ujęcia transakcji dotyczących tych elementów w księgach rachunkowych. Po drugie, obowiązek utworzenia rezerwy powstaje nie w momencie zaistnienia transakcji, ale dopiero na koniec okresu sprawozdawczego. Po trzecie, skutek utworzenia/rozliczenia rezerwy jest ustalany na podstawie zmiany jej stanu pomiędzy bilansem otwarcia i zamknięcia. Po czwarte, odmienne są zasady klasyfikacji i prezentacji rezerwy z tytułu odroczonego podatku dochodowego – stanowi ona wyodrębnioną pozycję bilansu, jedyną, która nie podlega podziałowi na długo- i krótkoterminową. Ponadto – co istotne – do wyceny tej grupy rezerw nie stosuje się metody dyskontowania¹³.

Rezerwy związane z restrukturyzacją są tworzone zgodnie z regulacjami ustawy o rachunkowości i KSR 6 wówczas, gdy spełnione są ogólne warunki tworzenia rezerw na zobowiązania. Zdarzeniem obligującym jest w tym przypadku istnienie udokumentowania restrukturyzacji, czyli wiążącej umowy sprzedaży części działalności przedsiębiorstwa oraz szczegółowego, formalnego planu restrukturyzacji, uniemożliwiającego jej przetrwanie w przypadku innych form restrukturyzacji¹⁴. Wiarygodne oszacowanie oznacza uwzględnienie w tworzonej rezerwie jedynie nakładów, które wynikają bezpośrednio z restrukturyzacji i nie są związane z bieżącą działalnością jednostki¹⁵. Rezerwy te nie mogą uwzględniać wydatków na takie cele, jak przeszkolenie pracowników w zakresie nowych obowiązków lub stanowisk pracy, marketing, nowe systemy i sieci dystrybucji oraz nabycie nowych środków trwałych.

Rezerwy na świadczenia pracownicze (na odprawy emerytalne, nagrody jubileuszowe i inne świadczenia o podobnym charakterze) są tworzone jako realizacja nadrzędnych zasad rachunkowości, uregulowań wynikających z ustawy o rachunkowości oraz KSR 6 i MSR 19 *Świadczenia pracownicze*. Od 2009 roku w wyniku nowelizacji ustawy o rachunkowości zmienione przepisy art. 39 ust. 2 pkt 2 ustawy o rachunkowości zobowiązują wszystkie jednostki do dokonywania biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów na

¹³ E. Walińska, U. Wójcikowska, *Rezerwy z tytułu podatku dochodowego jako wartość objaśniająca wartość rynkową spółki – wyniki badań empirycznych*, w: *Rachunkowość krajów*, s. 408.

¹⁴ M. Gmytrasiewicz, U. Kierczyńska, *Rezerwy w rachunkowości i podatkach*, Warszawa: Centrum Doradztwa i informacji Difin Sp. z o.o. 2007, s. 58.

¹⁵ E. Nowak, *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa jako przestanka tworzenia rezerw w rachunkowości*, w: *Rachunkowość krajów*, s. 274.

przyszłe świadczenia na rzecz pracowników. Natomiast w świetle art. 39 ust. 2a wymienionej ustawy zobowiązania dotyczące m.in. przyszłych świadczeń na rzecz pracowników, w tym świadczeń emerytalnych, wykazuje się jako rezerwy na zobowiązania. Określone obowiązki wynikające z konieczności wypłaty świadczeń pracowniczych bezdyskusyjnie spełniają wszystkie warunki będące podstawą do utworzenia rezerwy w księgach rachunkowych. Można tego ewentualnie zaniechać, jeśli wysokość ewentualnej rezerwy jest nieistotna dla obrazu oraz jasności sytuacji majątkowej i finansowej jednostki, prezentowanej w sprawozdaniu finansowym.

W każdej z wymienionych powyżej grup rezerw można dokonać dalszej szczegółowej klasyfikacji rezerw według ich tytułów¹⁶. Warto szczegółowo prześledzić grupę „Pozostałych rezerw”, która w odróżnieniu od trzech wcześniej analizowanych rodzajów rezerw charakteryzuje się dużą różnorodnością, a występujące w niej różne typy rezerw są silnie powiązane z charakterem prowadzonej przez podmiot gospodarczy działalności. W tej grupie możemy wyróżnić następujące dwa typy rezerw:

- rezerwy na straty z transakcji gospodarczych w toku
- pewne lub prawdopodobne kary i grzywny wynikające z nieprawidłowości w realizacji określonych umów i przedsięwzięć.

Zgodnie z MSR 37 do rezerw na przewidywane straty z operacji gospodarczych w toku zaliczane są m.in. następujące:

- z tytułu umów rodzących obciążenia (np. pewne umowy najmu czy leasingu)
- na straty z umów długoterminowych (zabezpieczenie przed nieplanowanym wzrostem kosztów założonych w umowie)
- na skutki udzielonych innej jednostce gwarancji i poręczeń w sytuacji, gdy jednostka taka zaciąga kredyt bankowy
- na straty z operacji kredytowych (tworzone w celu zagwarantowania spłaty kredytu przez jednostkę)
- na skutki toczącego się postępowania sądowego
- na koszty i straty spowodowane zaniechaniem lub utratą zdolności do kontynuowania działalności
- na koszty likwidacji szkód wyrządzonych środowisku naturalnemu, usunięcia zakażeń gruntu i innych zanieczyszczeń środowiska.

¹⁶ B. M a z u c h o w s k a, *Klasyfikacja rezerw jako kategorii zobowiązań*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 22(2004), s. 69.

Wymieniony katalog nie stanowi, oczywiście, zbioru zamkniętego, stąd mogą zaistnieć także inne przesłanki powodujące konieczność utworzenia rezerwy, dzięki której sprawozdanie finansowe będzie bardziej rzetelne i wiarygodne¹⁷. Takie potencjalne przesłanki tworzenia rezerw to:

- ryzyko walutowe
- straty z tytułu zdarzeń losowych
- straty z tytułu odszkodowań z tytułu niewłaściwej realizacji kontraktu
- przewidywane koszty związane z przekształceniami kapitałowo-majątkowymi.

Nie tworzy się rezerwy na zobowiązania, gdy wynikający z przeszłych zdarzeń obowiązek wykonania jakiegoś świadczenia¹⁸:

a) zależy od wystąpienia lub nie, jednego lub więcej niepewnych zdarzeń przyszłych,

b) lub nie można wiarygodnie oszacować kwoty świadczenia.

W takiej sytuacji powstają zobowiązania warunkowe – pozycje pozabilansowe – ujawniane w informacji dodatkowej.

IV. WYCENA REZERW NA ZOBOWIĄZANIA

KSR nr 6 szczegółowo precyzuje zasady wyceny rezerw w punktach 4.14.5: „Jednostka dokonuje wyceny rezerw nie rzadziej niż na dzień bilansowy w uzasadnionej, wiarygodnie oszacowanej wartości”, nawiązując do art. 28 ust. 1 pkt 9 ustawy. Dotyczy to również biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów. Kwota, na którą tworzona jest rezerwa, powinna wynikać z rzetelnego, uwzględniającego racjonalne przesłanki, oszacowania środków zawierających korzyści ekonomiczne, niezbędnych do wypełnienia obecnego obowiązku na dzień bilansowy lub do przeniesienia go na stronę trzecią na ten dzień. Rzetelny szacunek powinien nastąpić na drodze osądu dokonanego przez kierownictwo jednostki, wspomaganego dotychczasowymi doświadczeniami dotyczącymi podobnych transakcji. W niektórych przypadkach oszacowanie potrzebnych środków może wymagać konsultacji niezależnych ekspertów. W każdym przypadku kwota rezerwy powinna odzwierciedlać możliwie najdokładniejszy szacunek kwoty wymaganej do spełnienia bieżącego zobowiązania.

¹⁷ *Rachunkowość finansowa*, red. Z. Messner, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego 2004, s. 464.

¹⁸ *Zamknięcie roku 2010*, s. 142.

wiązania na dzień tworzenia lub weryfikacji rezerwy, z uwzględnieniem ryzyka i niepewności, które są nierozzerwalnie związane z prowadzoną przez jednostkę działalnością gospodarczą.

Zasadne jest tworzenie rezerw niezależnie od trudności określenia kwoty i terminu zobowiązania, gdyż czyni się zadość¹⁹:

a) zasadzie ostrożności, nakazującej uwzględnić w wyniku finansowym jednostki znane jednostce ryzyka, straty i skutki innych zdarzeń, jakie nastąpiły w roku obrotowym;

b) zasadzie współmierności, w myśl której do kosztów roku obrotowego jednostka zalicza koszty przypadające na ten okres także wtedy, gdy ich jeszcze nie poniesiono.

W sytuacji braku możliwości wiarygodnego ustalenia kwoty rezerwy nie ujmuje się jej w księgach rachunkowych (na kontach bilansowych) i nie wykazuje w pasywach bilansu, lecz traktuje jako zobowiązanie warunkowe i ujawnia w informacji dodatkowej. Zgodnie z postanowieniami KSR nr 6 zobowiązania warunkowe jednostka powinna wyceniać nie rzadziej niż na dzień bilansowy w celu ustalenia, czy wpływ środków stał się prawdopodobny. Jeżeli prawdopodobieństwo wystąpienia zobowiązania warunkowego istotnie się zwiększa, wtedy tworzy się rezerwę, wykazując ją w księgach i sprawozdaniu finansowym tego okresu, w którym nastąpiła zmiana prawdopodobieństwa powstania zobowiązania warunkowego²⁰.

Charakterystyczna dla rezerw niepewność dotycząca wysokości ich kwoty uzasadnia wykorzystanie przez jednostkę różnych metod wyceny, zależnych od okoliczności. Jeżeli wyceniana rezerwa dotyczy zbioru wielu przyszłych zdarzeń gospodarczych, przy szacunku kwoty obowiązku (zobowiązania), uwzględnia się wszystkie możliwe kwoty związane z tymi zdarzeniami oraz odpowiadające im prawdopodobieństwa. Wysokość kwoty rezerwy będzie w takim przypadku zależna od oszacowanego przez jednostkę prawdopodobieństwa wystąpienia określonych zdarzeń w całym ich zbiorze. Rezerwami dotyczącymi zbioru wielu przyszłych zdarzeń gospodarczych są najczęściej rezerwy związane bezpośrednio z działalnością operacyjną jednostki, takie jak z tytułu napraw gwarancyjnych i rękojmi za sprzedane produkty długotrwałego użytku, a więc wymagające dokonywania biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów. W przypadku, gdy jednostka wycenia kwotę rezerwy ko-

¹⁹ *Zamknięcie roku 2010*, s. 142.

²⁰ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 4.1-4.5.

niecznej dla wywiązania się z pojedynczego obowiązku, wynik najbardziej prawdopodobny może stanowić rzetelny szacunek zobowiązania. Nie zwalnia to jednak jednostki z obowiązku przeanalizowania innych możliwych wyników. Jeśli inne możliwe wyniki są w większości wyższe lub w większości niższe od wyniku najbardziej prawdopodobnego, rzetelny szacunek może stanowić wynik wyższy lub niższy”²¹.

Przykład 1 (dane firmy X)

1. Przedsiębiorstwo handlowe sprzedaje towary długotrwałego użytku (sprzęt RTV). Z warunków gwarancji wynika, iż firma usuwa usterki, które ujawnią się w ciągu 12 miesięcy od dnia zakupu. Z pozyskanych danych z lat ubiegłych można sądzić, iż:

- a) w 80% produktów nie wystąpią żadne usterki,
- b) w 15% będą to usterki drobne (koszt ich usunięcia to około: 70 zł),
- c) w 5% będą to usterki poważne (koszt ich usunięcia to około: 500 zł).

2. Jednostka sprzedała 400 szt. produktów.

3. Wycena biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów na naprawy gwarancyjne:

Zdarzenie	Prawdopodobieństwo wystąpienia	Wartość
Poważne usterki	5%	400 szt. x 500 zł x 0,05 = 10.000 zł
Drobne usterki	15%	400 szt. x 70 zł x 0,15 = 4.200 zł
Brak usterek	80%	0
Razem	–	14.200 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie www.gofin.pl

Przykład 2 (dane firmy Y)

a) Jednostka zajmująca się usługowym prowadzeniem ksiąg rachunkowych została pozwana o wypłatę odszkodowania w kwocie 15 000 zł, związanego z błędnym prowadzeniem ksiąg rachunkowych. Towarzystwo ubezpieczeniowe odmówiło wypłaty odszkodowania.

²¹ P. K a b a l s k i, *Rezerwy – istota, rodzaje i wycena*, „Przegląd Podatkowy” 2005, nr 6, s. 55; Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 4.1-4.5.

b) Zgodnie z opinią eksperta jednostka może przegrać sprawę w sądzie.

c) Koszty postępowania sądowego wynoszą 800 zł, natomiast odsetki za zwłokę w zapłacie żądanej kwoty do dnia bilansowego 31.12.2010 r. oszacowano na kwotę 240 zł.

W związku z możliwością wiarygodnego oszacowania przyszłego zobowiązania jednostka utworzyła rezerwę w następującej wysokości:

- podstawowa kwota roszczenia: 15 000 zł
- odsetki liczone od terminu płatności do dnia bilansowego: 240 zł
- koszty postępowania sądowego: 800 zł

W sumie utworzona rezerwa wyniesie 16 040 zł.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie www.gofin.pl

V. PREZENTACJA I UJAWNIANIE REZERW W SPRAWOZDANIU FINANSOWYM

Zgodnie z minimalnym zakresem informacji, które powinien zawierać bilans (załącznik nr 1 do ustawy) jednostki inne niż banki i zakłady ubezpieczeń wykazują rezerwy na zobowiązania i bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów w pasywach w poz. B.I. Rezerwy na zobowiązania – z wyodrębnieniem²²:

1. B.I.1. Rezerw z tytułu odroczonego podatku dochodowego, które są wykazywane tylko przez osoby prawne (art. 37 ustawy). Rezerwy te zawsze są traktowane jako długoterminowe. Ze względu na odmienną zasad tworzenia i wyceny tej kategorii rezerw nie zostały one szczegółowo opisane w niniejszym artykule.

2. B.I.2 – Rezerw na świadczenia emerytalne i podobne – w postaci biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów (tworzone na podstawie art. 39 ust. 2 pkt 2 ustawy) z podziałem na:

– długoterminowe – są to rezerwy lub ich części, których przewidywany termin wykorzystania jest dłuższy niż 12 miesięcy od dnia bilansowego

– krótkoterminowe – są to rezerwy lub ich części, których przewidywane wykorzystanie nastąpi w ciągu 12 miesięcy od dnia bilansowego

²² Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*, pkt. 5.1-5.7.

3. B.I.3 – Pozostałych rezerw – tj. rezerw tworzonych na podstawie art. 35d ustawy, a także rezerwy w postaci biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów tworzone na podstawie art. 39 ust. 2 pkt 2 ustawy (innych niż świadczenia emerytalne i podobne). Pozostałe rezerwy są również wykazywane w podziale na długoterminowe i krótkoterminowe, jak w pkt B. I.2.

Ponadto jednostka ujawnia w informacji dodatkowej w poz. 1.8 następujące informacje o rezerwach oraz biernych rozliczeniach międzyokresowych kosztów, wykazanych w bilansie w poz. B.I.:

1. cel ich utworzenia,
2. stan na początek okresu,
3. dodatkowe rezerwy utworzone w ciągu okresu, łącznie ze zwiększeniami dotychczasowych rezerw, np. w wyniku ich wzrostu w ciągu okresu wynikającego z upływu czasu oraz skutków zmian stopy dyskontowej,
4. kwoty wykorzystane w ciągu okresu (rozliczone ze zobowiązaniami),
5. kwoty niewykorzystane, rozwiązane w ciągu okresu,
6. stan na koniec okresu.

W informacji dodatkowej do każdej grupy rezerw oraz biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów lub ich istotnych składowych jednostka powinna ponadto ujawnić:

- a) krótki opis charakteru obowiązku (zobowiązania) oraz oczekiwanych terminów wynikających z nich wpływów korzyści ekonomicznych,
- b) informacje o wszelkich istotnych niepewnościach co do kwoty i terminu wystąpienia tych wpływów,
- c) główne założenia, jeżeli jest to zasadne, dotyczące przyszłych zdarzeń, które zostały uwzględnione przy szacowaniu rezerwy,
- d) kwotę wszelkiego zakładanego zwrotu składnika aktywów, w tym kwotę ujętą w bilansie.

Rezerwy wykazywane powinny być w bilansie (oraz w księgach rachunkowych) tak długo, jak długo aktualne jest ryzyko, na które rezerwę utworzono. Z chwilą zrealizowania się ryzyka, rezerwa zmienia się w zobowiązanie. Jeżeli kwota utworzonej rezerwy jest za niska w stosunku do powstałego zobowiązania, dokonuje się w ciężar kosztów dodatkowego odpisu. Natomiast, gdy rezerwa w całości bądź w części okaże się zbędna, zależnie od przeznaczenia rezerwy, odpisuje się ją²³:

1. zmniejszając:
 - a) obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego,

²³ Zamknięcie roku 2010, s. 143.

- b) koszty sprzedanych produktów,
- c) koszty sprzedaży (handlowe),

lub

2. zwiększając:

- a) pozostałe przychody operacyjne,
- b) przychody finansowe,
- c) zyski nadzwyczajne.

Jednostka ujawnia także w informacji dodatkowej informację o stanie zobowiązań warunkowych na dzień bilansowy, jeżeli możliwość wypływu środków z tytułu wypełnienia obowiązku nie jest znikoma. Do każdego tego rodzaju zobowiązania warunkowego jednostka podaje krótki opis charakteru zobowiązania warunkowego oraz ujawnia:

- a) szacunkową kwotę jego skutków finansowych,
- b) przesłanki świadczące o istnieniu niepewności co do kwoty lub terminu wypływu środków,
- c) możliwości uzyskania zwrotów.

Jeśli rezerwa i zobowiązanie warunkowe wynikają z tych samych okoliczności, jednostka ujawnia informacje w sposób odzwierciedlający powiązanie między rezerwą i zobowiązaniem warunkowym. Jednostka zaprzestaje ujawniać zobowiązania warunkowe w razie:

- a) utworzenia rezerw po ponownym zweryfikowaniu kryteriów,
- b) powstania zobowiązania wynikającego z okoliczności, dla których ujawniono zobowiązanie warunkowe,
- c) ustania obecnego lub możliwego obowiązku.

Jeżeli jakkolwiek z wymaganych informacji dotyczących rezerw, biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów, zobowiązań warunkowych nie została ujawniona z uwagi na to, że ze względów praktycznych okazało się to niewykonalne, fakt ten należy także podać w informacji dodatkowej²⁴.

²⁴ Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*.

VI. DYLEMATY ZWIĄZANE Z REZERWAMI NA ZOBOWIĄZANIA²⁵

Na podstawie dotychczasowych rozważań można niewątpliwie stwierdzić, że w obszarze kategorii rezerw na zobowiązania istnieje wiele obszarów problemowych.

Jak wspomniano wcześniej, pierwszy dotyczy rozbieżności pomiędzy definicjami i klasyfikacją określonych zdarzeń w zakresie rezerw i biernych rozliczeń międzyokresowych kosztów. W literaturze przedmiotu terminologia związana z kategorią rezerw cechuje się pewnym dysonansem. W użyciu są bowiem trzy pojęcia: rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów (RMB) oraz zobowiązania warunkowe. Należy zadać sobie pytanie, czy te pojęcia powinny istotnie być rozróżniane? Kolejni autorzy podkreślają istnienie wielu kryteriów, które powodują konieczność rozdzielenia rezerw i RMB. T. Kiziukiewicz wskazuje na niepewność co do terminu poniesienia oraz przyszłych nakładów²⁶, M. Kufel i J. Weber podkreślają znaczenie dokładnego określenia czasu, na który przypadnie koszt²⁷. Natomiast W. Gos uważa, że definicja rezerw podana w ustawie o rachunkowości jest poprawna zarówno dla pojęcia rezerw, jak i biernych rozliczeń międzyokresowych, a rozróżnienie wynika z innej zasady leżącej u podstaw ich dokonywania oraz:

- a) pewności (w odniesieniu do rozliczeń międzyokresowych),
- b) prawdopodobieństwa (w odniesieniu do rezerw) zmniejszenia korzyści ekonomicznych w formie uszczuplenia posiadanych lub przyszłych aktywów jednostki²⁸.

Stanowisko to podzielają autorki niniejszego artykułu. Dla ułatwienia rozważań zestawienie różnic pomiędzy rezerwami i RMB zostało przedstawione poniżej.

Kolejnym obszarem problemowym jest kwestia rozdzielenia rezerw od zobowiązań z tytułu dostaw i usług i innych zobowiązań. Na tym tle także powstają trudności interpretacyjne. Dzieje się tak dlatego, że w praktyce różnica pomiędzy rezerwami a zobowiązaniami handlowymi czy RMB jest daleka od klarownej, a przeklasyfikowanie pewnych tytułów pomiędzy tymi ka-

²⁵ Przy opracowaniu tego punktu autorki oparły się w przeważającej mierze na publikacjach: MSR 37 oraz MSSF w pytaniach i odpowiedziach, 2007, s. 115-195.

²⁶ *Komentarz do ustawy o rachunkowości*, red. T. Kiziukiewicz, Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis 2003, s. 302-303.

²⁷ M. K u f e l, J. W e b e r, *Wprowadzenie do rachunkowości spółek*, Bielsko Biała: Wydawnictwo Park, s. 10.

²⁸ W. G o s, *Wpływ tworzonych rezerw w rachunkowości na ocenę sytuacji majątkowo-finansowej jednostki gospodarczej*, „Rachunkowość” 2002, nr 13 (komentarze do ustawy), s. 9.

tegoriami nie jest niczym niespotykanym²⁹. Zagadnienie to zostało zaprezentowane na schemacie 4.

Tab. 2. Zestawienie różnic pomiędzy rezerwami a biernymi rozliczeniami kosztów

Tytuł	Rezerwy na zobowiązania	Bierne rozliczenia międzyokresowe
<i>podstawa prawna</i>	art. 35d ustawy o rachunkowości	art. 39 ust 2 ustawy o rachunkowości
<i>zawartość informacyjna</i>	Dotyczą przyszłych zobowiązań a więc operacji wiążących się pośrednio z działalnością jednostki.	Dotyczą przypadających na bieżący okres sprawozdawczy kosztów, czyli operacji wiążących się bezpośrednio z działalnością jednostki.
<i>zarachowanie na dobro kont</i>	Zespół 8 – Ma konto „Rezerwy”	Zespół 6 – Ma konto „Rozliczenia międzyokresowe kosztów” – gdy dotyczą podstawowej działalności operacyjnej lub Ma konto „Pozostałe rozliczenia międzyokresowe” – gdy dotyczą operacji z innych tytułów
<i>zarachowanie w ciężar kont</i>	Pozostałe koszty operacyjne, koszty finansowe, zyski nadzwyczajne.	Koszty według typów działalności, a jeżeli dotyczą operacji finansowych to koszty finansowe.
<i>zarachowanie w przypadku rozwiązania</i>	Pozostałe przychody operacyjne, przychody finansowe, zyski nadzwyczajne.	Zmniejszają koszty, w ciężar których były utworzone (koszty wg typów działalności), a jeżeli dotyczą operacji finansowych to koszty finansowe.
<i>wycena</i>	W uzasadnionej, wiarygodnie oszacowanej wartości.	W wysokości prawdopodobnych zobowiązań przypadających na bieżący okres sprawozdawczy.

Źródło: Opracowanie na podstawie W. R o g o w s k i, *Rezerwy a bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów – tytuły tworzenia, wycena i prezentacja w sprawozdaniu finansowym*, w: *Rachunkowość krajów*, s. 324.

Problemy z zakwalifikowaniem danego zdarzenia gospodarczego do właściwej kategorii niewątpliwie obniżają wartość poznawczą danych finansowych i zaciemniają obraz jednostki widziany przez pryzmat sprawozdania finansowego. Wydaje się, że obecne w ustawie o rachunkowości oddzielenie rezerw na zobowiązania z tytułu kosztów (art. 39 ustawy o rachunkowości) – zwanych rozliczeniami międzyokresowymi biernymi kosztów – od rezerw na

²⁹ *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w interpretacjach i przykładach*, t. IV, Warszawa: LexisNexis 2007, s. 121.

zobowiązania z różnych tytułów (art. 35d ustawy) jest dość niefortunne i może prowadzić do mylnych interpretacji tych pojęć. Ponadto wydaje się, że intencją ustawodawcy było, aby obie te kategorie traktować jako rezerwy, o czym może świadczyć m.in. wskazany sposób ich prezentacji w pozycji bilansowej rezerw.

Rysunek 4. Zestawienie różnic pomiędzy rezerwami a innymi rodzajami zobowiązań

Zobowiązania <i>sensu stricte</i>	RMB	Rezerwy na zobowiązania	Zobowiązania warunkowe
Zobowiązanie istniejące, termin i kwota pewne	Zobowiązanie istniejące wynika z wykonanego częściowo świadczenia, niepewność kwoty i terminu niewielka	Zobowiązanie przyszłe wynika z przyszłego świadczenia, niepewność kwoty terminu	Zobowiązanie przyszłe uzależnione od zaistnienia określonych zdarzeń w przyszłości, niepewność kwoty i terminu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie MSR 37.

Kolejnym obszarem problemowym w kategorii rezerw jest niewątpliwie kwestia najbardziej właściwego szacunku rezerwy (nakładów niezbędnych do wypełnienia obecnego obowiązku lub przeniesienia go na stronę trzecią na dzień bilansowy). Ponieważ szacunki te są dokonywane w drodze osądu kierownictwa jednostki gospodarczej, wspomaganego dotychczasowymi doświadczeniami dotyczącymi podobnych transakcji oraz raportami niezależnych ekspertów, pojawia się tu niebezpieczeństwo subiektywizmu. Aby ułatwić zadanie szacowania wysokości przyszłego obciążenia, KSR nr 6 zawiera wiele przykładów pokazujących, jak radzić sobie z tym niełatwym zadaniem w sytuacji konieczności szacowania różnego rodzaju zobowiązań (m.in. pojedynczych – zastosowanie najbardziej prawdopodobnego indywidualnego wyniku, zbiorczych – wykorzystanie „wartości oczekiwanych”). Nie sposób pominąć tu aspektu ostrożnej wyceny, która powinna być uwzględniana przy szacowaniu wysokości rezerw, ale jednocześnie nie powinna stanowić pola do tworzenia nadmiernych, nieuzasadnionych ich wielkości.

KSR nr 6 oraz MSR 37 wymagają w pewnych przypadkach – gdy skutek zmiany wartości pieniądza w czasie jest istotny – aby kwota rezerwy odpowiadała bieżącej wartości oczekiwanych nakładów, które będą niezbędne do wykonania obowiązków – czyli by została zdyskontowana. Pojawia się

dylemat wyboru najbardziej właściwej stopy procentowej przyjętej do dyskonta. Bezdyskusyjny jest fakt, że stopa ta musi występować w wysokości przed opodatkowaniem, np. w przypadku zastosowania jako stopy dyskonta, stopy oprocentowania obligacji państwowych, mamy do czynienia właśnie ze stopą w wartości brutto. MSR 37 nie zapewnia w tej kwestii porady, należy więc sięgnąć do brytyjskiego Standardu Sprawozdawczości Finansowej (SSF) nr 12, zgodnie z którym stopa dyskontowa powinna zależeć od tego, czy przyszłe przepływy środków pieniężnych są wyrażone w cenach bieżących (należy wtedy zastosować realną stopę dyskontową) czy w spodziewanych przyszłych cenach (należy zastosować nominalną stopę dyskontową; bierze ona pod uwagę wpływy na pokrycie spodziewanej inflacji).

Pojawia się ponadto problem uwzględnienia ryzyka w oszacowanej kwocie rezerwy. Ryzyko to może być uwzględnione w wysokości stopy dyskontowej lub w samych przepływach pieniężnych, które w następnym etapie dyskontowane są stopą wolną od ryzyka. Bez względu na to, który model przyjmujemy, należy pamiętać, aby nie zdublować ryzyka w naszych obliczeniach.

VI. AKTUALNE PRACE RADY MIĘDZYNARODOWYCH STANDARDÓW RACHUNKOWOŚCI DOTYCZĄCE REZERW

Od 2005 r. na arenie międzynarodowej trwają prace nad nowymi rozwiązaniami w obszarze rezerw. Rada Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (IASB – International Accounting Standards Board) nie jest całkowicie usatysfakcjonowana aktualnymi rozwiązaniami zawartymi w MSR 37, ponieważ pozwalają one na ujmowanie rezerwy tylko wtedy, gdy prawdopodobne jest, że dla rozliczenia zobowiązania konieczny będzie wpływ środków, podczas gdy MSSF 3 wymaga, aby wszystkie zobowiązania jednostki przejmowanej, czy to warunkowe czy też nie, zostały uwzględnione w sprawozdaniu finansowym według wartości godziwej na dzień połączenia jednostek gospodarczych. Jest to istotny brak spójności, i podejmowane są działania w celu zniwelowania istniejących rozbieżności.

W czerwcu 2005 r. RMSR opublikowała projekt zmienionego standardu MSR 37. Aktualnie projekt do dyskusji obejmuje cztery fundamentalne zmiany:

1. zniesienie zasady, zgodnie, z którą do wykazania rezerwy niezbędne jest prawdopodobieństwo wydatkowania środków;
2. zniesienie pojęcia aktywów i zobowiązań warunkowych;

3. wprowadzenie wymogu, aby ponowna wycena rezerw oparta była na modelu oczekiwanej wartości, a nie na aktualnym najlepszym szacunku;

4. wyszczególnienie kosztów, jakie należy uwzględnić w kalkulacji rezerwy³⁰.

Zaproponowano w nim m.in. usunięcie kryterium ujmowania rezerw oparte na prawdopodobieństwie i ustanowienie wymogu wyceny wszystkich zobowiązań niefinansowych w wartości godziwej. Wiele organizacji i firm związanych z rachunkowością wyraziło zaniepokojenie tą propozycją, ponieważ RMSR nie uzasadniła przekonująco przesłanek zmiany istniejącej praktyki. Aktualne prace RMSR skupiają się głównie na kwestii wyceny rezerw. Zawarte w projekcie propozycje przedstawiają sposób wyceny rezerw, który często jest różny od metod stosowanych obecnie. Niektóre z tych propozycji mają fundamentalne znaczenie i mogą spowodować znaczne zwiększenie rezerwy.

Zaproponowana w projekcie do dyskusji metoda wyceny opiera się na „najniższej z następujących kwot”:

- wartość bieżąca zasobów potrzebnych do wypełnienia zobowiązania
- kwota, jaką podmiot musiałby zapłacić kontrahentowi, aby anulować zobowiązanie
- kwota, jaką podmiot musiałby zapłacić osobie trzeciej za przeniesienie zobowiązania na tę osobę trzecią.

W odniesieniu do kwestii tworzenia rezerw RMSR zaproponowała usunięcie kryterium prawdopodobieństwa, które w istniejących regulacjach spełnia rolę swoistego „filtra” decydującego o tym, czy rezerwa winna zostać utworzona czy też nie. Zniesienie tego kryterium powoduje konieczność ustalenia alternatywnej podstawy ustalenia, czy rezerwa w danej sytuacji jest wymagana. W tym celu Rada przyjęła koncepcję obowiązku „w stanie gotowości” (ang. *stand ready obligation*) funkcjonującą w US GAAP³¹. Obowiązek w stanie gotowości jest zobowiązaniem bezwarunkowym (np. do zapłacenia odszkodowania w przypadku stwierdzenia winy w postępowaniu sądowym), które to zobowiązanie jest ujmowane w odniesieniu do tego obowiązku. Zamiast oceniać prawdopodobieństwo konieczności wypłaty przedmiotowego odszkodowania przy określaniu, czy należy utworzyć rezerwę, to prawdopodobieństwo (czyli niepewność co do tego, czy odszkodowanie faktycznie będzie musiało zostać postawione do wypłaty) odzwierciedlone będzie w wycenie

³⁰ *PricewaterhouseCoopers*, „Aktualności MSSF” 2010, nr 81.

³¹ US GAAP – Generally Accepted Accounting Principles in the United States.

rezerwy. Jednakże, aby ta koncepcja była wykonalna w praktyce, musi być dokładnie przemyślana i zweryfikowana w kontekście wszystkich zobowiązań niefinansowych, aby wyeliminować sytuację, w której jednostki będą miały niezliczoną liczbę obowiązków w stanie gotowości (także takich, które są uznawane za normalne ryzyko gospodarcze, a nie zobowiązanie). Po zapoznaniu się z komentarzami nadesłanymi do propozycji RMSR w zakresie proponowanych kryteriów tworzenia rezerw wydaje się, że niełatwo będzie znaleźć drogę postępowania inną niż dotychczas wypracowana.

PODSUMOWANIE

Rozważania zawarte w niniejszym artykule dotyczą procesu tworzenia rezerw na zobowiązania. Przeprowadzone wywody jednoznacznie wskazują, że nadal istnieje wiele niejasnych lub problemowych obszarów zarówno w samym zdefiniowaniu pojęcia „rezerwy”, jak i późniejszym procesie ich tworzeniu oraz prezentacji w sprawozdaniu finansowym tak, aby spełniało ono założenia nadrzędnych zasad rachunkowości. Tematyka rezerw należy do jednej z najtrudniejszych w rachunkowości, a komentarze nadesłane do RMSR w odpowiedzi na opublikowane propozycje zmian w MSR 37 pokazują, że potrzeba jeszcze czasu na dopracowanie ewentualnych zmian do omawianego standardu. Ponadto niewątpliwie warto byłoby stworzyć kompletne i spójne założenia koncepcyjne, które stanowiłyby platformę do ewentualnych zmian poszczególnych standardów. W aspekcie przepisów krajowych Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 precyzuje wiele sytuacji związanych z procesem rezerwowania, aczkolwiek nie usuwa wszystkich wątpliwości związanych ze skomplikowanymi sytuacjami uzasadniającymi tworzenie rezerw na zobowiązania. Problemy do dyskusji na ten temat są ciągle aktualne.

LITERATURA

- C e b r o w s k a T.: Wieloaspektowość pojęcia „rezerwy”, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.
- D o t k u ś W.: Rezerwy na zobowiązania, w: *Rachunkowość finansowa i podatkowa*, red. T. Cebrowska, Warszawa: PWN, 2005.
- D u r a j A. N.: Kształtowanie rezerw w przedsiębiorstwie, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 2004.

- G m y t r a s i e w i c z M., K i e r c z y ń s k a U.: Rezerwy w rachunkowości i podatkach, Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o. 2007.
- G m y t r a s i e w i c z M.: Rezerwy a koncepcja wiernego i rzetelnego obrazu przedsiębiorstwa, w: *Podstawowe problemy rachunkowości jako dyscypliny naukowej i działalności praktycznej*, red. J. Wojtyła, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego 2000.
- G o s W.: Wpływ tworzonych rezerw w rachunkowości na ocenę sytuacji majątkowo-finansowej jednostki gospodarczej, „Rachunkowość” 2002, nr 13 (komentarze do ustawy).
- G o s W.: Jak rozróżnić rezerwy i bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów? „BDO Podatki i Rachunkowość” 2010, nr 5 (31).
- K a b a l s k i P.: Rezerwy – istota, rodzaje i wycena, „Przegląd Podatkowy” 2005, nr 6.
- Komentarz do ustawy o rachunkowości, red. T. Kiziukiewicz, Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis 2003.
- Krajowy Standard Rachunkowości nr 6 *Rezerwy, bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów, zobowiązania warunkowe*.
- M a z u c h o w s k a B.: Klasyfikacja rezerw jako kategorii zobowiązań, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 22(2004).
- M i c h e r d a B.: Prezentacja rezerw w świetle współczesnej rachunkowości, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.
- Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w interpretacjach i przykładach, t. IV, Warszawa: LexisNexis 2007.
- Międzynarodowy Standard Rachunkowości 37, Rezerwy, zobowiązania warunkowe i aktywa warunkowe, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej” z dnia 29.11.2008, L 320/241, s. 241.
- MSR 37 Rezerwy, zobowiązania warunkowe i aktywa warunkowe, red. S. Sojak, Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin Sp. z o.o. 2007.
- M u s z y ń s k a B.: Dokumentowanie szacunków, „Rachunkowość” 2007, nr 4.
- N o w a k E.: Restrukturyzacja przedsiębiorstwa jako przesłanka tworzenia rezerw w rachunkowości, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.
- O l c h o w i c z I., T ł a c z a ł a A.: Różnice kursowe, rozliczenia międzyokresowe, rezerwy, zobowiązania warunkowe w rachunkowości i podatkach, Warszawa 2009.
- P o n i a t o w s k a L.: Rezerwy jako kategoria zobowiązań, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 21(77)(2004).
- Rachunkowość finansowa, red. Z. Messner, Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego 2004.
- R o g o w s k i W.: Rezerwy a bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów – tytuły tworzenia, wycena i prezentacja w sprawozdaniu finansowym, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.
- W a l i ń s k a E., M i c h a ł a k M.: Rezerwy i ich wpływ na sytuację finansową jednostki – wyniki badań spółek publicznych w Polsce w latach 1996-2001,

w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.

W a l i ń s k a E., W ó j c i k o w s k a U.: Rezerwy z tytułu podatku dochodowego jako wartość objaśniająca wartość rynkową spółki – wyniki badań empirycznych, w: *Rachunkowość krajów w drodze do Unii Europejskiej. Rezerwy w rachunkowości*, Wrocław 2003.

Źródła

Ustawa z dnia 29.09.1994 r. o rachunkowości, Dz. U z 2009 r., nr 152, poz. 1223, z późn. zm.

Aktualności MSSF, Pricewaterhouse Coopers, nr 81, luty 2010 roku.

Zamknięcie roku 2010, Rachunkowość.

<http://www.podatkirachunkowosc.bdo.pl/biuletyn/76/rachunkowosc-w-praktyce/jakoz-roznic-rezerwy-i-bierne-rozliczenia-miedzyokresowe-kosztow.html> (7.04.2011).

www.iasb.com.pl

www.mf.gov.pl

www.gofin.pl

PROVISIONS FOR LIABILITIES. DILEMMAS

S u m m a r y

This article deals with themes of creating provisions for liabilities and problem areas associated with this process. Authors discuss the nature and definition of provisions and analyze the conditions necessary for the creation of provision based on respect regulations and interpretations in force. Authors point out differences in the assessment of the situation to justify the creation of certain types of provisions and their basis. Suggests also predicted trends (mainly international regulations) for the establishment, measurement and disclosure of provisions and the impact of these changes on the financial situation and the outcome of the unit.

Translated by Tomasz Pałkowski

Słowa kluczowe: rezerwy na zobowiązania, rachunkowość.

Key words: provisions for liabilities, accounting.

DOROTA MIKULSKA

ISTOTA I ZAKRES REWIZJI FINANSOWEJ

WPROWADZENIE

Współcześnie w celu zapewnienia wiarygodnych informacji finansowych wykorzystuje się wiele różnych rozwiązań systemowych zarówno w skali ogólnoświatowej, jak i krajowej. Jednym z nich jest rewizja finansowa, zwana także audytingiem (ang. *auditing*) lub audytem finansowym. Niestety, w polskiej literaturze ekonomicznej z zakresu rachunkowości brak jednoznacznego określenia tych pojęć, a zakres rewizji finansowej bardzo często bywa sprowadzany do badania rocznych sprawozdań finansowych¹.

Celem niniejszego artykułu jest określenie istoty i zakresu rewizji finansowej w świetle obowiązujących uregulowań prawnych, krajowych i międzynarodowych. Artykuł rozpoczyna identyfikacja celu, zakresu i przedmiotu rewizji finansowej, a więc elementów decydujących o jej istocie. Następnie omówiono proces badania sprawozdania finansowego, będący najbardziej rozpoznawalną i powszechną czynnością rewizji finansowej. W ostatniej części artykułu przedstawiono charakterystykę tych pozostałych usług zawodowych biegłego rewidenta², które wchodzi w zakres rewizji finansowej.

Dr DOROTA MIKULSKA – adiunkt Katedry Bankowości w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II; adres do korespondencji: Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin; e-mail: dmikulska@kul.pl

¹ Por. Z. F e d a k, *Rewizja rocznych sprawozdań finansowych*, cz. 1, Warszawa: SKwP 1996, s. 10.

² Zgodnie z polskim ustawodawstwem usługi zawodowe biegłego rewidenta stanowią katalog zamknięty i obejmują – oprócz wykonywania czynności rewizji finansowej – m.in. usługowe prowadzenie ksiąg rachunkowych i podatkowych, doradztwo podatkowe, działalność wydawniczą i szkoleniową w zakresie rachunkowości, rewizji finansowej i podatków, wykonywanie ekspertyz oraz opinii ekonomiczno-finansowych. Zob. szerzej: *Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym*, Dz. U. z 2009 r., nr 77, poz. 649, art. 48 ust. 2. Wymieniony przepis określa, co może stanowić przedmiot działalności podmiotów

I. ISTOTA REWIZJI FINANSOWEJ

W bieżącym roku mija 150 lat, odkąd do brytyjskiego ustawodawstwa wprowadzono przepisy wskazujące na potrzebę niezależnego przeglądu ksiąg rachunkowych prowadzonych przez jednostki gospodarcze³. W Polsce pierwsze usankcjonowanie prawne czynności rewizji finansowej nastąpiło w okresie międzywojennym⁴. Natomiast obecnie najważniejszym aktem prawnym, regulującym kwestie rewizji finansowej w naszym kraju jest *Ustawa o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym*, wdrażająca postanowienia Dyrektywy 2006/43/WE⁵. Zgodnie z zawartymi w niej przepisami czynności rewizji finansowej obejmują:

- badanie sprawozdań finansowych
- przeglądy sprawozdań finansowych

uprawnionych do badania sprawozdań finansowych. Katalog wymienionych tam działań jest jednocześnie określeniem zakresu usług zawodowych biegłego rewidenta, gdyż – jak wskazuje art. 3 ust. 1 – biegły rewident może wykonywać zawód albo w imieniu podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych (jako: a) wspólnik spółki cywilnej, jawnej, partnerskiej lub komandytowej uprawnionej do badania sprawozdań finansowych; b) osoba pozostająca w stosunku pracy z wymienionymi wyżej spółkami albo ze spółką kapitałową, spółdzielnią lub spółdzielczym związkiem rewizyjnym uprawnionymi do badania sprawozdań finansowych; c) osoba niepozostająca w stosunku pracy i nieprowadząca działalności we własnym imieniu i na własny rachunek, pod warunkiem zawarcia umowy cywilnoprawnej z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych), albo we własnym imieniu i na własny rachunek (prowadzenie własnej działalności gospodarczej).

³ *Companies Act z 7 sierpnia 1862 roku*, par. 83-94, http://www.companieshouse.gov.uk/about/tableA/comm7Aug1862CoAct1862_P1.pdf

⁴ *Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 22 marca 1928 roku Prawo o spółkach akcyjnych*, Dz.U. z 1918 r., nr 39, poz. 383. Art. 89 tegoż rozporządzenia nakładał na wszystkie spółki akcyjne obowiązek corocznego poddania badaniu przez biegłych rewidentów bilansu, rachunku zysków i strat oraz sprawozdania zarządu. Jednocześnie wskazywano, iż celem czynności rewizyjnych powinna być z jednej strony weryfikacja informacji zawartych w tych dokumentach pod kątem ich zgodności z zapisami w księgach rachunkowych i dokumentami źródłowymi, a z drugiej – badanie, czy dane sprawozdawcze są zgodne z faktycznym stanem majątku i interesami spółki. Wyznaczanie biegłych rewidentów należało do kompetencji sądów rejestrowych.

⁵ *Dyrektywa 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniającej dyrektywy Rady 78/660/EWG w sprawie rocznych sprawozdań finansowych niektórych rodzajów spółek i 83/349/EWG w sprawie skonsolidowanych sprawozdań finansowych banków i innych instytucji finansowych oraz uchylającej dyrektywę Rady 84/253/EWG w sprawie zatwierdzania osób odpowiedzialnych za dokonywanie ustawowych kontroli dokumentów rachunkowych*, Dz.Urz. UE L 157/87 z 09 VI 2006 r., z późn. zm.

– inne usługi poświadczające, o których mowa w odrębnych przepisach lub standardach rewizji finansowej⁶.

Przedmiotem rewizji finansowej są historyczne informacje finansowe, a więc informacje dotyczące przeszłości, wyrażone w kategoriach finansowych i pozostające w ścisłej relacji z określoną jednostką, tzn. uzależnione przede wszystkim od stosowanego w tej jednostce systemu rachunkowości, zachodzących w niej zdarzeń gospodarczych oraz dotyczących ją warunków ekonomicznych i okoliczności. Informacje te prezentowane są głównie w sprawozdaniach finansowych (rocznych, półrocznych, sporządzanych za inne okresy sprawozdawcze) i sprawozdaniach z działalności. Celem rewizji finansowej jest ich sprawdzenie i uwierzytelnienie.

Wykonując czynności rewizyjne, biegły rewident musi sprawdzić, czy sprawozdanie finansowe lub inny przedmiot rewizji są zgodne – we wszystkich istotnych aspektach – z obowiązującymi jednostkę sprawozdawczą normami, w tym przepisami prawa handlowego, podatkowego, bilansowego i przyjętą do stosowania polityką rachunkowości. Oceniając określone informacje i poświadczając ich wiarygodność, biegły rewident przyjmuje na siebie szczególną odpowiedzialność społeczną⁷. Jego wnioskowi zawierają bowiem podejmujący decyzje ekonomiczne inni uczestnicy życia społeczno-gospodarczego, w szczególności inwestorzy, kredytodawcy, kontrahenci jednostki sprawozdawczej, organy samorządu terytorialnego i instytucje skarbowe.

Tak więc, istotę rewizji finansowej stanowi weryfikacja wiarygodności i ocena – w świetle przyjętych z góry właściwych kryteriów⁸ – historycz-

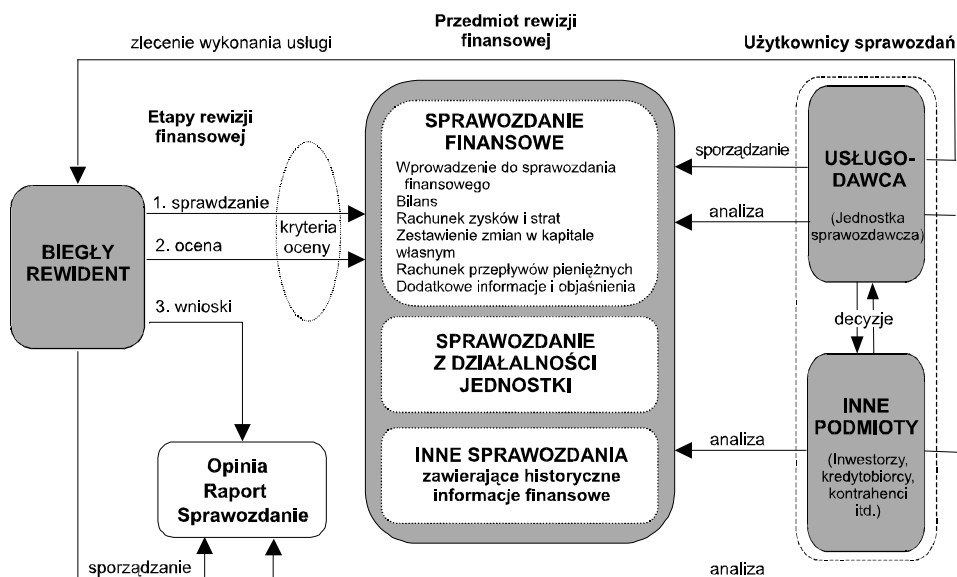
⁶ Ustawa o biegłych rewidentach, art. 2 pkt 2.

⁷ Społeczna odpowiedzialność jest rozumiana jako koncepcja prowadzenia działalności gospodarczej poprzez tworzenie przejrzystych długookresowych i trwałych relacji ze wszystkimi grupami bezpośrednio i pośrednio zainteresowanymi działalnością jednostki sprawozdawczej i jej rozwojem. J. A d a m c z y k, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka*, Warszawa: PWE 2009, s. 99.

⁸ Właściwe kryteria to takie, które jednocześnie charakteryzują się następującymi cechami: a) przydatnością – przyczyniają się do sformułowania wniosków ułatwiających zamierzonym użytkownikom podejmowanie decyzji; b) kompletnością – uwzględniają wszystkie czynniki wpływające na formułowane wnioski; c) wiarygodnością – zapewniają wystarczającą spójność oceny danego zagadnienia w przypadku, gdy zostaną zastosowane przez inne osoby posiadające podobne kwalifikacje; d) neutralnością – przyczyniają się do formułowania bezstronnych wniosków; e) zrozumiałością – są jasne, wyczerpują dany temat i nie są przedmiotem znacząco różnych interpretacji. Por. *International Framework for Assurance Engagements*, par. 36, w: *Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements*, cz. 2, IFAC 2010. <http://web.ifac.org/publications/internationalauditing-and-assurance-standards-board/handbooks#2010-handbook-of-internatio> (dostęp 30.03.2010).

nych informacji finansowych oraz sformułowanie przez biegłego rewidenta wniosków dotyczących przedmiotu rewizji. Są one przedstawiane w formie pisemnej (opinia, raport, sprawozdanie) bezpośrednio podmiotowi zlecającemu wykonanie czynności rewizyjnych, a pośrednio – poprzez opublikowanie – całemu społeczeństwu. Od jakości prac biegłego rewidenta zależy, czy sformułowane przez niego wnioski pozwolą zwiększyć zaufanie użytkowników sprawozdań do dostarczonych im informacji i tym samym przyczynią się do ograniczenia ryzyka gospodarczego i inwestycyjnego⁹. Schemat 1. ilustruje powiązania pomiędzy poszczególnymi elementami rewizji finansowej.

Schemat 1. Elementy rewizji finansowej



Źródło: opracowanie własne.

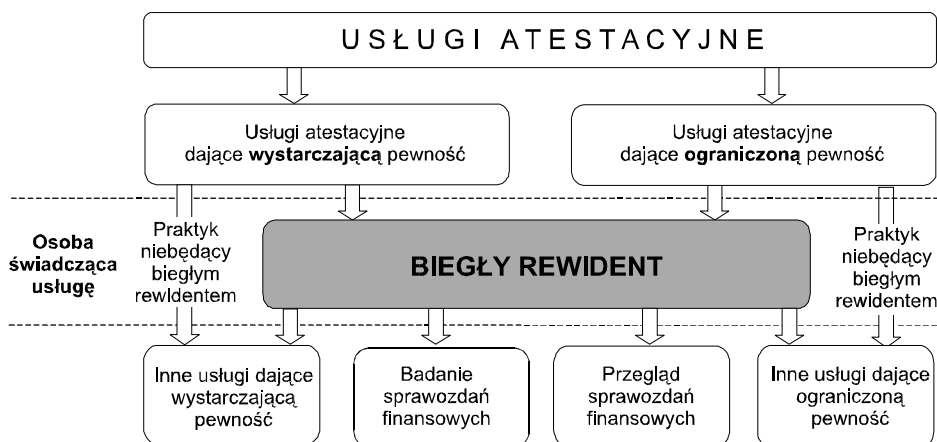
Warto na koniec zauważyć, iż rewizja finansowa nie wyczerpuje zakresu pojęciowego usług atestacyjnych (ang. *assurance engagements*), przez które należy rozumieć sformułowanie przez praktyka wniosku, mającego zwiększyć stopień zaufania zamierzonych użytkowników, innych niż strona odpowiedzialna, do wyniku dokonanej – na podstawie określonych kryteriów – oceny

⁹ Ostatni ogólnoswiatowy kryzys gospodarczy wyraźnie przypomniał, iż wymienionych ryzyk nie da się całkowicie wyeliminować. Można jedynie próbować je minimalizować.

lub pomiaru zagadnienia będącego przedmiotem usługi¹⁰. Zasadniczo usługi atestacyjne można podzielić na: dające wystarczającą (racjonalną) pewność oraz dające ograniczoną pewność (schemat 2).

Pierwsza grupa obejmuje te usługi atestacyjne, których celem jest – przy uwzględnieniu towarzyszących im okoliczności – ograniczenie ryzyka do możliwego do zaakceptowania niskiego poziomu. Uzyskanie przez biegłego rewidenta (lub innego praktyka) wystarczającej pewności uprawnia go do sformułowania wniosku w formie potwierdzenia (przez afirmację). Jeżeli natomiast celem usługi atestacyjnej jest obniżenie ryzyka do poziomu możliwego do zaakceptowania (ale wyższego niż w przypadku usług atestacyjnych dających wystarczającą pewność) w okolicznościach jej towarzyszących, wówczas usługa taka kwalifikowana jest jako „dająca ograniczoną pewność”. W tym przypadku praktyk powinien wyrazić wniosek w formie zaprzeczenia (przez negację)¹¹.

Schemat 2. Podział usług atestacyjnych



Źródło: opracowanie własne.

¹⁰ Por. *International Framework*, par. 7. Użyty tutaj termin *praktyk* (ang. *practitioner*) ma szerszy zakres niż termin *biegły rewident* (ang. *auditor*), odnoszący się tylko do praktyków wykonujących usługi badania lub przeglądu w odniesieniu do historycznych informacji finansowych.

¹¹ *International Framework*, par. 11.

II. BADANIE SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

Badanie sprawozdań finansowych stanowi najbardziej powszechną czynność rewizji finansowej. Jego przedmiotem są sprawozdania finansowe (najczęściej roczne) poszczególnych przedsiębiorstw i grup kapitałowych, banków, zakładów ubezpieczeń, stowarzyszeń, fundacji oraz innych jednostek prowadzących księgi rachunkowe¹². W przypadku badania rocznych sprawozdań finansowych czynnościami rewizyjnymi objęte są:

- wprowadzenie do sprawozdania finansowego
- bilans jednostki
- rachunek zysków i strat
- zestawienie zmian w kapitale (funduszu) własnym, a w funduszach inwestycyjnych – zestawienie zmian w aktywach netto
- rachunek przepływów pieniężnych
- dodatkowe informacje i objaśnienia
- sprawozdanie z działalności jednostki¹³.

Ustawowym celem badania sprawozdania finansowego jest wyrażenie przez biegłego rewidenta, w formie pisemnej, opinii wraz z raportem¹⁴ o tym, czy sprawozdanie finansowe jest zgodne z obowiązującymi jednostkę zasadami (polityką) rachunkowości oraz czy rzetelnie i jasno przedstawia jej sytuację majątkową, sytuację finansową i wynik finansowy¹⁵. Podobnie cel badania sprawozdania finansowego określają standardy międzynarodowe. Zgodnie z MSRF 200 badanie sprawozdania finansowego powinno umożliwić biegłemu rewidentowi wyrażenie opinii o tym, czy sprawozdanie finansowe zostało, we wszystkich istotnych aspektach, sporządzone zgodnie z określonymi założeniami koncepcyjnymi sprawozdawczości finansowej¹⁶.

¹² Wykaz jednostek zobowiązanych do poddania sprawozdania finansowego badaniu przez biegłego rewidenta określa *Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości* (tekst jedn. Dz.U. z 2009 r., nr 152, poz. 1223 z późn. zm., art. 64). Kierownik jednostki może także poddać sprawozdanie finansowe do badania dobrowolnie.

¹³ Obowiązek sporządzenia sprawozdania z działalności jednostki dotyczy wyłącznie: spółek kapitałowych, spółek komandytowo-akcyjnych, товариств ubezpieczeń wzajemnych, товариств reasekuracji wzajemnej, spółdzielni oraz przedsiębiorstw państwowych.

¹⁴ MSRF nie wymagają sporządzenia raportu. Występujący w nich termin *raport* (ang. *report*) oznacza w istocie wyrażoną przez biegłego rewidenta opinię.

¹⁵ *Ustawa o rachunkowości*, art. 65 ust. 1.

¹⁶ *International Standard on Auditing 200 „Overall objectives of the independent auditor and the conduct of an audit in accordance with International standards on auditing” (ISA 200)*, par. 3, w: *Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements*, cz. I, IFAC 2010, <http://web.ifac.org/publica>

Tak więc, badanie sprawozdania finansowego *sensu largo* (określane także mianem rewizji sprawozdania finansowego¹⁷) jest procesem, który obejmuje:

- badanie *sensu stricto*, obejmujące czynności i procedury (w tym zwłaszcza badanie wiarygodności i badanie zgodności¹⁸), których celem jest ustalenie prawdziwości informacji zawartych w przedstawionym do badania sprawozdaniu

- określenie stopnia zgodności zachodzącej pomiędzy informacjami zawartymi w przedmiocie badania a przyjętymi kryteriami oceny i ewentualne zaproponowanie niezbędnych korekt

- wyrażenie wyniku badania w postaci opinii i uzupełniającego ją raportu. Proces ten ilustruje schemat 3.

Przeprowadzając badanie sprawozdania finansowego, biegły rewident powinien z jednej strony kierować się postanowieniami zawartymi w standardach rewizji finansowej¹⁹, a z drugiej – własnym osądem zawodowym, wyływającym z jego wiedzy, doświadczenia i intuicji. W szczególności jest on zobowiązany do tego, aby przeprowadził badanie w sposób staranny, zgodnie z opracowanym przez siebie planem badania, w uzgodnionym z jednostką czasie, stosując właściwe metody, uwzględniając istotność badanych zagadnień i zachowując efektywność badania²⁰. Zastosowane procedury badania powinny mu zapewnić uzyskanie odpowiednich i wystarczających dowodów badania²¹, uprawdopodobniających lub kwestionujących stwierdzenie, że sprawo-

tions/international-auditing-and-assurance-standards-board/handbooks#2010-handbook-of-internatio (dostęp 30.03.2010).

¹⁷ Zob. Z. Fedak, *Metody i techniki rewizji rocznych sprawozdań finansowych*, Warszawa: SKwP 1998, s. 38-39.

¹⁸ Badanie wiarygodności stanowi bezpośrednie sprawdzenie wiarygodności informacji wykazanych w sprawozdaniu finansowym i może polegać na przeglądach analitycznych lub szczegółowych badaniach poszczególnych jednostkowych sald (aktywów i pasywów) lub grup operacji gospodarczych (kosztów i przychodów, strat i zysków nadzwyczajnych). Natomiast badanie zgodności polega na badaniu działającego w jednostce systemu księgowości i kontroli wewnętrznej w zakresie, w jakim przedmiotem tej kontroli są dane zawarte w sprawozdaniu finansowym. Jest to pośrednie sprawdzanie wiarygodności informacji finansowych.

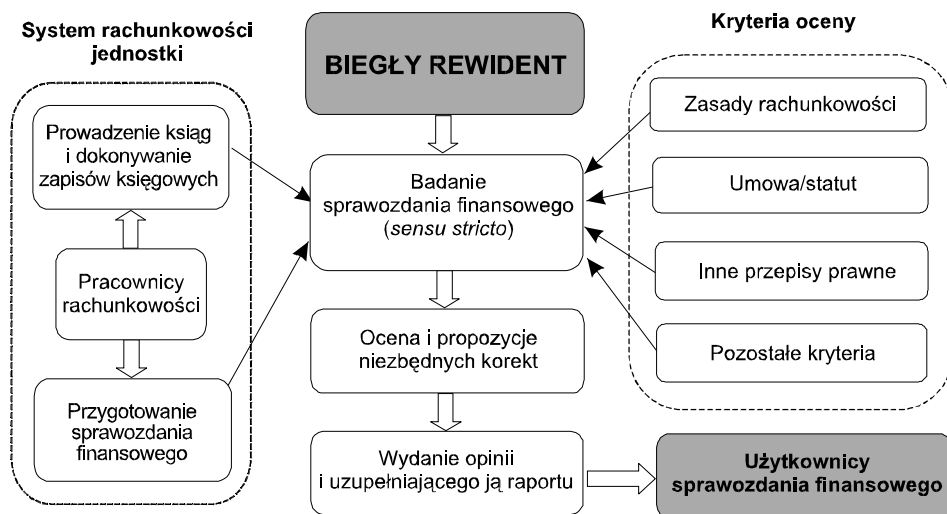
¹⁹ Za standardy rewizji finansowej przyjmuje się Międzynarodowe Standardy Rewizji Finansowej (MSRF), ogłoszone w formie rozporządzeń Komisji Europejskiej (KE). Jednakże do czasu ich wejścia w życie (w chwili obecnej nie istnieją jeszcze rozporządzenia KE wprowadzające obowiązek stosowania MSRF) pojęcie *standardy rewizji finansowej* odnosi się do standardów krajowych (KSRF), ustanowionych przez Krajową Radę Biegłych Rewidentów i zatwierdzonych przez Komisję Nadzoru Audytowego.

²⁰ *Uchwała nr 1608/38/2010 Krajowej Rady Biegłych Rewidentów z dnia 16 lutego 2010 r. w sprawie krajowych standardów rewizji finansowej*, www.kibr.webserwer.pl/_doc/uchwala_1608-38-2010.pdf Załącznik nr 1 *Krajowy standard rewizji finansowej nr 1. Ogólne zasady badania sprawozdań finansowych*, pkt. I.6.

²¹ Dowody badania to wszystkie informacje wykorzystywane przez biegłego rewidenta,

zдание finansowe – jako całość – rzetelnie i jasno przedstawia sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy jednostki²², a więc jest wolne od pominięć lub zniekształceń informacji ważnych (istotnych) dla czytelnika.

Schemat 3. Proces badania sprawozdania finansowego



Źródło: opracowanie własne.

Opinia biegłego rewidenta dostarcza w wysokiego poziomu pewności, iż zawarte w sprawozdaniu finansowym (i sprawozdaniu z działalności jednostki) informacje są wiarygodne²³. Nie jest to jednak pewność absolutna. Zawsze bowiem istnieją nieodłączne ograniczenia badania, spowodowane takimi czynnikami, jak np.: przeprowadzanie badań wrywkowych, możliwość obejścia systemu kontroli przez kierownictwo, konieczność dokonywania osądów, uprawdopodobniający, a nie rozstrzygający charakter większości dowodów

potwierdzające lub podważające wiarygodność stwierdzeń zawartych w sprawozdaniach finansowych.

²² W. K. L a c h o w s k i. *Planowanie badania sprawozdania finansowego. Wybrane aspekty praktyczne i formalnoprawne*. Warszawa: KIBR 2009, s. 19.

²³ Pojęcie pewności dotyczy przekonania biegłego rewidenta o wiarygodności stwierdzeń, jakie jedna ze stron formułuje na użytek innej strony. Stopień przekonania, jaki uzyskuje biegły rewident, a tym samym poziom pewności, jakiego biegły rewident może dostarczyć, zależy od przeprowadzonych przez niego procedur badania i uzyskanych rezultatów.

badania. Niezależnie od powyższego badanie sprawozdań finansowych istotnie przyczynia się do zwiększenia wiarygodności obrazu sytuacji majątkowo-finansowej jednostek, prezentowanej w sporządzanych przez nie sprawozdaniach finansowych²⁴.

III. POZOSTAŁE CZYNNOCI REWIZJI FINANSOWEJ

Rewizja finansowa, jak już wspomniano, obejmuje – poza badaniem sprawozdań finansowych – przeglądy sprawozdań finansowych i inne usługi poświadczające. Celem przeglądu sprawozdania finansowego jest wyrażenie przez biegłego rewidenta stanowiska (na podstawie przeprowadzonego przeglądu), że nie zidentyfikowano niczego, co nie pozwoliłoby na stwierdzenie, że sprawozdanie finansowe jest zgodne z wymagającymi zastosowania zasadami (polityką) rachunkowości oraz że rzetelnie i jasno przedstawia, we wszystkich istotnych aspektach, sytuację majątkową i finansową oraz wynik finansowy jednostki przedkładającej to sprawozdanie. W przypadku natomiast wykonywania przeglądu skróconego sprawozdania finansowego celem biegłego rewidenta jest wyrażenie stanowiska, że nie zidentyfikował on niczego, co nie pozwoliłoby stwierdzić, że skrócone sprawozdanie finansowe zostało przygotowane, we wszystkich istotnych aspektach, zgodnie z wymagającymi zastosowania zasadami (polityką) rachunkowości²⁵.

I chociaż zakres prac weryfikacyjnych jest tutaj węższy niż w przypadku badania sprawozdania finansowego, to odpowiedzialność biegłego rewidenta wobec społeczeństwa równie ważna. Dokonując przeglądu sprawozdania finansowego, biegły rewident musi bowiem sprawdzić, czy sprawozdanie to jest zgodne z wymagającymi zastosowania zasadami (polityką) rachunkowości, a informacje w nim zawarte przedstawiają rzetelnie i jasno, we wszystkich istotnych aspektach, sytuację majątkowo-finansową i wynik finansowy jednostki. Innymi słowy – przegląd ma umożliwić biegłemu rewidentowi udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy na podstawie zastosowanych procedur, nie

²⁴ Hipotezę tę potwierdzają przeprowadzone badania empiryczne. Zob. szerzej: J. P f a f f. *Wpływ rewizji finansowej na wiarygodność sprawozdania finansowego*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2008.

²⁵ *Krajowy standard rewizji finansowej nr 3 Ogólne zasady przeprowadzania przeglądu sprawozdań finansowych/skróconych sprawozdań finansowych oraz wykonywania innych usług poświadczających*, Załącznik nr 3 do Uchwały nr 1608/38/2010 Krajowej Rady Biegłych Rewidentów, pkt I.7 i I.8.

nie budzi jego podejrzeń, iż sprawozdanie finansowe zostało sporządzone (we wszystkich istotnych aspektach) zgodnie z określonymi założeniami koncepcyjnymi sprawozdawczości finansowej²⁶. Chodzi zatem o zapewnienie przez zaprzeczenie.

Przeгляд przeprowadzany jest głównie drogą analizy danych finansowych, wglądu w księgi rachunkowe oraz wykorzystania informacji uzyskanych od kierownictwa oraz osób odpowiedzialnych za finanse i księgowość jednostki. Dokonując przeglądu sprawozdania finansowego, biegły rewident powinien starać się rozpoznać wszystkie znaczące kwestie. Należy jednak mieć świadomość, iż procedury przeglądu mogą nie zapewnić uzyskania tych wszystkich dowodów, jakich wymaga się przy badaniu sprawozdania finansowego. Tym samym przegląd umożliwia jedynie uzyskanie umiarkowanego poziomu pewności, że informacje nim objęte nie są w sposób istotny nieprawidłowe. Wnioski te przedstawia się w sprawozdaniu (raporcie) z przeglądu.

Warto w tym miejscu podkreślić, iż raport ten, podobnie jak opinia i raport z badania, zwiększa wiarygodność sprawozdania finansowego objętego czynnościami rewizyjnymi, ale nie weryfikuje i nie może weryfikować skuteczności i efektywności działania kierownictwa jednostki. Tym samym zawarte w nim wnioski biegłego rewidenta nie stanowią gwarancji przyszłej żywotności jednostki.

Ostatnią grupą czynności mieszczących się w zakresie rewizji finansowej są inne usługi poświadczające. Pod pojęciem tym należy rozumieć wyłącznie te usługi atestacyjne, które zostały zastrzeżone do wyłącznej kompetencji biegłych rewidentów albo w standardach rewizji finansowej, albo w odrębnych przepisach, tj. w Konstytucji, ustawach, ratyfikowanych umowach międzynarodowych, rozporządzeniach oraz – na obszarze działania organów, które je ustanowiły – aktach prawa miejscowego. Zakres innych usług poświadczających obejmuje dowolne kombinacje usług mających na celu dostarczenie racjonalnego lub ograniczonego poziomu pewności, a polegających na wydaniu – w wyniku przeprowadzenia odpowiednich procedur – oceny (opinii, raportu, stanowiska, wyniku pomiaru) dotyczącej:

- a) zagadnień obejmujących informacje finansowe i pozafinansowe,
- b) pomiaru lub potwierdzenia pewnego stanu.

Do innych usług atestacyjnych, zalicza się w szczególności:

²⁶ *International Standard on Review Engagements 2400 (Previously ISA 910) „Engagements to Review Financial Statements” (ISREs 2400)*, par. 3., <http://www.web.ifac.org/download/b010-2009-iassb-handbook-isre-2400.pdf>

- badanie rachunkowości oraz działalności spółek z ograniczoną odpowiedzialnością²⁷
- badanie dokonywane przy zakładaniu spółki akcyjnej i podwyższeniu kapitału zakładowego²⁸
- badanie sprawozdania założycieli spółki komandytowo-akcyjnej²⁹
- badanie planu przekształcenia spółki z ograniczoną odpowiedzialnością w spółkę akcyjną³⁰
- wycena akcji spółek wprowadzanych do zorganizowanego systemu obrotu³¹
- badanie sprawozdań wyborczych³²
- badanie informacji finansowych partii politycznych o otrzymanych subwencjach oraz o poniesionych z subwencji wydatkach³³
- audyty projektów i programów unijnych w zakresie, w jakim są one zastrzeżone wyłącznie dla biegłych rewidentów.

Celem czynności rewizyjnych jest w tym przypadku ocena, czy zagadnienie (lub stan) będące przedmiotem rewizji finansowej jest – we wszystkich istotnych aspektach – zgodne z właściwymi kryteriami, a tym samym zwiększa prawdopodobieństwo, że informacje te zaspokoją oczekiwania zamierzonego użytkownika³⁴. W tym znaczeniu poziom pewności, jakiego dostarcza wniosek biegłego rewidenta, określa stopień zaufania, jakim użytkownik może darzyć dane zagadnienie.

²⁷ Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych. Dz.U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037, z późn. zm., art. 223.

²⁸ Tamże, art. 312 § 1.

²⁹ Tamże, art. 312 § 1 w związku z art. 126 § 1 pkt 2.

³⁰ Tamże, art. 559 § 1.

³¹ Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego obrotu oraz o spółkach publicznych, Dz.U. z 2009 r., nr 185, poz. 1439, art. 79 ust. 4c.

³² Ustawa z dnia 12 kwietnia 2001 r. Ordynacja wyborcza do Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej i do Senatu Rzeczypospolitej Polskiej, tekst jedn. Dz.U. z 2007 r., nr 190, poz. 1360, z późn. zm., art. 120 § 1.

³³ Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 r. o partiach politycznych, tekst jedn. Dz.U. z 2001 r., nr 79, poz. 857, z późn. zm., art. 34 ust. 4.

³⁴ Stanowisko Krajowej Rady Biegłych Rewidentów z dnia 26 stycznia 2010 r. w sprawie innych usług poświadczających wchodzących w zakres czynności rewizji finansowej. „Biuletyn KIBR” 69(2010), s. 117.

ZAKOŃCZENIE

W warunkach globalizacji i integracji rynków kapitałowych inwestorzy i inni interesariusze coraz bardziej wymagają, aby prezentowane dla nich informacje sprawozdawcze były wiarygodne, tzn. prawdziwe i kompletne, a przez to umożliwiające analizę sytuacji majątkowo-finansowej jednostki oraz podjęcie prawidłowych decyzji. Dlatego od osób wykonujących czynności rewizji finansowej wymaga się, aby powierzone im zadania wykonywali profesjonalnie, według najwyższych standardów zawodowych, z poszanowaniem obowiązującego systemu prawnego, w sposób etyczny i z poczuciem odpowiedzialności wobec społeczeństwa. Rewizja finansowa musi być w szczególności oparta na zasadzie uczciwości (rzetelności) i obiektywizmu (bezsstronności), zasadzie kompetencji zawodowych i należytej staranności oraz zasadzie zachowania tajemnicy zawodowej³⁵.

Na koniec warto zauważyć, iż wymagania użytkowników informacji sprawozdawczej stale wzrastają. Obecnie oczekują oni nie tylko tego, by sprawozdania jak najwierniej odzwierciedlały sytuację finansowo-majątkową każdej jednostki, ale także – a może przede wszystkim – by prezentowały czynniki wzrostu wartości organizacji³⁶. Wdrożenie w życie nowych form sprawozdań finansowych³⁷ z pewnością zwiększy zakres odpowiedzialności biegłych rewidentów i znaczenie rewizji finansowej. Jej istota pozostanie jednak niezmienną.

BIBLIOGRAFIA

A d a m c z y k J.: Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw. Teoria i praktyka, Warszawa: PWE 2009.

Companies Act z 7 sierpnia 1862 roku, http://www.companieshouse.gov.uk/about/tableA/comm7Aug1862CoAct1862_P1.pdf

³⁵ Uchwała nr 1426/33/2009 Krajowej Rady Biegłych Rewidentów z dnia 3 listopada 2009 r. w sprawie zasad etyki zawodowej biegłych rewidentów, tamże, załącznik Zasady etyki zawodowej biegłych rewidentów, pkt 3.1.

³⁶ D. J e d r z e j k a. *Sprawozdawczość w czasie rzeczywistym jako czynnik zwiększających przejrzystość spółki*. W: *Nadzór korporacyjny a przedsiębiorstwo*, Gdańsk 2009, s. 167.

³⁷ Projekt sprawozdania finansowego, przygotowywany wspólnie przez International Accounting Standards Board (IASB) i Financial Accounting Standards Board (FASB) zakłada, iż w jego skład będą wchodziły: sprawozdania z sytuacji finansowej, sprawozdania z całkowitych dochodów i sprawozdania z przepływów pieniężnych.

- Dyrektywa 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniającej dyrektywy Rady 78/660/EWG w sprawie rocznych sprawozdań finansowych niektórych rodzajów spółek i 83/349/EWG w sprawie skonsolidowanych sprawozdań finansowych banków i innych instytucji finansowych oraz uchylającej dyrektywę Rady 84/253/EWG w sprawie zatwierdzania osób odpowiedzialnych za dokonywanie ustawowych kontroli dokumentów rachunkowych, Dz.Urz. UE L 157/87 z 09 czerwca 2006 r., z późn. zm.
- F e d a k Z.: Metody i techniki rewizji rocznych sprawozdań finansowych, Warszawa: SKwP 1998.
- F e d a k Z.: Rewizja rocznych sprawozdań finansowych, cz. 1, Warszawa: SKwP 1996.
- International Framework for Assurance Engagements, w: *Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements*, cz. II, IFAC 2010, <http://web.ifac.org/publications/international-auditing-and-assurance-standards-board/handbooks#2010-handbook-of-internatio>
- International Standard on Auditing 200 „Overall objectives of the independent auditor and the conduct of an audit in accordance with International standards on auditing” (ISA 200). W: *Handbook of International Quality Control, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements*, cz. I, IFAC 2010, <http://web.ifac.org/publications/international-auditing-and-assurance-standards-board/handbooks#2010-handbook-of-internatio>
- International Standard on Review Engagements 2400 (Previously ISA 910) „Engagements to Review Financial Statements” (ISREs 2400), <http://www.web.ifac.org/download/b010-2009-iassb-handbook-isre-2400.pdf>
- J ę d r z e j k a D.: Sprawozdawczość w czasie rzeczywistym jako czynnik zwiększających przejrzystość spółki. W: *Nadzór korporacyjny a przedsiębiorstwo*, Gdańsk 2009.
- L a c h o w s k i W. K.: Planowanie badania sprawozdania finansowego. Wybrane aspekty praktyczne i formalnoprawne, Warszawa: KIBR 2009.
- P f a f f J.: Wpływ rewizji finansowej na wiarygodność sprawozdania finansowego, Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2008.
- Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z 22 marca 1928 roku Prawo o spółkach akcyjnych, Dz.U. z 1918 r., nr 39, poz. 383.
- Stanowisko Krajowej Rady Biegłych Rewidentów z dnia 26 stycznia 2010 r. w sprawie innych usług poświadczających wchodzących w zakres czynności rewizji finansowej, „Biuletyn KIBR” 2010, nr 69, s. 117-119.
- Uchwała nr 1426/33/2009 Krajowej Rady Biegłych Rewidentów z dnia 3 listopada 2009 r. w sprawie zasad etyki zawodowej biegłych rewidentów, „Biuletyn KIBR” 2010, nr 69 s. 106-116.
- Ustawa z dnia 12 kwietnia 2001 r. Ordynacja wyborcza do Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej i do Senatu Rzeczypospolitej Polskiej, tekst jedn. Dz.U. z 2007 r., nr 190, poz. 1360 z późn. zm.

- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. z 2000 r., nr 94, poz. 1037 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 27 czerwca 1997 r. o partiach politycznych, tekst jedn. Dz.U. z 2001 r., nr 79, poz. 857 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego obrotu oraz o spółkach publicznych, tekst jedn. Dz.U. z 2009 r., nr 185, poz. 1439.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, tekst jedn. Dz.U. z 2009 r., nr 152, poz. 1223 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. z 2009 r., nr 77, poz. 649.

THE ESSENCE AND SCOPE OF FINANCIAL REVIEW

S u m m a r y

The article focuses on the essence and scope of financial review in the light of the current legislation, i.e. Accountancy Act, and standards of financial review. First, the purpose, scope and the subject matter of financial review are identified as these are crucial elements to it. Next, the examination of a financial review is discussed, and then the other procedures are presented – the inspection of an examination of a financial review and other certifying services.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: financial review, accountancy

Słowa kluczowe: rewizja finansowa, rachunkowość.

KATARZYNA ZIĘTEK-KWAŚNIEWSKA

It is a matter of form whether a person keeps a dolar of wealth
in the right pocket or in the left pocket
H. Shefrin¹

MENTALNE KSIĘGOWANIE
I HEDONISTYCZNE KADROWANIE
ORAZ ICH ZNACZENIE DLA OPCJI FINANSOWYCH

WSTĘP

Nie ulega wątpliwości, że sposób, w jaki postrzegamy rzeczywistość i jej doświadczamy, przedstawiamy problem oraz przetwarzamy informacje wywierają wpływ na podejmowane przez nas decyzje. Coraz częściej wskazuje się, że dokonywany wybór uzależniony jest od użytego kontekstu (np. czy problem jest sformułowany w kategoriach zysków czy strat), a zatem też i od przyjętego punktu odniesienia. Rośnie też liczba prac dowodzących niestałości naszych preferencji, podważających założenie o racjonalności decydentów.

Wyniki badań prowadzonych przez zwolenników podejścia behawioralnego wyraźnie sugerują, że człowiek dla różnych przepływów finansowych tworzy w umyśle odrębne konta. Na przykład inaczej traktuje i skłonny jest wydać ciężko zarobione pieniądze-oszczędności, a inaczej pieniądze-wygraną²,

Mgr KATARZYNA ZIĘTEK-KWAŚNIEWSKA – asystent Katedry Zastosowań Matematyki w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres do korespondencji: Al. Raławickie 14, 20-950.

¹ H. S h e f r i n, *Beyond Greed and Fear. Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing*, New York: Oxford University Press 2007, s. 23.

² A. S z y s z k a, *Wycena papierów wartościowych na rynku kapitałowym w świetle finansów behawioralnych*, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2007, s. 46.

mające charakter bonusu. Tym samym środki zaksięgowane na jednym koncie umysłowym nie są doskonałym substytutem środków zarejestrowanych na innym rachunku mentalnym, jako że otrzymały różną etykietę/metkę (ang. *label*).

Wymienione aspekty podejmowania decyzji stały się motywacją do napisania niniejszego artykułu. Autorka postawiła sobie dwa zasadnicze cele. Pierwszym z nich jest syntetyczne opisanie takich zjawisk, jak mentalne księgowanie i hedonistyczne kadrowanie. Wprowadzenie powyższych pojęć poprzedzono wyjaśnieniem koncepcji kadrowania oraz podstawowych elementów konstrukcyjnych teorii perspektywy, niezbędnym do dalszych rozważań. Celem drugim jest przyjrzenie się wyróżnionym zjawiskom w kontekście opcji finansowych – instrumentów, którym literatura przedmiotu poświęca zdecydowanie mniej uwagi niż szeroko dyskutowanym akcjom.

I. EFEKT KADROWANIA I TEORIA PERSPEKTYWY

W jaki sposób jednostki postrzegają rzeczywistość, jak kształtują się ich preferencje, jakie czynniki natury psychologicznej wpływają na podejmowane przez nie decyzje? Te kluczowe pytania znajdują się w centrum zainteresowania finansów behawioralnych.

Zgodnie z podejściem zaproponowanym przez zwolenników ujęcia behawioralnego człowiek ma ograniczone możliwości percepcji i przetwarzania informacji napływających z różnych źródeł. Oznacza to, że zamiast zachowywać się jak reprezentant *homo oeconomicus*, człowiek niejednokrotnie wpisuje się w koncepcję ograniczonej racjonalności (ang. *bounded rationality*).

W literaturze przedmiotu wymieniane są różne powody, dla których ludzki umysł nie działa „perfekcyjnie”. Na przykład H. Simon jako przeszkody dla osiągnięcia doskonałej racjonalności wskazuje ograniczenia czasowe i technologiczne. A. Tversky i D. Kahneman sugerują natomiast, iż to presja czasu oraz złożoność informacji leżą u źródeł odstępstw od modelu człowieka ekonomicznego³.

Przyglądając się procesowi decyzyjnemu, stwierdzamy że, tym, co przede wszystkim zwraca uwagę, jest sposób, w jaki człowiek postrzega rzeczywi-

³ A. C i e ś l a k, *Behawioralna ekonomia finansowa. Modyfikacja paradygmatów funkcjonujących w nowoczesnej teorii finansów*, Warszawa: NBP 2003, s. 45-46.

stość i formułuje swoje przekonania. W tym obszarze jedną z istotniejszych kategorii finansów behawioralnych jest pojęcie *kadrowania* (*ramy, ramowania*⁴) (ang. *framing*).

Najogólniej ramą można nazwać sposób, w jaki opisywany jest problem decyzyjny⁵. To samo zagadnienie może być bowiem przedstawione w różnej formie, w różnym kontekście. Pomimo iż tło, otoczenie danego problemu są dla różnych jednostek takie same, osoba prezentująca daną kwestię ma wybór, jak ją ująć.

Jak zauważa H. Shefrin, zwolennicy tradycyjnej teorii finansów zakładają, że kadrowanie jest *transparentne*. W rzeczywistości jednak wiele ram jest „nieprzezroczystych”, stąd, skoro nie można przez nie „przejrzeć”, podejmowane przez jednostki decyzje istotnie „naznaczone” są użytą ramą. Tym samym różnica w formie staje się również różnicą w treści⁶.

Co ważne, odmienne sposoby prezentacji tego samego problemu mogą powodować zmiany w preferencjach decydenta. Doskonałą ilustrację powyższego problemu stanowią wyniki eksperymentów przeprowadzonych przez D. Kahnemana i A. Tversky’ego. Zauważyli oni, że preferencje jednostek zmieniają się w zależności od tego, czy problem sformułowany jest w kategoriach zysków, czy w kategoriach strat. W obliczu zysków badani prezentowali bowiem awersję do ryzyka, natomiast w obliczu strat wykazywali skłonność do zachowań ryzykownych⁷.

Efekt kadrowania stał się jednym z centralnych pojęć zaproponowanej przez D. Kahnemana i A. Tversky’ego teorii perspektywy (ang. *prospect theory*) – teorii opisującej podejmowanie decyzji w warunkach ryzyka, koncentrującej się na zachowaniu jednostek zarówno w dziedzinie zysków, jak i strat. Teoria Kahnemana i Tversky’ego – mająca deskryptywny charakter – stanowi odpowiedź na odstępstwa rzeczywistych zachowań jednostek od modelu normatywnego, które to odstępstwa, zdaniem autorów, w szczegól-

⁴ W niniejszej pracy za Cieślak (*Behawioralna ekonomia...*) przyjęto tłumaczenie *kadrowanie*.

⁵ S h e f r i n, *Beyond Greed and Fear...*, s. 23.

⁶ Tamże.

⁷ Opisy eksperymentów prezentujących zależność preferencji od sposobu przedstawienia problemu decyzyjnego można znaleźć na przykład w: A. T v e r s k y, D. K a h n e m a n, *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*, „Science”, New Series, 211(1981), No. 4481, s. 453-458; D. K a h n e m a n, A. T v e r s k y, *Choices, Values, and Frames*, „American Psychologist” 39(1984), No. 4, s. 343-344.

ności, są zbyt powszechne, by mogły być ignorowane oraz zbyt systematyczne, by mogły być uznane za błąd losowy⁸.

Punktem wyjścia teorii perspektywy jest przyjęcie dwuetapowego procesu decyzyjnego, złożonego z fazy edycji oraz ewaluacji. W pierwszej z nich, obejmującej wiele operacji umysłowych, jak na przykład: kodowanie czy segregacja, przeprowadza się wstępną analizę problemu. W drugiej natomiast dokonuje się oceny poszczególnych opcji i wybiera tę o najwyższej subiektywnej wartości (użyteczności)⁹.

Oryginalny rys przedstawionej przez Kahnemana i Tversky'ego teorii nadają dwie szczególne koncepcje – funkcja wartościująca (ang. *value function*) (będąca odpowiednikiem funkcji użyteczności) oraz funkcja wag decyzyjnych (ang. *weighting function*). Funkcja wartościująca, przybierająca kształt litery S, zwraca uwagę na nowatorskie założenie teorii perspektywy, wyrażające się w relatywnej percepcji względem punktu odniesienia (ang. *reference dependence*). Kahneman i Tversky zauważają, że „nasz aparat percepcji dostosowany jest raczej do oceny zmian lub różnic niż do oceny wielkości absolutnych”¹⁰. Dlatego też tym, co wyróżnia zaproponowane przez nich podejście, jest koncentracja nie na kategoriach bezwzględnych, tzn. absolutnym poziomie bogactwa, lecz na kategoriach względnych – poziomie zysku lub straty rozumianych jako odchylenie od przyjętego punktu referencyjnego. W tym też miejscu pierwszoplanową rolę odgrywa kadrowanie polegające na ustaleniu owego punktu odniesienia, oddzielającego obszar potencjalnych zysków od strat¹¹.

Będąc wklęsła na prawo i wypukła na lewo od punktu referencyjnego, funkcja wartościująca wskazuje na malejącą wrażliwość zarówno po stronie zysków, jak i strat (ang. *diminishing sensitivity*). Dla przykładu – różnica między zyskiem równym 100 a 200 wydaje się większa niż między zyskiem na poziomie 1100 a 1200. Podobnie przedstawia się sytuacja w przypadku strat. Konsekwencją powyższego są dwie postawy decydentów – awersja do ryzyka w obliczu zysków oraz skłonność do ryzyka w obliczu strat. Jako że funkcja wartościująca jest bardziej stroma w dziedzinie strat niż zysków, istotnym aspektem podejmowania decyzji w teorii perspektywy jest przeja-

⁸ A. T v e r s k y, D. K a h n e m a n, *Rational Choice and the Framing of Decisions*, „Journal of Business” 59(1986), No. 4, s. S252.

⁹ D. K a h n e m a n, A. T v e r s k y, *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*, „Econometrica” 47(1979), No. 2, s. 274-275.

¹⁰ Tamże, s. 277.

¹¹ P. Z i e l o n k a, *Behawioralne aspekty inwestowania na rynku papierów wartościowych*, Warszawa: CeDeWu 2006, s. 76.

wiana przez jednostki awersja do strat (ang. *loss aversion*), wyrażająca się w myśli, iż straty są odczuwane silniej niż radość z zysków o tej samej wartości¹².

Druga z wprowadzonych przez Kahnemana i Tversky'ego koncepcji – funkcja ważąca (wag decyzyjnych) – to nieliniowe przekształcenie przypisanych do poszczególnych wyników prawdopodobieństw w wagi decyzyjne. Jak wyraźnie podkreślają twórcy teorii perspektywy, wagi decyzyjne to nie to samo co prawdopodobieństwo. Po pierwsze, nie spełniają one aksjomatów prawdopodobieństwa, po drugie, nie należy ich interpretować w kategoriach miary siły przekonania¹³.

Kształt funkcji ważącej wyraża istotne własności ludzkich zachowań w sytuacji decyzyjnej. Zdaniem Kahnemana i Tversky'ego decydenci wykazują dwie szczególne tendencje – przypisują zbyt dużą wagę zdarzeniom mało prawdopodobnym oraz zaniżają średnie i wysokie wartości prawdopodobieństw. Zawyżanie niskich prawdopodobieństw, jak zauważają Kahneman i Tversky, sprzyja zarówno popularności loterii, jak i ubezpieczeń. W pierwszym przypadku jednostki przeceniają szanse wysokiej wygranej, w drugim zaś przeszacowują prawdopodobieństwo wystąpienia dużej szkody. Z kolei niedoszacowanie wysokich prawdopodobieństw znajduje odzwierciedlenie w awersji do ryzyka przejawianej w wyborach pomiędzy zyskiem pewnym a prawdopodobnym, jak również w skłonności do ryzyka wykazywanej w wyborach pomiędzy pewną a prawdopodobną stratą¹⁴.

Ostatecznie, uwzględniając prawidłowości zaobserwowane w odniesieniu do funkcji wartościującej, jak i funkcji wag decyzyjnych, Kahneman i Tversky proponują czterowariantowy model stosunku do ryzyka, wyróżniając: awersję do ryzyka w obliczu zysków i skłonność do ryzyka w obliczu strat o średnich i wysokich prawdopodobieństwach oraz skłonność do ryzyka w obliczu zysków i awersję do ryzyka w obliczu strat o niskich prawdopodobieństwach¹⁵.

¹² *Prospect Theory...*, s. 278-279. Warto dodać, że na podstawie późniejszych badań Kahneman i Tversky oszacowali, iż współczynnik awersji do strat wynosi średnio 2,25 (A. T v e r s k y, D. K a h n e m a n, *Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty*, „Journal of Risk and Uncertainty” 5(1992), s. 311), co oznacza, że aby zrównoważyć dyskomfort psychiczny spowodowany daną stratą (np. 100 jednostek), należałoby zrealizować ponad dwukrotnie większy zysk (około 225 jednostek) (S z y s z k a, *Wycena papierów wartościowych...*, s. 59).

¹³ K a h n e m a n, T v e r s k y, *Prospect Theory...*, s. 280.

¹⁴ T v e r s k y, K a h n e m a n, *Advances in Prospect Theory...*, s. 316.

¹⁵ Tamże, s. 306.

II. MENTALNE KSIĘGOWANIE I HEDONISTYCZNE KADROWANIE

Jednym ze sposobów, w jaki manifestuje się efekt kadrowania, jest tzw. mentalne księgowanie (lub inaczej księgowanie umysłowe¹⁶) (ang. *mental accounting*). Pojęcie mentalnego księgowania nierozzerwalnie związane jest z nazwiskiem R. Thalera, który definiuje je jako „zbiór operacji poznawczych dokonywanych przez jednostki oraz gospodarstwa domowe w celu organizowania, oceny oraz monitorowania działań finansowych”¹⁷.

Jak zauważa Thaler, koncepcja księgowania umysłowego pojawiła się również, choć pod nieco inną nazwą – rachunku psychologicznego (ang. *psychological account*) – w pracy Kahnemana i Tversky’ego. Zdaniem tych ostatnich, rachunek psychologiczny to pewna „...rama wyników określająca: (i) zbiór podstawowych rezultatów, które są oceniane łącznie, i sposób ich łączenia oraz (ii) wynik referencyjny, który jest uważany za neutralny bądź normalny”¹⁸. Ponieważ Thaler uważa powyższe ujęcie za zbyt wąskie, proponuje, by terminem *księgowanie mentalne* określać cały proces kodowania, klasyfikacji oraz ewaluacji zdarzeń. Tym samym księgowanie mentalne koncentruje się na tym, w jaki sposób postrzegane i doświadczane są wyniki działań, jak działania przypisywane są do poszczególnych kont umysłowych oraz z jaką częstotliwością i w jaki sposób dokonuje się ewaluacji kont¹⁹.

Najogólniej księgowanie umysłowe polega na tworzeniu odrębnych kont mentalnych dla różnych kategorii środków finansowych oraz nadawaniu im pewnych etykiet, co pogwałca zasadę, że „pieniądze nie mają metki” (ang. *money has no labels*) i stanowią dla siebie doskonałe substytuty²⁰.

Takie podejście spotkać można chociażby w behawioralnej hipotezie cyklu życia (ang. *behavioral life-cycle hypothesis*), odwołującej się zasadniczo do trzech koncepcji: teorii samokontroli, mentalnej księgowości oraz kadrowania. Thaler i Shefrin przyjmują w niej, że gospodarstwa domowe „księgują” swój majątek na różnych kontach umysłowych, mianowicie na rachunkach: bieżących dochodów (I), bieżącego majątku (A) oraz przyszłych dochodów (F)²¹.

¹⁶ W niniejszej pracy te dwa określenia będą stosowane zamiennie.

¹⁷ *Mental Accounting Matters*, „Journal of Behavioral Decision Making” 12(1999), s. 183.

¹⁸ *The Framing of Decisions and the Psychology of Choice*, s. 456.

¹⁹ *Mental Accounting Matters*, s. 184-186.

²⁰ C i e ś l a k, *Behawioralna ekonomia finansowa...*, s. 116.

²¹ Jak zauważają sami autorzy, taki podział ma charakter upraszczający – w rzeczywistości gospodarstwa domowe mogą stosować dalszy podział na subkonta. Co więcej – różne gospodarstwa domowe w różny sposób mogą traktować poszczególne konta, tzn. w odmienny

W zależności od miejsca zarejestrowania środków gospodarstwa domowe wykazują różną krańcową skłonność do konsumpcji, tym samym w różnym stopniu są chętne do wydatkowania środków z poszczególnych kont. Zgodnie z teorią najwyższą krańcową skłonność do konsumpcji obserwuje się w przypadku bieżących dochodów (I), najmniejszą zaś w odniesieniu do dochodów przyszłych (F)²².

Powyższą skłonność do tworzenia kont mentalnych potwierdził później raz jeszcze Shefrin. W przeprowadzonym badaniu ponownie wykazał, że sposób, w jaki jednostki traktują otrzymane środki, jest pochodną formy, w jakiej je dostają. Dokładniej, badani prezentowali różną skłonność do wydatkowania bonusowych \$6000 w zależności od tego, czy kwota miała do nich wpłynąć w postaci systematycznych płatności, jednorazowego „zastrzyku finansowego” czy otrzymanego w przyszłości spadku, różnie bowiem dokonywali ich mentalnej alokacji. Gdy bonus przychodził w postaci regularnych płatności, badani mieli tendencję do księgowania go na rachunku bieżących dochodów, z którego finansowana jest bieżąca konsumpcja. Z kolei gdy środki przybierały postać przyszłego spadku, były ujmowane na rachunku przyszłych dochodów i zdecydowana większość (prawie 90% badanych) deklarowała zachowanie (zaoszczędzenie) całej kwoty²³.

Przyjęcie, iż księgowanie mentalne towarzyszy procesom decyzyjnym, pozwala wyjaśnić niektóre z anomalii rynkowych podejmowanych na gruncie finansów behawioralnych. Jedną z nich jest zagadka wysokiej premii za ryzyko na ryku akcji (ang. *equity premium puzzle*).

Fenomen wysokiej premii za ryzyko był szeroko dyskutowany od czasu pojawienia się w 1985 roku pracy R. Mehry i E. Prescottta. Analizując lata 1889-1978, autorzy stwierdzili występowanie nadmiernie wysokich stóp zwrotu z inwestycji w akcje w porównaniu z inwestycjami w krótkoterminowe instrumenty wolne od ryzyka. Podczas gdy średnioroczna realna stopa zwrotu z bezpiecznych instrumentów krótkoterminowych dla powyższego okresu wynosiła poniżej 1%, to w przypadku indeksu S&P500 sięgała ona poziomu 6,98%²⁴. Tak wysoka premia za ryzyko (ponad 6%) wyraźnie odbiegała od poziomu dającego się uzasadnić na gruncie teoretycznym.

sposób mogą księgować na nich te same składniki (*The Behavioral Life-Cycle Hypothesis*, w: R. Thaler, *Quasi Rational Economics*, New York: Russell Sage Foundation 1994, s. 97-98).

²² Tamże, s. 100.

²³ *Beyond Greed and Fear...*, s. 143-145.

²⁴ *The Equity Premium. A Puzzle*, „Journal of Monetary Economics” 15(1985), s. 147.

Zaprezentowane przez Mehre i Prescottta wyniki stały się inspiracją do dalszych badań nad zjawiskiem wysokiej premii na rynku akcji, prowadzonych zarówno na gruncie empirycznym, jak i teoretycznym. Zagadnieniem tym zajmowali się, m.in. J. Siegel, T. Reitz czy N. Mankiw i S. Zeldes²⁵. Problemowi temu uwagę poświęcili również S. Benartzi i R. Thaler.

Pytania o wysoką premię z akcji oraz o motywy inwestowania w nierynkowe papiery wartościowe przyczyniły się do wprowadzenia przez Benartziego i Thalera nowej koncepcji – krótkowzrocznej awersji do strat (ang. *myopic loss aversion*)²⁶. Efekt krótkowzrocznej awersji do strat to połączenie awersji do strat (straty bołą bardziej niż cieszą zyski) oraz mentalnej księgowości (jako metody kodowania i ewaluacji wyników finansowych). Stanowiąc kombinację dwóch efektów: większej wrażliwości na straty niż na zyski oraz nadmiernej częstotliwości ewaluacji portfela (w porównaniu z przyjętym horyzontem inwestycyjnym), krótkowzroczna awersja do strat przejawia się w przywiązywaniu zbyt dużej wagi do krótkoterminowych ruchów cen przez inwestujących długoterminowo²⁷. Ponieważ w krótkich odcinkach czasu ceny akcji mogą podlegać znacznym wahaniom, dlatego też im częściej inwestor dokonuje ewaluacji portfela (mimo założonego długiego horyzontu inwestycyjnego), tym mniej atrakcyjne wydawać się mu mogą zyski z takiej inwestycji. Tym bardziej też może się skłaniać ku inwestycjom w bezpieczniejsze walory. Przy takim punkcie widzenia wysoka premia na rynku akcji pełni rolę kompensaty za podjęcie ryzyka wahań w krótkim okresie²⁸.

Mentalna księgowość stanowi również jedno z wyjaśnień zagadki dywidend (ang. *dividend puzzle*), wyrażającej się w pytaniach: dlaczego spółki wypłacają dywidendy oraz dlaczego dywidendy są pożądane przez inwestorów. Preferencja inwestorów do dywidend gotówkowych jest o tyle nurtująca, że dywidendy, jak zauważa Shefrin, prezentują dwie podstawowe wady w porównaniu z zyskami kapitałowymi. Po pierwsze, bardzo często są opodatkowane według wyższej stopy podatkowej, po drugie – nie można odroczyć płatności takiego podatku (w przypadku zysku kapitałowego odroczenie

²⁵ Przegląd wyników badań dotyczących zagadnienia wysokiej premii za ryzyko na rynku akcji znaleźć można np. w: S z y s z k a, *Wycena papierów wartościowych...*, s. 122-129.

²⁶ W polskiej literaturze przedmiotu pojęcie *myopic loss aversion* tłumaczy się też jako „krótkowzroczne unikanie strat” (Z i e l o n k a, *Behavioralne aspekty inwestowania...*, s. 99).

²⁷ Tamże, s. 98-99.

²⁸ S z y s z k a, *Wycena papierów wartościowych...*, s. 128; C i e ś l a k, *Behavioralna ekonomia finansowa...*, s. 100.

jest możliwe poprzez późniejszą sprzedaż przynoszącej zysk akcji)²⁹. Mimo to inwestorzy zachowują się, jakby przedkładali zysk w postaci dywidendy nad zysk kapitałowy, po raz kolejny podważając zasadę doskonałej substytucyjności pieniądza.

Argumenty stanowiące wyjaśnienie powyższego problemu przedstawiają Shefrin i M. Statman; jedno z uzasadnień zagadki dywidend odwołuje się do mentalnej księgowości. Autorzy wskazują, że poprzez wypłacanie dywidend firmy ułatwiają inwestorom rozdzielenie zysków od strat, zwiększając w ten sposób ich użyteczność³⁰. Mechanizm ten prezentuje następujący przykład. Zakładając, że w ciągu roku rynkowa wartość firmy wzrośnie o \$10 na akcję, firma ma do wyboru dwa warianty: (1) nie wypłacać dywidendy, a całość wzrostu wartości rynkowej zwrócić inwestorom w postaci zysku kapitałowego, (2) wypłacić dywidendę w wysokości \$2, a pozostałe \$8 przekazać w formie zysku kapitałowego. Nawiązując do teorii perspektywy, inwestor pierwszy scenariusz zakoduje przez inwestora jako $v(10)$ (gdzie $v(x)$ oznacza wartość/użyteczność wyniku x), drugi natomiast, ze względu na dokonaną przez firmę segregację, może zostać zakodowany w postaci $v(2) + v(8)$. W ten sposób (mając na uwadze wklęsły kształt funkcji wartościującej w dziedzinie zysków) drugie rozwiązanie – segregacja – przyniesie inwestorowi wyższą wartość/użyteczność ($v(2) + v(8) > v(10)$). Analogiczne rozumowanie możliwe jest również w odniesieniu do strat³¹.

Wprowadzone powyżej pojęcie segregacji prowadzi wprost do jeszcze jednej koncepcji, której nie sposób pominąć, rozważając zagadnienie księgowania umysłowego, mianowicie hedonistycznego kadrowania (ang. *hedonic framing*)³². Koncepcja ta – kojarzona z nazwiskiem Thaler – porusza kwestię sposobu kodowania przez jednostki kombinacji wyników finansowych. Thaler stawia następujące pytanie: jak należy oceniać wspólne wyniki (x, y) ? Czy powinno się je oceniać łącznie (wówczas mówimy o integracji: $v(x + y)$) czy raczej osobno (mamy wówczas do czynienia z segregacją: $v(x) + v(y)$)³³. Problem dotyczy więc pewnych zasad arytmetyki umysłowej, którymi powin-

²⁹ *Beyond Greed and Fear*, s. 151.

³⁰ Cyt. za: N. B a r b e r i s, R. T h a l e r, *A Survey of Behavioral Finance*, w: *Advances in Behavioral Finance*, vol. II, red. R. Thaler, New York: Princeton University Press 2005, s. 60.

³¹ Tamże.

³² Niektórzy autorzy tłumaczą pojęcie *hedonic framing* jako hedoniczne kadrowanie (Z i e l o n k a, *Behawioralne aspekty inwestowania...*, s. 90).

³³ *Mental Accounting and Consumer Choice*, „Marketing Science” 4(1985), No. 3, s. 201.

na się kierować jednostka w celu zapewnienia sobie większego poziomu zadowolenia.

Odwolując się do funkcji wartościującej z teorii perspektywy, Thaler formułuje cztery postulaty hedonistycznego kadrowania – zasady oceny wspólnych wyników maksymalizujące użyteczność (wartość) jednostki:

- segreguj zyski (z uwagi na wklęsłość funkcji wartościującej w dziedzinie zysków)

- integruj straty (z uwagi na wypukłość funkcji wartościującej w obszarze strat)

- integruj mniejsze straty z większymi zyskami (aby skompensować awersję do strat)

- oddzielaj małe zyski (ang. *silver linings*) od dużych strat (ponieważ funkcja wartościująca po stronie zysków jest bardziej stroma w pobliżu punktu referencyjnego, tym samym użyteczność niewielkiego zysku może przewyższyć użyteczność uzyskaną z tytułu nieznaczącej redukcji dużej straty)³⁴.

Idea hedonistycznego kadrowania jest zatem bardzo intuicyjna. Większą satysfakcję przyniosą nam dwie mniejsze wygrane (zyski) niż jedna o tej samej łącznej wartości, co Thaler wyraża morałem: „nie pakuj wszystkich prezentów bożonarodzeniowych do jednego pudełka”³⁵. Podobnie mniejszą dyssatisfakcję odczuwamy w sytuacji jednej straty niż kilku mniejszych o tej samej wartości całkowitej. Co więcej, w obliczu dużych zysków i niewielkich strat wyższą użyteczność uzyskamy, dokonując mentalnego kamuflażu, mianowicie ukrywając straty za większymi zyskami. Natomiast w przypadku dużych strat i małych zysków większą satysfakcję może nam przynieść ich rozdzielenie.

W dalszych badaniach Thaler wraz z E. Johnsonem podejmują raz jeszcze kwestię hedonistycznego kadrowania. Zaczynając od postawienia pewnych elementarnych pytań: w jaki sposób wcześniejsze wyniki (zyski/straty) są kodowane przez decydentów, kiedy są one łączone z potencjalnymi rezultatami obecnych przedsięwzięć, a kiedy są ignorowane, Thaler i Johnson analizują wpływ uprzednich rezultatów na skłonność decydentów do wyboru wariantów ryzykownych. Na podstawie przeprowadzonych badań zauważyli oni, że w przypadku przyjemnych zdarzeń (zysków) jednostki preferują ich rozdzielenie w czasie, potwierdzając tym samym zasadę segregacji zysków.

³⁴ Tamże, s. 202-203; T h a l e r, *Mental Accounting Matters...*, s. 187.

³⁵ *Mental Accounting and Consumer Choice...*, s. 202.

Zaskakujące jednak było to, że w odniesieniu do strat badani odpowiadali tak, jakby woleli doświadczać strat osobno, zamiast dokonywać ich integracji (odpowiedzi sugerowały preferencję dwóch strat w określonym odstępie czasu niż dwóch strat tego samego dnia)³⁶. Otrzymane wyniki doprowadziły Thaler i Johnsona do sformułowania hipotezy *quasi*-hedonistycznego edytowania, zgodnie z którą w przypadku gier dwustopniowych zakładających wcześniejszą stratę jednostki nie łączą późniejszej straty z początkową (aczkolwiek po wcześniejszym zysku, późniejsza mniejsza strata będzie z nim połączona i w ten sposób niejako anulowana)³⁷.

Powyższe spostrzeżenia znalazły odzwierciedlenie w przedstawionych przez Thaler i Johnsona reakcjach jednostek na wcześniejszy wynik. Autorzy wskazują, że po zrealizowaniu zysku jednostki prezentują większą skłonność do podejmowania ryzyka, niczym hazardziści, którzy po wygranej kontynuują grę „na koszt kasyna” (ang. *playing with the house money*). Z kolei w przypadku wcześniejszej straty możliwe są dwa scenariusze: jednostka może odczuwać awersję do wyboru wariantu ryzykownego, jednakże, gdy istnieje możliwość wyrównania strat („odegrania się”), może zdecydować się na podjęcie ryzyka (tzw. efekt wyrównywania strat, ang. *break even effect*)³⁸.

II. MENTALNE KSIĘGOWANIE I HEDONISTYCZNE KADROWANIE A OPCJE FINANSOWE

Jedną z bardziej interesujących prób przeniesienia dorobku finansów behawioralnych na grunt opcji finansowych jest praca H. Shefrina i M. Statmana³⁹. Odwołując się do takich kategorii behawioralnych, jak: teoria perspektywy, mentalne księgowanie, hedonistyczne kadrowanie czy behawioralna teoria cyklu życia, Shefrin i Statman rozważają problem atrakcyjności strategii *covered call writing* (wystawienia pokrytej/osłoniętej opcji kupna) w zależności od ich konstrukcji.

³⁶ *Gambling with the House Money and Trying to Break Even: The Effects of Prior Outcomes on Risky Choice*, „Management Science” 36(1990), No. 6, s. 649.

³⁷ Tamże, s. 650-652.

³⁸ Tamże, s. 656-658.

³⁹ *Behavioral Aspects of the Design and Marketing of Financial Products*, „Financial Management” 22(1993), s. 123-134.

Przypomnijmy, iż strategia *covered call writing* (nazywana również krócej *covered call*⁴⁰) polega na połączeniu długiej pozycji w instrumencie bazowym z krótką pozycją w opcji kupna. Inaczej – jest to wystawienie opcji kupna opiewającej na posiadany instrument bazowy. Popularność takiego rozwiązania potwierdzona została w wielu pracach. Shefrin i Statman przywołują dane *The Louis Harris Survey* z 1976 czy *The Philadelphia Stock Exchange Survey* z 1992 r. Z aktualniejszych wyników na uwagę zasługują badania aktywności na rynku opcji⁴¹, przeprowadzone przez J. Lakonishoka i in. dla okresu 1990-2001, z których wynika, iż w znacznej części wystawiane opcje kupna stanowią element strategii *covered call*⁴².

Analizując kwestię znaczenia sposobu konstrukcji osłoniętej opcji kupna dla preferencji inwestorów, w pierwszym etapie, stosując jednookresowy model dwumianowy, autorzy porównują atrakcyjność strategii *covered call writing* z pozycją zajmowaną wyłącznie w akcjach. W tym celu Shefrin i Statman wyznaczają na gruncie teorii perspektywy wartości oczekiwane (ang. *prospect theory expected value*) powyższych pozycji, po czy stwierdzają, że dla inwestora, wykazującego wystarczającą awersję do ryzyka w obszarze zysków, wariantem preferowanym byłoby wystawienie pokrytej opcji kupna. Z takim ujęciem wiążą się jednak pewne wątpliwości natury interpretacyjnej. Shefrin i Statman zauważają, że powyższą preferencję można byłoby uargumentować również innymi czynnikami niż wynikającymi z teorii perspektywy, jak chociażby stosunkiem do ryzyka czy różnicami w przepływach finansowych⁴³.

By oddzielić od siebie dwa efekty – efekt kadrowania i efekt stosunku do ryzyka – autorzy rozważają trzy kolejne warianty, w ramach których porównywane są pozycje o takich samych przepływach finansowych, a różniące się sposobem prezentacji. Przypadek pierwszy – to zestawienie sprzedaży w pełni osłoniętej opcji kupna (ang. *fully covered call*) ze sprzedażą częściowo osłoniętej opcji kupna (ang. *partially covered call*), drugi – to konfrontacja wystawienia pokrytej opcji kupna, wykorzystującej opcję *out-of-the-money*, z wystawieniem pokrytej opcji kupna, zbudowanej z opcji *in-the-money*, zaś trzeci – to porównanie dwóch sposobów kadrowania osłoniętej opcji kupna, gdy zbliża się moment jej realizacji.

⁴⁰ W dalszej części pracy te dwa określenia będą stosowane zamiennie.

⁴¹ Badania dotyczyły opcji notowanych na CBOE (Chicago Board Options Exchange).

⁴² J. L a k o n i s h o k, I. L e e, N. D. P e a r s o n, A. M. P o t e s h m a n, *Option Market Activity*, „The Review of Financial Studies” 20(2007), No. 3, s. 856.

⁴³ *Behavioral Aspects of the Design...*, s. 127-128.

Raz jeszcze, opierając się na wartościach oczekiwanych poszczególnych pozycji wyznaczonych w ramach teorii perspektywy, Shefrin i Statman stwierdzają, że w związku z kadrowaniem inwestorzy, którzy wykazują wystarczająco silną awersję do ryzyka w obszarze zysków i wystarczająco silną skłonność do ryzyka w dziedzinie strat, będą preferować w pełni pokrytą opcję kupna względem częściowo osłoniętej opcji kupna oraz pokrytą opcję kupna zbudowaną z opcji *out-of-the-money* względem osłoniętej opcji kupna skonstruowanej z opcji *in-the-money*. Co więcej, zauważają, że gdy opcja ma wygasnąć „w cenie”, wystawcy wolą pozwolić na jej wykonanie, w ten sposób realizując zysk na akcjach, niż ją odkupić, odbierając to jako stratę na opcji.

Ostatecznie Shefrin i Statman formułują trzy hipotezy, zgodnie z którymi:

1. więcej pozycji *covered call* jest konstruowanych z opcji *out-of-the-money* niż *in-the-money*,
2. więcej pozycji *covered call* jest w pełni niż częściowo osłoniętych,
3. inwestorzy stosujący strategię *covered call* będą niechętni do odkupienia opcji kupna, gdy ta ma być wykonana, skoro nabycie takie oznacza poniesienie straty na opcji⁴⁴.

W dalszej części autorzy zastanawiają się, w jaki sposób mentalna księgowość wpływa na regulację konsumpcji w ciągu cyklu życia. Odwołują się tutaj do przykładu zaczerpniętego z podręcznika L. Grossa⁴⁵, w myśl którego przepływy finansowe strategii *covered call writing* są księgowane na trzech kontach mentalnych: premia opcyjna, dywidenda, zysk kapitałowy. Zakładając, że dwa pierwsze źródła zysku – premia oraz dywidenda – są traktowane przez inwestorów jako dochód, i mając na uwadze, że inwestorzy często postępują według zasady „nie sięgaj do kapitału” (ang. *don't dip into capital*), premia opcyjna może pozwolić na zwiększenie poziomu konsumpcji w porównaniu z poziomem osiągalnym jedynie dzięki dywidendom. Na tej podstawie Shefrin i Statman formułują kolejne przypuszczenia, zgodnie z którymi:

4. istnieje dodatnia korelacja między stosowaniem strategii *covered call* a stopą konsumpcji z portfeli inwestorów,
5. istnieje dodatnia korelacja między stosowaniem strategii *covered call* a stopami dywidendy dla portfeli inwestorów,

⁴⁴ Tamże, s. 130.

⁴⁵ Tamże, s. 127; L. G r o s s, *The Art of Selling Intangibles: How to Make Your Million(\$) Investing Other People's Money*, New York: New York Institute of Finance 1982.

6. bardziej prawdopodobne są konstrukcje strategii *covered call* z akcji spółek wypłacających dywidendy niż akcji spółek niewypłacających dywidend⁴⁶.

Próbie zweryfikowania trzech pierwszych hipotez przedstawionych przez Shefrina i Statmana podjęli A. Hoffmann i E. Fischer. W tym celu przeprowadzili badanie wśród 198 inwestorów, sprawdzając jako pierwsze przypuszczenie o istnieniu dodatniej zależności między awersją do ryzyka w dziedzinie zysków a preferencją strategii *covered call writing*. Powyższą hipotezę zweryfikowano na dwa sposoby – badanym zaprezentowano przepływy finansowe związane z zajęciem pozycji w akcji oraz pozycji w osłoniętej opcji kupna za pomocą tekstu (w formie przedstawionej przez Shefrina i Statmana) oraz wykresu. Ostatecznie w pierwszym przypadku Hoffmann i Fischer nie znaleźli żadnych znaczących dowodów na istnienie związku między awersją do ryzyka w obszarze zysków a preferencją strategii *covered call*. Co ciekawe jednak, znaleźli niewielkie potwierdzenie dla powyższej zależności w sytuacji, gdy te same warianty zaprezentowano graficznie⁴⁷. W odniesieniu do pozostałych hipotez sformułowanych przez Shefrina i Statmana Hoffmann i Fischer przyznają słuszność hipotezie 1. i 2., odrzucają jednak hipotezę 3. z powodu braku wystarczających dowodów (odpowiedzi respondentów układają się dokładnie w proporcji 50:50). Dodatkowo autorzy prezentują, a następnie potwierdzają jeszcze jedną hipotezę, zgodnie z którą osłonięte opcje kupna będące „po cenie” (ang. *at-the-money covered call*) są preferowane względem nieosłoniętych (niepokrytych) opcji sprzedaży, będących „po cenie” (ang. *at-the-money naked put*), jako że te ostatnie uważane są za bardziej ryzykowne⁴⁸.

Znaczenie mentalnego księgowania dla opcji, a dokładnie ich wyceny, stanowi przedmiot rozważań B. Rockenbach. Autorka sięga po dwumianowy model wyceny opcji (w którym cena opcji jest wyznaczana na podstawie trzech form inwestycyjnych: opcji, akcji oraz instrumentów wolnych od ryzyka) i konfrontuje go z hipotezami zakładającymi obecność mentalnego księgowania w wycenie opcji, sformułowanymi w następujący sposób:

⁴⁶ Tamże, s. 131.

⁴⁷ A. O. I. H o f f m a n n, E. T. S. F i s c h e r, *Behavioral Aspects of Covered Call Writing: An Empirical Investigation* (May 25, 2010), s. 18; <http://ssrn.com/abstract=1615405> (5 czerwca 2010).

⁴⁸ Tamże, s. 19-20.

1. opcja oraz akcja ujmowane są na tym samym rachunku mentalnym,
2. opcja „księgowana” jest na jednym rachunku mentalnym, a akcja i obligacja na innych,
3. opcja i obligacja „księgowane” są na tym samym rachunku mentalnym, zaś akcja na odrębnym⁴⁹.

Posługując się metodą eksperymentu laboratoryjnego, Rockenbach uważa, że badani, zamiast łączyć różne możliwości inwestycyjne (czego wymaga wycena arbitrażowa), zachowywali się tak, jakby ujmowali dwa ryzykowne aktywa (akcję i opcję) na jednym koncie mentalnym, zaś obligację na odrębnym (czyli zachowywali się zgodnie z pierwszą z przedstawionych hipotez). Tłumacząc otrzymane wyniki, Rockenbach odwołuje się do behawioralnej teorii portfelowej (ang. *behavioral portfolio theory*) autorstwa Shefrina i Statmana, zakładającej, w jednej ze swych wersji (BPT-MA), warstwową konstrukcję portfela⁵⁰. Zgodnie z nią, portfele przypominają warstwowe piramidy, gdzie każda z warstw (kont mentalnych) odpowiada określonej poziomowi aspiracji. Rockenbach stwierdza, iż zachowanie badanych wpisuje się w model dwuwarstwowego portfela, gdzie jedną warstwę stanowią aktywa służące zapewnieniu bezpieczeństwa, zaś na drugim poziomie księgowane są aktywa ryzykowne. Ostatecznie nie tylko potwierdza znaczenie mentalnego księgowania w podejmowaniu decyzji finansowych, lecz – co istotne – wskazuje na jego aktywną rolę w wycenie opcji⁵¹.

PODSUMOWANIE

Od przeszło trzech dekad, od czasu ukazania się pionierskiej pracy Kahnemana i Tversky’ego z zakresu podejmowania decyzji w warunkach ryzyka, trwa ożywiona dyskusja nad słusznością wyników oferowanych przez nowe hybrydowe podejście – finanse behawioralne. Dwa obozy – zwolenników i przeciwników włączenia czynnika behawioralnego do zagadnień finan-

⁴⁹ *The behavioral relevance of mental accounting for the pricing of financial options*, „Journal of Economic Behavior & Organization” 53(2004), s. 517.

⁵⁰ Shefrin i Statman rozważają model w dwóch wersjach: BPT-SA (ang. *a single mental account BPT version*), gdzie portfel jest integrowany na jednym koncie umysłowym oraz BPT-MA (ang. *a multiple mental account BPT version*), gdzie dokonuje się rozdzielenia portfela na różne rachunki mentalne (H. S h e f r i n, M. S t a t m a n, *Behavioral Portfolio Theory*, „Journal of Financial and Quantitative Analysis” 35(2000), No. 2, s. 149).

⁵¹ *The behavioral relevance of mental accounting...*, s. 523.

sowych – co chwila wytaczają nowe argumenty na poparcie swojego stanowiska. Niezależnie od tego, któremu z nich bylibyśmy skłonni przyznać rację, nie ulega wątpliwości, że swoiste połączenie kilku dziedzin – ekonomii, psychologii, socjologii – bardzo mocno wpisało się w rzeczywistość finansową.

Biorąc pod uwagę aktualność problematyki i znaczenie dorobku finansów behawioralnych, w artykule zaprezentowano wybrane koncepcje podejścia behawioralnego, takie jak: kadrowanie, teoria perspektywy, mentalna księgowość czy hedonistyczne kadrowanie, i ich powiązania. Jako dodatkowy cel postawiono odniesienie powyższych kategorii do zagadnień związanych z inwestowaniem w instrumenty o szczególnym charakterze, jakimi niewątpliwie są opcje finansowe.

Przeanalizowane w niniejszym artykule wyniki badań wskazują na znaczenie czynnika behawioralnego w podejmowaniu decyzji inwestycyjnych, w tym również jego rolę w problemach dotyczących opcji. Szczególnie istotnymi kwestiami okazują się w tym zakresie: sposób sformułowania problemu, jego „wykadrowanie”, etykietowanie środków finansowych, rzutujące na sposób ich wydatkowania i stawiające pod znakiem zapytania doskonałą substytucyjność pieniądza, a także umysłowa arytmetyka, obejmująca dwie podstawowe operacje: integruj i segreguj.

W odniesieniu do opcji powyższe kwestie ilustruje przykład strategii *covered call writing*, w przypadku której stwierdzono zależność preferencji od metody przedstawienia tego samego (z finansowego punktu widzenia) problemu. Mentalne księgowanie przypomina o sobie również w wycenie opcji, co podkreślają wyniki badań Rockenbach, zgodne z koncepcją dwuwarstwowej konstrukcji portfela Shefrina i Statmana.

Dokonany przegląd prac wyraźnie pokazuje niedostatek polskiej literatury przedmiotu, zwłaszcza w odniesieniu do opcji finansowych. Zważywszy na wagę zagadnienia, wskazane byłoby dalsze prowadzenie badań w tym kierunku.

LITERATURA

- Barberis N., Thaler R.: A Survey of Behavioral Finance, w: *Advances in Behavioral Finance*, Vol. II, red. R. Thaler, New York: Princeton University Press 2005, s. 1-78.

- Cieślak A.: Behawioralna ekonomia finansowa. Modyfikacja paradygmatów funkcjonujących w nowoczesnej teorii finansów, Warszawa: NBP 2003.
- Hoffmann A. O. I., Fischer E. T. S.: Behavioral Aspects of Covered Call Writing: An Empirical Investigation (May 25, 2010); <http://ssrn.com/abstract=1615405> (5 czerwca 2010).
- Kahneman D., Tversky A.: Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk, „Econometrica” 47(1979), No. 2, s. 263-292.
- Kahneman D., Tversky A.: Choices, Values, and Frames, „American Psychologist” 39(1984), No. 4, s. 341-350.
- Lakonishok J., Lee I., Pearson N. D., Poteshman A. M.: Option Market Activity, „The Review of Financial Studies” 20(2007), No. 3, s. 813-857.
- Mehra R., Prescott E.: The Equity Premium. A Puzzle, „Journal of Monetary Economics” 15(1985), s. 145-161.
- Rockenbach B.: The behavioral relevance of mental accounting for the pricing of financial options, „Journal of Economic Behavior & Organization” 53(2004), s. 513-527.
- Shefrin H., Beyond Greed and Fear. Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing, New York: Oxford University Press 2007.
- Shefrin H., Statman M., Behavioral Aspects of the Design and Marketing of Financial Products, „Financial Management” 22(1993), s. 123-134.
- Shefrin H., Statman M., Behavioral Portfolio Theory, „Journal of Financial and Quantitative Analysis” 35(2000), No. 2, s. 127-151.
- Shefrin H., Thaler R.: The Behavioral Life-Cycle Hypothesis, w: R. Thaler, *Quasi Rational Economics*, New York: Russell Sage Foundation 1994, s. 91-126.
- Szyszk A.: Wycena papierów wartościowych na rynku kapitałowym w świetle finansów behawioralnych, Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2007.
- Thaler R.: Mental Accounting and Consumer Choice, „Marketing Science” 4(1985), No. 3, s. 199-214.
- Thaler R.: Mental Accounting Matters, „Journal of Behavioral Decision Making” 12(1999), s. 183-206.
- Thaler R., Johnson E.: Gambling with the House Money and Trying to Break Even: The Effects of Prior Outcomes on Risky Choice, „Management Science” 36(1990), No. 6, s. 643-660.
- Tversky A., Kahneman D.: The Framing of Decisions and the Psychology of Choice, „Science”, New Series 211(1981), No. 4481, s. 453-458.
- Tversky A., Kahneman D.: Rational Choice and the Framing of Decisions, „Journal of Business” 59(1986), No. 4, s. S251-S278.
- Tversky A., Kahneman D.: Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty, „Journal of Risk and Uncertainty” 5(1992), s. 297-323.
- Zielonka P.: Behawioralne aspekty inwestowania na rynku papierów wartościowych, Warszawa: CeDeWu 2006.

MENTAL ACCOUNTING AND HEDONIC FRAMING.
THEIR SIGNIFICANCE FOR FINANCIAL OPTIONS

S u m m a r y

The article presents selected categories of behavioral finance such as framing, mental accounting, or hedonic framing, and aims to determine their significance for financial decision making. Therefore, the article makes numerous references to certain phenomena (e.g. the equity premium puzzle or the dividend puzzle) and to conceptions born in the area of behavioral finance (e.g. the Behavioral Life-Cycle Hypothesis).

Due to the fact that the literature of the subject focuses on the stock market, the Author presents selected works which use the discussed categories of behavioral finance in the context of much less researched instruments, i.e. financial options. Special attention is given to the behavioral aspects of the *covered call* strategy.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: behavioral finance, framing, mental accounting, hedonic framing, prospect theory, financial option, covered call strategy.

Słowa kluczowe: finanse behawioralne, kadrowanie, mentalne księgowanie, hedonistyczne kadrowanie, teoria perspektywy, opcja finansowa, strategia *covered call*.

KATARZYNA ŻUK
ALICJA ONISZCZUK

PRZEKSZTAŁCONY RACHUNEK KOSZTÓW PEŁNYCH W OCENIE RENTOWNOŚCI ASORTYMENTÓW

WSTĘP

W ostatnich latach działalność gospodarcza, którą prowadzą firmy, ulega szybkim przekształceniom. Dzieje się tak pod wpływem: a) wzrostu konkurencji, b) zmian technologicznych, c) wyższych wymagań konsumentów.

Wzrost konkurencji jest wynikiem procesów globalizacji, znoszenia barier w handlu międzynarodowym, ograniczenia subsydiów i protekcjonizmu na rzecz gospodarki wolnorynkowej. Zmiany technologiczne powiązane ze wzrostem kosztów pracy prowadzą do odejścia od pracochłonnych metod produkcji na rzecz jej zautomatyzowania. Coraz większe są również wymagania konsumentów w odniesieniu do jakości, niskiej ceny towarów i usług, ich funkcjonalności, a także co do ich różnorodności.

Firmy napotykać z jednej strony na wymagania konsumentów, z drugiej zaś na ostrą konkurencję zmuszone są do stosowania coraz bardziej wyrafinowanych metod zarządzania. Niewątpliwie jednym z warunków sprawnego zarządzania firmą jest dysponowanie odpowiednim systemem informacji menedżerskiej. Informacji tych dostarcza m.in. rachunek kosztów.

Okazuje się jednak, że informacje zawarte w tradycyjnych rachunkach kosztów nie spełniają wymagań związanych z nowymi, złożonymi warunkami funkcjonowania firm. Chodzi tu głównie o te obszary działalności, które charakteryzują się zróżnicowanym asortymentem oferowanych wyrobów i usług, zmiennością warunków rynkowych, wysokim poziomem automaty-

Dr KATARZYNA ŻUK – adiunkt Katedry Rachunkowości w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres: Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin.

Dr ALICJA ONISZCZUK – adiunkt Katedry Rachunkowości w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres: Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin.

zacji i konkurencyjności. Obszary te charakteryzuje wysoki poziom pośrednich kosztów produkcyjnych (w porównaniu z poziomem kosztów bezpośrednich). Dlatego zrodziły się nowe koncepcje rachunku kosztów, w tym przede wszystkim rachunek kosztów zmiennych, rachunek kosztów działań (*Activity Based Costing*), rachunek kosztów oparty na cyklu życia produktu czy rachunek kosztów docelowych. Jednak wiele firm nie stosuje w praktyce innych rachunków kosztów poza rachunkiem kosztów pełnych. Wynika to przede wszystkim z faktu, iż rachunek kosztów pełnych stanowi podstawę sprawozdawczości polskich przedsiębiorstw z zakresu kosztów, ale też z braku zaawansowanych systemów informatycznych, wiedzy i świadomości kadry menedżerskiej o potrzebie stosowania bardziej doskonałych rachunków kosztów, wykwalifikowanej kadry księgowej. W związku z tym wiele przedsiębiorstw przekształca informacje wynikające z prowadzonego księgowego rachunku kosztów na potrzeby rachunku kosztów wykorzystywanego w procesach decyzyjnych, które najczęściej dotyczą wyboru struktury asortymentowej produkcji i poziomu cen. Podstawę tych wyborów stanowią w głównej mierze precyzyjnie ustalone koszty oraz rentowność.

Celem niniejszej publikacji jest przedstawienie sposobów przekształcenia informacji generowanych przez księgowy model rachunku kosztów na potrzeby podejmowania decyzji.

W publikacji wykorzystano literaturę przedmiotu, zapisy ustawy o rachunkowości oraz zastosowano analizę przypadku, w której wykorzystano dane przedsiębiorstwa produkcyjnego działającego na terenie województwa lubelskiego.

I. RACHUNEK KOSZTÓW PEŁNYCH

Rachunek kosztów pełnych, zwany również tradycyjnym, księgowym rachunkiem kosztów oparty jest na następującej filozofii: zostały poniesione określone koszty i wyprodukowane określone wyroby, dlatego wszystkie koszty, jakie powstały w przedsiębiorstwie, są kosztami tych wyrobów. Cała więc wartość zużytych czynników produkcji powinna być wchłonięta przez wytworzone wyroby i w ten sposób otrzymuje się rzeczywisty, faktyczny i pełny koszt każdego wyrobu. Ze względu na możliwość przypisania kosztów poszczególnym wyrobom są one dzielone w tym rachunku na koszty bezpośrednie i koszty pośrednie.

Koszty bezpośrednie są to takie koszty wytworzenia, które można wprost przypisać określonym produktom na podstawie dokumentów źródłowych¹. Możemy wśród nich wyróżnić: materiały bezpośrednie, wynagrodzenia bezpośrednie wraz z narzutami, paliwo i energię technologiczną, koszty obróbki obcej i inne.

Koszty pośrednie to takie elementy kosztów działalności, które nie mogą być wprost odniesione do określonych produktów na podstawie dokumentów źródłowych². Są to koszty wspólne dla różnych produktów i powstają we wszystkich fazach procesu gospodarczego: zaopatrzenia, produkcji, sprzedaży i zarządzania. W kosztach pośrednich wyodrębnia się: koszty pośrednie produkcyjne i koszty pośrednie nieprodukcyjne. Te ostatnie traktowane są jako koszty okresu i są to koszty sprzedaży i koszty zarządu. Koszty pośrednie produkcyjne są to koszty, które powstały na wydziałach produkcji podstawowej, a nie zostały zaliczone do kosztów bezpośrednich. Są to koszty ponoszone w związku z ruchem maszyn i urządzeń produkcyjnych, środków transportu, utrzymaniem pomieszczeń wydziału, składowaniem na wydziale, kontrolą techniczną, kierowaniem i administracją wydziału. Są to więc koszty wspólne wytwarzanych asortymentów, zwane kosztami wydziałowymi, a zalicza się do nich m.in. amortyzację, zużycie materiałów do konserwacji maszyn i urządzeń, środki czystości, odzież roboczą, zużycie ciepłej i zimnej wody, wynagrodzenia wraz z narzutami kierownictwa wydziału i kadry inżynierskiej, usługi remontowe, telekomunikacyjne, oceny jakości surowców i produktów, podatek od nieruchomości, ubezpieczenia majątkowe. Koszty sprzedaży ponoszone są w związku ze sprzedażą produktów. Do najważniejszych z nich możemy zaliczyć: koszty przewozu, opakowań, reklamy, ubezpieczeń podczas transportu. Koszty zarządu natomiast to te, które dotyczą utrzymania administracji i zarządu przedsiębiorstwa oraz obsługi obiektów nieprodukcyjnych, zapewniających funkcjonowanie całego przedsiębiorstwa.

Koszty wytwarzania w rachunku kosztów pełnych obejmują całość bezpośrednich kosztów wytwarzania oraz uzasadnioną, stopniem wykorzystania mocy produkcyjnych, część pośrednich kosztów wytwarzania³. Powstaje więc problem rozliczania kosztów pośrednich na poszczególne asortymenty. W rachunku kosztów pełnych najczęściej dokonuje się tego, przyjmując odpowied-

¹ E. Nowak, R. Piechota, M. Wierzbinski, *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Warszawa: PWE 2004, s. 35

² Tamże.

³ Art. 28 ust. 3 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 2009 r., nr 152, poz. 1223.

nie klucze podziału. Najczęściej są nimi robocizna bezpośrednia lub materiały bezpośrednie. Poziom kosztów wytwarzania, w tym rachunku, zależy więc m.in. od wyboru klucza podziału pośrednich kosztów wytwarzania i może się zmieniać wraz ze zmianą tego klucza. Taki sposób rozliczania kosztów pośrednich, zniekształcający poziom kosztów wytwarzania, traktowany jest jako zasadnicza wada rachunku kosztów pełnych. Dla celów zarządczych koszty pośrednie muszą być przyporządkowane poszczególnym asortymentom, zależnie od absorbowanych przez nie zasobów. Obejmują one więc poza kosztami pośrednimi produkcyjnymi również koszty sprzedaży, zarządu oraz pozostałe koszty operacyjne i finansowe.

Rachunek kosztów wykorzystywany na potrzeby decyzyjne stanowi więc szersze ujęcie kosztów w porównaniu z rachunkiem kosztów pełnych.

II. PRZEKSZTAŁCENIE INFORMACJI GENEROWANYCH PRZEZ RACHUNEK KOSZTÓW PEŁNYCH NA POTRZEBY ZARZĄDZANIA

Propozycja przekształcenia informacji wynikających z prowadzonego księgowego rachunku kosztów na potrzeby oceny rentowności asortymentów zostanie przedstawiona na przykładzie przedsiębiorstwa produkcyjnego. Przedsiębiorstwo wytwarza i sprzedaje różne asortymenty produktów, nie handluje towarami i materiałami. Koszty bezpośrednie są grupowane w sposób umożliwiający przyporządkowanie ich poszczególnym asortymentom (pierwszy stopień analityki do konta zespołu „5” Koszty działalności podstawowej). Koszty pośrednie produkcyjne natomiast przypisywane są do asortymentów proporcjonalnie do robocizny bezpośredniej (klucz podziału). Tabela 1 przedstawia uproszczony rachunek zysków i strat przedsiębiorstwa, w którym łącznie zestawiono przychody, koszty i wynik finansowy dla wszystkich asortymentów.

Dotychczas przedsiębiorstwo oferowało dwa asortymenty produkcji, wytwarzane w dużej mierze ręcznie. W związku z tym firma utrzymuje duże zatrudnienie pracowników produkcyjnych. Analizowane przedsiębiorstwo zatrudnia pracowników niepełnosprawnych, w równej liczbie przy asortymencie 1. i 2., w związku z tym otrzymuje z PFRON dofinansowanie do ich wynagrodzeń.

W analizowanym okresie zakupiono innowacyjną linię produkcyjną, do której uzyskano 50% dotację ze środków Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrostu Konkurencyjności Przedsiębiorstw. Dzięki tej inwestycji zaofiarowano klientom nowy produkt – asortyment 3., który jest wytwarzany nie-

mał absolutnie automatycznie. Zakup linii częściowo został sfinansowany z kredytu bankowego inwestycyjnego. Przy obsłudze linii nie są angażowane osoby niepełnosprawne.

Tabela 1. Uproszczony rachunek zysków i strat (wariant kalkulacyjny)

Pozycja	Wyszczególnienie	RAZEM
A.	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 500 000,00
B.	Koszty sprzedanych produktów	3 496 350,00
C.	Zysk (strata) brutto ze sprzedaży (A-B)	2 003 650,00
D.	Koszty sprzedaży	500 000,00
E.	Koszty ogólnego zarządu	300 000,00
F.	Zysk (strata) ze sprzedaży (C-D-E)	1 203 650,00
G.	Pozostałe przychody operacyjne	844 000,00
	w tym dofinansowanie do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych	285 600,00
	w tym dotacja do zakupu innowacyjnej linii technologicznej	98 500,00
	w tym refundacja eksportowa	54 200,00
H.	Pozostałe koszty operacyjne	61 000,00
I.	Zysk (strata) z działalności operacyjnej (F+G-H)	1 986 650,00
J.	Przychody finansowe	30 000,00
K.	Koszty finansowe	400 000,00
	w tym różnice kursowe związane ze sprzedażą eksportową	148 500,00
	w tym odsetki od kredytu inwestycyjnego	265 500,00
L.	Zysk (strata) z działalności gospodarczej (I+J-K)	1 616 650,00
M.	Wynik zdarzeń nadzwyczajnych	0,00
N.	Zysk (strata) brutto (L+M)	1 616 650,00
O.	Podatek dochodowy	307 164,00
P.	Zysk (strata) netto (N-O)	1 309 486,00

Źródło: opracowanie własne.

W analizowanym okresie w koszty odniesiono amortyzację nowej linii produkcyjnej w wysokości 197 000,00 zł. Koszt ten jako element kosztów pośrednich produkcji został rozliczony na poszczególne asortymenty za pomocą stosowanego w przedsiębiorstwie klucza podziałowego, choć wiadomo, że zakupiona linia jest wykorzystywana wyłącznie przy wytwarzaniu asortymentu 3.

Asortymenty 1. i 2. są sprzedawane na eksport, w związku z tym firma poniosła koszt finansowy w postaci nadwyżki ujemnych różnic kursowych

nad dodatkimi. Ponadto firma uzyskuje z Agencji Rynku Rolnego refundację eksportową z uwagi na zawartość w wywożonych poza teren Unii Europejskiej wyrobach niektórych artykułów rolnych. Na potrzeby zarządcze przychód z tytułu uzyskiwanej refundacji eksportowej, stanowiący pozostałe przychody operacyjne oraz ujemne różnice kursowe, stanowiące koszty finansowe są odnoszone na asortymenty 1. i 2. proporcjonalnie do wartości sprzedaży. Rachunek kosztów pełnych nie uwzględnia powyższych kategorii wyników w kształtowaniu wyniku brutto na sprzedaży poszczególnych asortymentów.

Dane wykorzystane w dalszej części artykułu do obliczenia rentowności wytwarzanych asortymentów zestawione, według rachunku kosztów pełnych, są zamieszczone w tabeli 2.

Tabela 2. Rachunek zysków i strat na poziomie wyniku brutto ze sprzedaży z podziałem na asortymenty według rachunku kosztów pełnych

Pozycja	Wyszczególnienie	RAZEM	ASORTYMENT 1	ASORTYMENT 2	ASORTYMENT 3
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 500 000,00	2 500 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00
	w tym w kraju	2 925 000,00	1 125 000,00	800 000,00	1 000 000,00
	w tym na eksport	2 575 000,00	1 375 000,00	1 200 000,00	0,00
2	Koszt wytworzenia sprzedanych produktów	3 496 350,00	1 716 250,00	1 251 200,00	528 900,00
	w tym w kraju	1 801 692,50	772 312,50	500 480,00	528 900,00
	w tym na eksport	1 694 657,50	943 937,50	750 720,00	0,00
3	Zysk (strata) brutto ze sprzedaży	2 003 650,00	783 750,00	748 800,00	471 100,00

Źródło: opracowanie własne.

Na potrzeby zarządcze rachunek wyników został przekształcony, wszystkie bowiem pozostałe koszty i przychody operacyjne oraz finansowe, które dało się odnieść wprost na asortymenty, zostały im przyporządkowane. Tabela 3 przedstawia przekształcony rachunek zysków i strat sporządzony na poziomie wyniku brutto ze sprzedaży uwzględniający powyższe korekty.

Tabela 3. Przekształcony rachunek zysków i strat na poziomie wyniku brutto ze sprzedaży z podziałem na asortymenty

Pozycja	Wyszczególnienie	RAZEM	ASORTYMENT 1	ASORTYMENT 2	ASORTYMENT 3
1	2	3	4	5	6
A.	przychody netto ze sprzedaży produktów	5 500000,00	2 500 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00
	w tym w kraju	2 925 000,00	1 125 000,00	800 000,00	1 000 000,00
	w tym na eksport	2 575 000,00	1 375 000,00	1 200 000,00	0,00
B.	Koszty sprzedanych produktów po korekcie	3 414 930,00	1 503 299,19	1 048 531,41	863 099,41
I	Koszt wytworzenia sprzedanych produktów	3 496 350,00	1 716 250,00	1 251 200,00	528 900,00
	w tym w kraju	1 801 692,50	772 312,50	500 480,00	528 900,00
	w tym na eksport	1 694 657,50	943 937,50	750 720,00	0,00
	<i>z czego amortyzacja nowej linii produkcyjnej</i>	197 000,00	96 701,20	70 498,21	29 800,59
II	korekty kosztu wytworzenia:	-81 420,00	-212 950,81	-202 668,59	334 199,41
	- amortyzacja nowej linii produkcyjnej	0,00	-96 701,20	-70 498,21	(197 000,00 -29 800,59) = 167 199,41
	- dofinansowanie do wynagrodzeń pracowników niepełnosprawnych	-342 720,00	-171 360,00	-171 360,00	0,00
	- dotacja do zakupu innowacyjnej linii technologicznej	-98 500,00			-98 500,00
	- refundacja eksportowa	-54 200,00	-31 675,32	-22 524,68	

1	2	3	4	5	6
	- różnice kursowe związane ze sprzedażą eksportową	148 500,00	86 785,71	61 714,29	
	- odsetki od kredytu inwestycyjnego	265 500,00			265 500,00
C.	Zysk (strata) brutto ze sprzedaży po korekcie (A-B)	2 085 070,00	996 700,81	951 468,59	136 900,59

Źródło: opracowanie własne.

Rachunek kosztów przekształcony uwzględnia następujące korekty kosztów wytwarzania:

– przesunięcie kosztów amortyzacji nowej linii produkcyjnej z asortymentu 1. i 2. (obliczonej zgodnie z rachunkiem kosztów pełnych proporcjonalnie do płac bezpośrednich) w całości na asortyment 3. (nową linię produkcyjną wykorzystano bowiem tylko przy asortymencie 3.)

– zmniejszenie kosztów o uzyskane dofinansowania do wynagrodzeń (dotyczy asortymentów 1. i 2.)

– zmniejszenie kosztów o uzyskaną refundację eksportową (dotyczy asortymentów 1. i 2.)

– zmniejszenie kosztów o uzyskaną dotację do zakupu innowacyjnej linii technologicznej w części odpowiadającej dokonany odpisom amortyzacyjnym (dotyczy asortymentu 3.)

– zwiększenie kosztów o koszt finansowy stanowiący nadwyżkę ujemnych różnic kursowych nad dodatnimi (dotyczy asortymentów 1. i 2.).

Zestawione w tabelach 2 i 3 dane o kosztach i przychodach pozwoliły na obliczenie wskaźników rentowności sprzedaży asortymentów według rachunku kosztów pełnych (tabela 4) oraz według rachunku kosztów przekształconych (tabela 5). Wskaźniki rentowności stanowią relację zysku brutto ze sprzedaży do przychodów ze sprzedaży.

Tabela 4. Rentowność sprzedaży asortymentów mierzona zyskiem brutto na sprzedaży w księgowym rachunku kosztów

Pozycja	Wyszczególnienie	RAZEM	ASORTYMENT 1	ASORTYMENT 2	ASORTYMENT 3
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 500 000,00	2 500 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00
2	Zysk (strata) brutto ze sprzedaży	2 003 650,00	783 750,00	748 800,00	471 100,00
3	rentowność sprzedaży mierzona zyskiem brutto na sprzedaży	36,43%	31,35%	37,44%	47,11%

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Rentowność sprzedaży asortymentów mierzona zyskiem brutto na sprzedaży w rachunku kosztów po przekształceniu

Pozycja	Wyszczególnienie	RAZEM	ASORTYMENT 1	ASORTYMENT 2	ASORTYMENT 3
1	Przychody netto ze sprzedaży produktów	5 500 000,00	2 500 000,00	2 000 000,00	1 000 000,00
2	Zysk (strata) brutto ze sprzedaży po korekcie	2 085 070,00	996 700,81	951 468,59	136 900,59
3	rentowność sprzedaży mierzona zyskiem brutto na sprzedaży	37,91%	39,87%	47,57%	13,69%

Źródło: opracowanie własne.

Wyliczone wskaźniki wyraźnie wskazują, że poziom rentowności uległ zmianie dla poszczególnych asortymentów. W przypadku asortymentu 1. i 2. rentowność się zwiększyła, natomiast w przypadku asortymentu 3. wyraźnie się zmniejszyła. Miały na to wpływ wprowadzone korekty kosztów. Nie prowadząc więc rachunku decyzyjnego, firma nie posiadałaby wystarczających informacji na temat realnej rentowności wytwarzanych asortymentów, a zwłaszcza asortymentu 3., którego koszty w największym stopniu były niedoszacowane (amortyzacją nowej linii produkcyjnej obsługującej wyłącznie asortyment 3. obciążano bowiem wszystkie asortymenty).

4. WNIOSKI

Rachunek kosztów rozwijał się i doskonalił wraz ze zmianami warunków, w jakich funkcjonowało przedsiębiorstwo. Pierwszym systemem rachunku kosztów, wykorzystywanym w procesach decyzyjnych, zwłaszcza długoterminowych, był rachunek kosztów pełnych.

Zasadniczą cechą rachunku kosztów pełnych było ustalanie rzeczywistego kosztu jednostkowego produktu na poziomie technicznego kosztu wytworzenia obejmującego koszty bezpośrednio związane z wytwarzanymi produktami, jak też pośrednie koszty wytwarzania. Taki rachunek kosztów miał i nadal ma charakter informacyjno-kontrolny, gdyż jest obowiązującym rachunkiem sprawozdawczym. Dostarcza on danych o wysokości poniesionych kosztów zarówno produktów, jak też rodzajów działalności, niekoniecznie prawidłowo odzwierciedlających ich poziom. Stał się on szczególnie mało przydatny w kalkulacji kosztów jednostkowych produktów w warunkach wysokich kosztów pośrednich. Rozliczanie ich na produkty według arbitralnie przyjętych kluczy powodowało niedoszacowywanie jednych, a przeszacowywanie innych. Rachunek ten nie przedstawia więc prawidłowego obrazu kosztów poszczególnych produktów, a tym samym i ich rentowności. Przydatność decyzyjna tego rachunku jest więc ograniczona. Wymusza to poszukiwanie nowych rozwiązań w zakresie rachunku kosztów, które: z jednej strony usunęłyby główną wadę rachunku kosztów pełnych, polegającą na rozliczaniu kosztów pośrednich wytwarzania na produkty za pomocą kluczy, z drugiej zaś pozwoliłyby na uwzględnienie w kalkulowanych kosztach również tych, które wprawdzie nie stanowią kosztów podstawowej działalności operacyjnej, a istnieje możliwość ich przypisania konkretnym produktom (warunki te spełnia zaproponowany w artykule rachunek kosztów po przekształceniu).

Praca opiera się na porównaniu wyników w zakresie rentowności sprzedaży asortymentów uzyskanych przy zastosowaniu rachunku kosztów pełnych oraz przekształconego rachunku kosztów na potrzeby procesu decyzyjnego.

Z przeprowadzonej analizy wynika, iż po przekształceniu rachunek kosztów bardziej odzwierciedla realne rentowności asortymentów.

BIBLIOGRAFIA

- Nowak E., Piechota R., Wierzbicki M.: Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Warszawa: PWN 2004.
Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 2002 r., nr 76, poz. 694 z późn. zm.

TRANSFORMED FULL COST ACCOUNTING
IN PRODUCT PROFITABILITY ANALYSIS

S u m m a r y

The primary application of full cost accounting is to establish an actual unit cost of a product on the level of its technical production which would include the costs directly related to manufactured products as well as indirect production costs. This kind of cost accounting provides information and a tool for control, since it is the current standard of report accounting. It gives data concerning the incurred cost of products as well as of the type of business activity, not always reflecting their amount adequately. It has become particularly ineffective in calculating the unit cost of products in the case when high indirect costs are involved.

This kind of accounting does not represent the real cost of particular products and, at the same time, their profitability. Therefore the applicability of this cost accounting in a decision-making process is limited. It is the reason for seeking new solutions in the field of cost accounting which would

- on one hand remove the main drawback of the full cost accounting, which is calculating direct costs of production by using an arbitrary key,
- on the other hand take into account, while calculating costs, also the ones which do not constitute basic operating expenses but can be ascribed to particular products.

This publication presents methods of transforming the information generated by a book-keeping model of costs accounting for the purpose of a decision-making process. The results related to the product profitability obtained by application of full cost accounting and cost accounting transformed for the purpose of decision-making, are different. On the basis of a conducted analysis it can be said that the transformed cost accounting is more precise in calculating costs and accurate profitability of manufactured products.

Słowa kluczowe: Koszty, koszt wytwarzania, rachunek kosztów pełnych, rachunek kosztów po przekształceniu, koszty bezpośrednie i pośrednie, koszty zarządu, koszty sprzedaży, pozostałe koszty i przychody operacyjne, koszty i przychody finansowe, korekta kosztów, rentowność, zysk brutto ze sprzedaży

Key words: Costs, production costs, full cost accounting, transformed cost accounting, indirect and direct costs, management costs, marketing costs, other operating costs and incomes, financial costs and incomes, cost adjustment, profitability, gross sales profit.

KRZYSZTOF BEDNARZ

ZNIESIENIA FIBONACCIEGO JAKO SKUTECZNY SPOSÓB ZWIĘKSZENIA EFEKTYWNOŚCI INWESTYCJI NA PRZYKŁADZIE FORMACJI HARMONICZNEJ CRAB

Praktyczne zastosowanie zniesień Fibonacciego w obszarze formacji harmonicznych podczas realnych transakcji pokazuje, że zapoczątkowane inwestycje odznaczają się minimalnym ryzykiem, a tym samym zwiększoną efektywnością. W artykule zaprezentowano ciąg Fibonacciego wraz z podstawowymi jego własnościami oraz współczynnikami. Ponadto wyjaśniono podobnie brzmiące pojęcia, takie jak: *harmonia*, *harmoniczne*, *harmoniczny podział*. Przy stosowaniu „technik Fibonacciego” niezwykle ważne są: zniesienia, projekcje cenowe oraz zgodność. To dzięki nim możliwe jest wyznaczenie potencjalnego obszaru odwrócenia, który stanowi dogodny moment zainicjowania transakcji.

Celem artykułu jest zaprezentowanie wysokiej efektywności inwestycji przy zastosowaniu formacji harmonicznej Crab w transakcjach na rynku kapitałowym. Pokazano to na przykładzie dwóch instrumentów (akcje i kontrakt terminowy). W publikacji zastosowano metodę obserwacji faktów (postrzeganie zjawisk w ich naturalnym przebiegu, tzn. podczas obserwacji i analizy instrumentów finansowych po zakończeniu notowań giełdowych, *End of day*) oraz metodę porównania ze wzorcami (porównanie z cechami postulowanymi). W opracowaniu zamieszczono wykresy z profesjonalnych programów giełdowych: Fibotrader oraz AmiBroker, którymi autor posługuje się w realnych transakcjach giełdowych.

1. PODSTAWOWE POJĘCIA

1.1. Ciąg Fibonacciego – wybrane własności i współczynniki

W matematyce ciąg liczbowy jest sekwencją kolejno następujących po sobie liczb, które łączy pewna zależność. Własności wynikające z tzw. ciągu Fibonacciego istniały na długo przed ich formalnym spisaniem (w *Liber Abacci* – księga obliczeń) przez Leonardo Fibonacciego z Pizy (ur. około 1170 r.). Podstawowa postać prezentowanego ciągu zwykle przedstawiana jest następująco¹: 1, 1, 2, 3, 5, 8, 13, 21, 34, 55, 89, 144, 233, 377 (itd.). W sekwencji tej każda następna liczba to suma dwóch wcześniejszych, tzn. $21 = 13 + 8$; $144 = 89 + 55$; $377 = 233 + 144$ itd. Z przedstawionego ciągu wynikają pewne własności:

a) Iloraz wybranej liczby i następnej wynosi w przybliżeniu 0,618. Natomiast iloraz wybranej liczby i wcześniejszej to w przybliżeniu 1,618. Pomiedzy liczbami oddzielonymi o dwie pozycje wartosci te wynoszą odpowiednio: 0,382 oraz 2,618. Stosunek liczb jest szczególnie dokładny przy dzieleniu wyższych liczb ciągu, np. $34/55 = 0,618$ lub $55/34 = 1,618$. Wartość **0,618** nazywana jest *phi* (ϕ).

b) Dodając do siebie kolejne liczby Fibonacciego (dowolną ilość) do jakiegokolwiek miejsca w ciągu i powiększając tę sumę o 1, otrzymany wynik będzie liczbą Fibonacciego oddaloną o dwa miejsca od ostatnio dodanej, np. suma 8 kolejnych liczb Fibonacciego wynosi 54. Dodając do tej wartości 1, otrzymanym wynikiem będzie dziesiąta liczba Fibonacciego, czyli 55. Przykładowe obliczenia zawiera tabela 1.

Tabela 1. Zależność dodawania kolejnych liczb Fibonacciego + 1

ilość kolejno dodanych liczb:	8	21	34
suma liczb:	54	28 656	14 930 351
+1	1	1	1
SUMA:	55	28 657	14 930 352
liczba Fibonacciego:	55	28 657	14 930 352
l.p. liczby Fibonacciego:	10	23	36

Źródło: Obliczenia własne.

¹ S. M. C a r n e y, *Harmonic Trading. Profiting from the Natural Order of the Financial Markets*, vol. I, New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010, s. 11; A. J. F r o s t, R. R. P r e c h t e r, *Elliott Wave Principle. Key to Market Behavior*, Georgia: New Classics Library, Inc., Gainesville 2005¹⁰, s. 105.

c) Kwadrat dowolnej liczby Fibonacciego jest iloczynem poprzedniej i następną liczbą Fibonacciego powiększonej o 1 lub pomniejszonej o 1. Sekwencja ± 1 występuje naprzemiennie. Np. $13^2 = 169$, to tyle samo, co: $8 \cdot 21 + 1$; $144^2 = 20736$, to tyle samo, co: $89 \cdot 233 - 1$. Pokazują to obliczenia w tabeli 2.

Tabela 2. Zależności kwadratów liczb Fibonacciego z sekwencją ± 1

liczba	kwadrat	iloczyn wcześniejszej	+ / - 1	liczba
1	1		1	
1	1	2	-1	1
2	4	3	1	4
3	9	10	-1	9
5	25	24	1	25
8	64	65	-1	64
13	169	168	1	169
21	441	442	-1	441
34	1 156	1 155	1	1 156
55	3 025	3 026	-1	3 025
89	7 921	7 920	1	7 921
144	20 736	20 737	-1	20 736
233	54 289			

Źródło: Obliczenia własne.

d) W każdym trójkącie prostokątnym suma kwadratów kolejnych liczb Fibonacciego jest równa liczbie Fibonacciego po dodaniu i.p. tych liczb. Na przykład przyprostokątne równe 3 oraz 5 wskazują, że przeciwprostokątna będzie pierwiastkiem kwadratowym z 9 liczby Fibonacciego ($4 \text{ liczba} + 5 \text{ liczba} \Rightarrow 9 \text{ liczba}$), przeciwprostokątna będzie pierwiastkiem z 9 liczby Fibonacciego, tzn. z liczby 34. Pokazuje to rysunek 1.

Podstawowe współczynniki wynikające z prezentowanego ciągu to wymienione wcześniej: $\phi = 0,618$ oraz $0,382$. Uważane są za najważniejsze przy stosowaniu znieśień Fibonacciego na rynkach kapitałowych. Niektórzy autorzy posługują się wyłącznie tymi wartościami². Jednak wielu innych wprowadza dodatkowe współczynniki, które są związane z pierwszą z przed-

² J. DiNapoli, *DiNapoli Levels, Coast Investment Software*, Sarasota: Inc. and Joe DiNapoli 1998, s. 138.

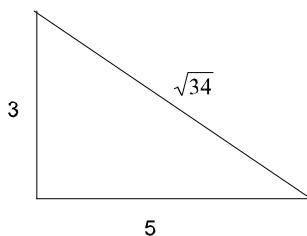
stawionych własności tego ciągu. Najczęściej wymienia się następujący ich zestaw³:

0,236 0,382 0,5 0,618 0,786 1 1,272 1,618 2,618

Przedstawione parametry (poza wartością 0,5) mają bezpośredni związek z liczbami 0,382 oraz 0,618, a także 1,618. Powstają przez podniesienie do odpowiedniej potęgi. Pokazuje to tabela 3.

Rysunek 1. Zależności w trójkącie prostokątnym opisane liczbami Fibonacciego

l.p.:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
liczba Fibonacciego jako przyprostokątna:	1	1	2	3	5	8	13	21	34	55	89	144	233



e) *Phi* (ϕ) jest jedyną liczbą, która dodana do 1, daje swoją odwrotność:
 $1/(0,618 + 1) = 0618$

Tabela 3. Współczynniki Fibonacciego powstałe przez podniesienie liczb: 0,382; 0,618 i 1,618 do odpowiedniej potęgi

liczba:	wykładnik:								
	4	3,5	3	2,5	2	1	0,5	0,25	0
0,382					0,146	0,382	0,618	0,786	1
0,618	0,146	0,186	0,236	0,3	0,382	0,618	0,786	0,886	1
1,618	6,854		4,236		2,618	1,618	1,272	1,128	1

współczynnik Fibonacciego

Źródło: Opracowanie własne.

³ C. B o r o d e n, *Fibonacci Trading. How to Master the Time and Price Advantage*, New York: McGraw-Hill, Inc. 2008, s. 5.

Na własny użytek autor artykułu wyprowadza dodatkowo swoje współczynniki (harmoniczne), których kluczem jest wielokrotność dla 0,618. Ich wartości pokazuje tabela 4.

1.2. Harmonia, harmoniczne, harmoniczny podział

Słowo *ἁρμονία* (gr. *harmonia*) przez słownik języka greckiego wyjaśniane jest jako „słuszny i odpowiedni stosunek wszystkich części do całości, symetria, proporcja; zgodność”⁴. Przez pojęcie to rozumie się także „ustalony ład, porządek”⁵. Podobne znaczenie odnaleźć można w słowniku wyrazów obcych, gdzie *harmonia* to zgodność (dźwięków, kształtów). To także wzajemne dopełnianie się elementów, właściwości i zjawisk, które składają się na określoną całość. Konkretnym wyrazem tego jest architektura i sztuki plastyczne. W teorii muzyki natomiast omawiany termin obejmuje budowę akordów oraz ich wzajemne łączenie. Przeciwnością *harmonii* jest *dysnans*, rozumiany jako „niezgodność brzmienia” i „rozbieżność”⁶.

Interesujący jest tutaj termin: *harmoniczne*. Fizyka definiuje go jako składowe drgań (akustycznych, elektrycznych, mechanicznych) o częstotliwości równej wielokrotności częstotliwości podstawowej⁷. Przy częstotliwości podstawowej 850 Hz piąta harmoniczna wynosi 4250 Hz. Możliwe jest także obliczenie częstotliwości podstawowej przy znanych wartościach harmonicznej, np. dla trzeciej harmonicznej, wynoszącej 10,5 MHz, częstotliwość podstawowa to 3,5 MHz⁸. W ten sposób dla liczby 0,618 można wyprowadzić dodatkowe współczynniki Fibonacciego. Autor artykułu nazywa je współczynnikami harmonicznymi. Ich zestawienie podaje tabela 4.

⁴ Z. W e c l e w s k i, *Słownik grecko-polski*, Lwów: Księgarnia Samuela Bodeka 1929, s. 104.

⁵ Z. A b r a m o w i c z ó w n a, *Słownik grecko-polski*, t. I, Warszawa: PWN 1958, s. 330.

⁶ *Słownik wyrazów obcych*, red. J. Tokarski, Warszawa: PWN 1980, s. 268, 167.

⁷ *Encyklopedia powszechna*, t. II, Warszawa: PWN 1995, s. 707.

⁸ K. S ł o m c z y ń s k i, *ABC krótkofalowca*, Warszawa: Wydawnictwa Komunikacji i Łączności 1988, s. 218.

Tabela 4. Harmoniczne współczynniki Fibonacciego

harmoniczna	współczynnik
1	0,618
2	1,236
3	1,854
4	2,472
5	3,09
6	3,708
7	4,326
8	4,944
9	5,562
10	6,18

Źródło: Opracowanie własne

Wraz z rozwojem cywilizacji, kultury, nauki oraz sztuki wypracowany został kolejny termin: *harmoniczny podział* (złoty podział, złote cięcie). Encyklopedia⁹ wyjaśnia go jako podział pewnej wielkości a na takie dwie części, tzn. x oraz $a-x$, że całość tak się ma do większej części x , jak większa część do mniejszej $a-x$, tzn: $\frac{a}{x} = \frac{x}{a-x}$; wynika z tego, że:

większa część jest równa:

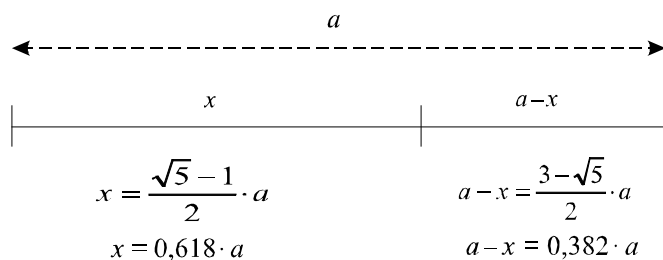
$$x = \frac{\sqrt{5}-1}{2} \cdot a$$

mniejsza część jest równa:

$$a-x = \frac{3-\sqrt{5}}{2} \cdot a$$

Graficznie opisane zależności przedstawia rysunek 3.

Rysunek 3. Harmoniczny podział (złoty podział, złote cięcie)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie przedstawionych wcześniej wzorów.

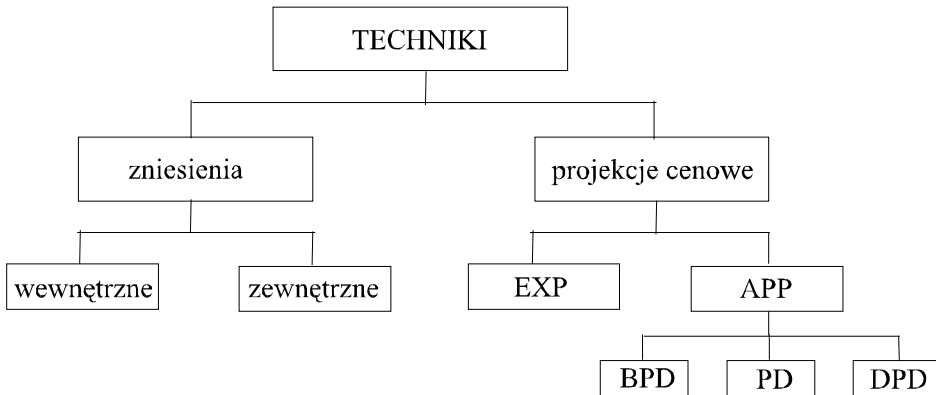
⁹ Encyklopedia powszechna, t. VI, Warszawa: PWN 1997, s. 1035.

Wymienione współczynniki (0,618 oraz 0,382) w dalszej części artykułu będą wielokrotnie stosowane przy opisywaniu harmoniczności struktury Crab.

1.3. Techniki określania punktu docelowego ceny

Pośród wielu dostępnych sposobów określania momentu dokonania transakcji (wejście na rynek i wyjście z niego) najczęściej wykorzystywane są proste (linia wsparcia, linia oporu). Jednak do bardziej zaawansowanych technik zaliczane są te, które mają związek ze współczynnikami Fibonacciego. Wśród nich najczęściej wymienia się zniesienia oraz projekcje cenowe. Pokazuje to rysunek 4.

Rysunek 4. Podstawowe techniki określania punktu docelowego (zastosowanie współczynników Fibonacciego)



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: S. M. C a r n e y, *Harmonic Trading. Profiting from the Natural Order of the Financial Markets (Volume One)*, New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010, s. 19-33, 41-69, 197-202; L. P a s a v e n t o, *Fibonacci Ratios with Pattern Recognition* Greenville: Traders Press, Inc. 1997, s. 45-46; C. B o r o d e n, *Fibonacci Trading. How to Master the Time and Price Advantage*, New York: McGraw-Hill, Inc. 2008, s. 9-28, 46-60; D i N a p o l i, *Di Napoli Levels*, s. 140-141; R. C. M i n e r, *Dynamic Trading. Dynamic Concepts In Time. Price and Pattern Analysis With Practical Strategies for Traders and Investors*, Tucson, Arizona: Dynamic Traders Group, Inc., 2002, s. 4-31.

1.3.1 Zniesienia

Zniesienia to ruchy ceny w kierunku przeciwnym do poprzedniej fali. Jeżeli korekta znajduje się w obszarze tej fali, wówczas mówi się o zniesieniu wewnętrznym (*retracement*). Gdy jednak korekta zniesie poprzednią falę o więcej niż 100%, wtedy ma miejsce zniesienie zewnętrzne (*extension*).

Pokazane jest to na rysunku 5 i 6. Do określenia zniesień wykorzystywane są współczynniki Fibonacciego: dla zniesień wewnętrznych są one mniejsze od 1, dla zewnętrznych – większe od 1. Często zdarza się, że dla dwóch różnych fal wewnętrzne zniesienia położone są bardzo blisko siebie. Jeżeli dotyczy to zniesień 0,618 oraz 0,382 (koniecznie dla dwóch różnych fal), wówczas pojawia się tzw. węzeł Fibonacciego¹⁰, przy którym zwykle, przynajmniej na krótki czas, dochodzi do odwrócenia aktualnie panującej tendencji na rynku.

1.3.2. Projekcje cenowe

Przy ocenie potencjalnego zasięgu ruchu coraz częściej stosowanym sposobem jest analiza projekcji cenowych R. Minera oraz J. DiNapoli. Zaproponowane przez nich techniki mają na celu wyznaczenie punktu docelowego, do którego powinna dojść cena instrumentu finansowego (w sekwencji ABCD punktem docelowym jest D). Mogą one być wykonane w różny sposób: jako przedłużenie fali AB (*price expansions*, EXP) oraz przez dodanie/odjęcie zakresu fali AB do/z punktu C (*alternate price projections*, APP)¹¹. Ostatnia z wymienionych technik polega na tym, aby dokonać ekspansji fali AB z punktu C (a nie jak poprzednio z punktu B). Fala AB jest przeliczana współczynnikami Fibonacciego. W związku z tym podstawowe punkty docelowe to¹²:

– BPD (bliski punkt docelowy): $BPD = 0,618 \cdot (B - A) + C$ lub $BPD = C - 0,618 \cdot (A - B)$

– PD (punkt docelowy): $PD = (B - A) + C$ lub $BPD = C - (A - B)$

– DPD (daleki punkt docelowy): $DPD = 1,618 \cdot (B - A) + C$ lub $BPD = C - 1,618 \cdot (A - B)$

Opisane projekcje cenowe pokazane są na rysunku 7 i 8. Poza wymienionymi współczynnikami (0,618; 1; 1,618) w obliczeniach używane są także pozostałe wartości wymienione w tabelach 3 oraz 4.

1.3.3. Zgodność (harmonia)

Zgodność¹³ (*agreement*) to obszar, w którym węzeł Fibonacciego (zniesienie 0,618 i 0,382 dla różnych fal) jest położony w bliskim sąsiedztwie

¹⁰ D i N a p o l i, *DiNapoliLevels...*, s. 138.

¹¹ R. C. M i n e r, *Dynamic Trading. Dynamic Concepts In Time. Price and Pattern Analysis With Practical Strategies for Traders and Investors*, Arizona: Dynamic Traders Group, Inc., Tucson 2002, R4/20, R4/31; B o r o d e n, *Fibonacci Trading...*, s. 46.

¹² D i N a p o l i, *DiNapoli Levels*, s. 141; M i n e r, *Dynamic Trading...*, s. 4-20.

¹³ D i N a p o l i, *DiNapoli Levels...*, s. 147.

projekcji cenowej APP. Można przyjąć (potwierdzą to wykresy prezentujące formację Crab), że taka harmonia istnieje także wtedy, gdy APP będzie „współgrać” z innymi zniesieniami (zwłaszcza zewnętrznymi). Znajdujący się w takim miejscu potencjalny obszar odwrócenia¹⁴ POO (*the potential reversal zone*) to odpowiedni moment zainicjowania transakcji. Jest tak, ponieważ wiąże się z nim bardzo duże prawdopodobieństwo kontynuacji trendu po zakończeniu korekty ABCD. Dlatego wyznaczanie POO jest tak ważne przy stosowaniu formacji harmonicznych. To dzięki tym obszarom wejście na rynek zmniejsza ryzyko oraz pozwala osiągnąć zysk z inwestycji o wysokiej stopie zwrotu.

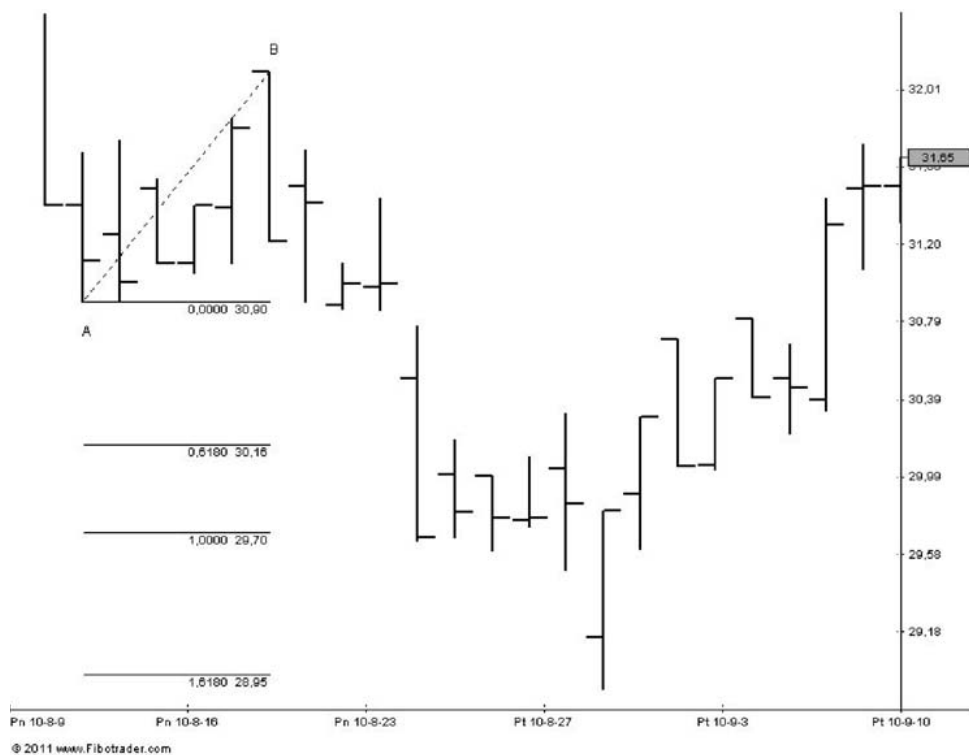
Rysunek 5. Zniesienia wewnętrzne – Lotos (daily)



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu Fibotrader.

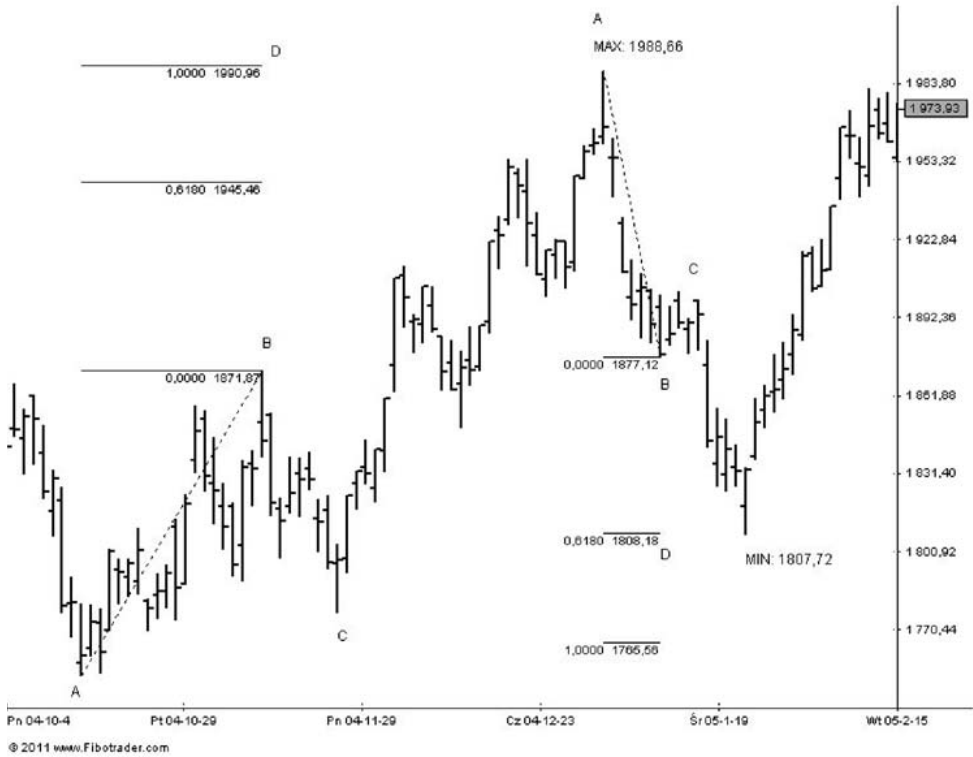
¹⁴ C a r n e y, *Harmonic Trading...*, s. 39.

Rysunek 6. Zniesienia zewnętrzne – Lotos (daily)



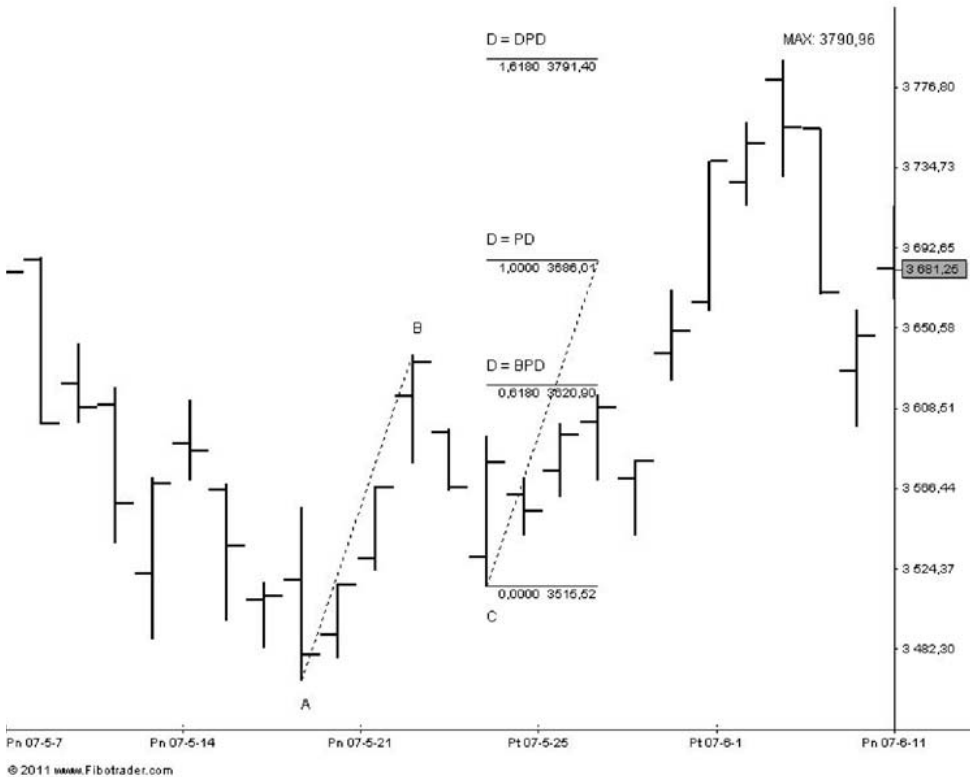
Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu Fibotrader.

Rysunek 7. Technika ekspansji EXP – WIG20 (daily)



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu Fibotrader.

Rysunek 8. Technika ekspansji APP – WIG20 (daily)



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu Fibotrader.

2. FORMACJA HARMONICZNA CRAB

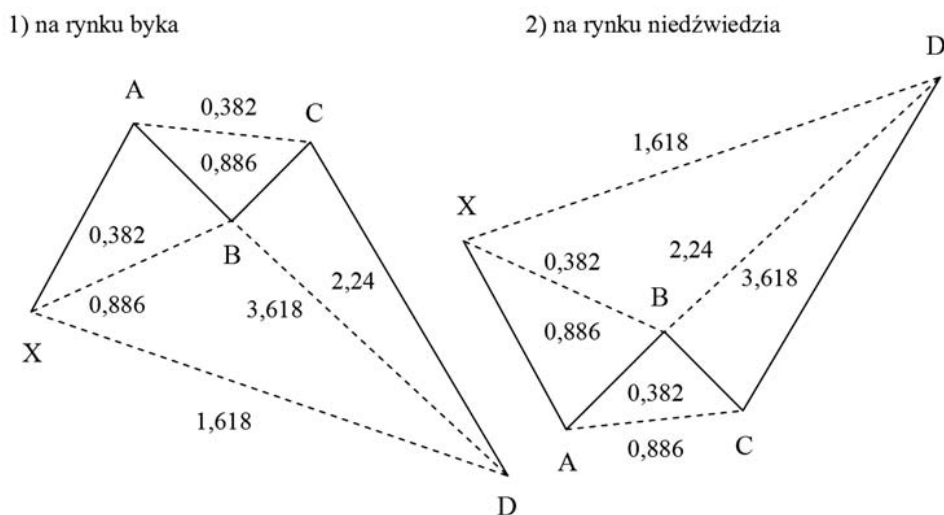
2.1. Budowa formacji – współczynniki

John J. Murphy w pracy *Analiza techniczna rynków finansowych* (jedna z najlepszych publikacji z tej dziedziny, nazywana „biblią analizy technicznej”) wyjaśnia pojęcie formacji. Otóż są to „pewne kształty czy też wzory, jakie ukazują się na wykresach cen akcji lub towarów. Formacje można ująć w odrębne kategorie i posługiwać się nimi w celu prognozowania przyszłego ruchu cen”¹⁵. Do specyficznych kształtów cen można zaliczyć struktury harmoniczne opisanie za pomocą współczynników Fibonacciego. Jedną z nich jest

¹⁵ Warszawa: Wig-Press 2008, s. 88.

formacja Crab, którą na rysunku 9 pokazano w jej najczęstszych „wymiarach”. Formacje harmoniczne nazywane są także formacjami XABCD.

Rysunek 9. Formacja harmoniczna Crab



Źródło: S.M.Carney, Harmonic Trading. Profiting from the Natural Order of the Financial Markets (Volume One), Pearson Education, Inc., New Jersey 2010, s.123, 130, 137, 140.

Na rysunku 9 linią przerywaną zaznaczone są zniżenia Fibonacciego, które korygują odpowiednie fale:

1. fala AB stanowi od 0,382 do 0,886 zakresu fali XA (wewnętrzne zniżenie od 38,2% do 88,6% fali XA; tzn. maksymalnie $AB = 0,886 \cdot XA$),
2. fala BC stanowi od 0,382 do 0,886 zakresu fali AB (znosi od 38,2% do 88,6% fali AB; tzn. maksymalnie: $BC = 0,886 \cdot AB$); najkorzystniejsze jest zniżenie 61,8%,
3. fala CD jest zniżeniem zewnętrznym fali BC; znosi ona falę BC w zakresie od 224% do 361,8%,
4. sekwencja fal: ABCD stanowi 1,618 zakresu fali XA (znosi do 161,8% falę XA).

2.2. Przykłady formacji Crab na rynku kapitałowym

W tej części artykułu pokazana jest formacja Crab na notowaniach dwóch instrumentów. Są to: akcje PKN Orlen, kontrakt terminowy na indeks WIG20.

Do kolejnych rysunków dołączone są podstawowe obliczenia, które potwierdzają harmoniczność omawianej struktury cenowej. Ma to pomóc w dostrzeżeniu niezwykłości wyrażającej się w zaistniałej „harmonii ryнку”.

Rysunek 10. Notowania PKN Orlen (weekly) – I formacja Crab



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu AmiBroker.

Podstawowe dane do obliczeń: $XA = 12,59$ $AB = 10,49$ $BC = 6,20$

Na rysunku 10 pokazane są notowania akcji PKN Orlen w układzie tygodniowym; pojedynczy słupek to zapis notowań z jednego tygodnia. Przedstawiona formacja Crab odznacza się dużą harmonicznością, ponieważ:

1. fala AB znosi niemalże 88,6% zakresu fali XA (do pełnego zniesienia brakuje 0,66 zł, ponieważ: $51,86 = 40,71 + (12,59 \cdot 0,886)$; $51,86 - 51,20 = 0,66$),

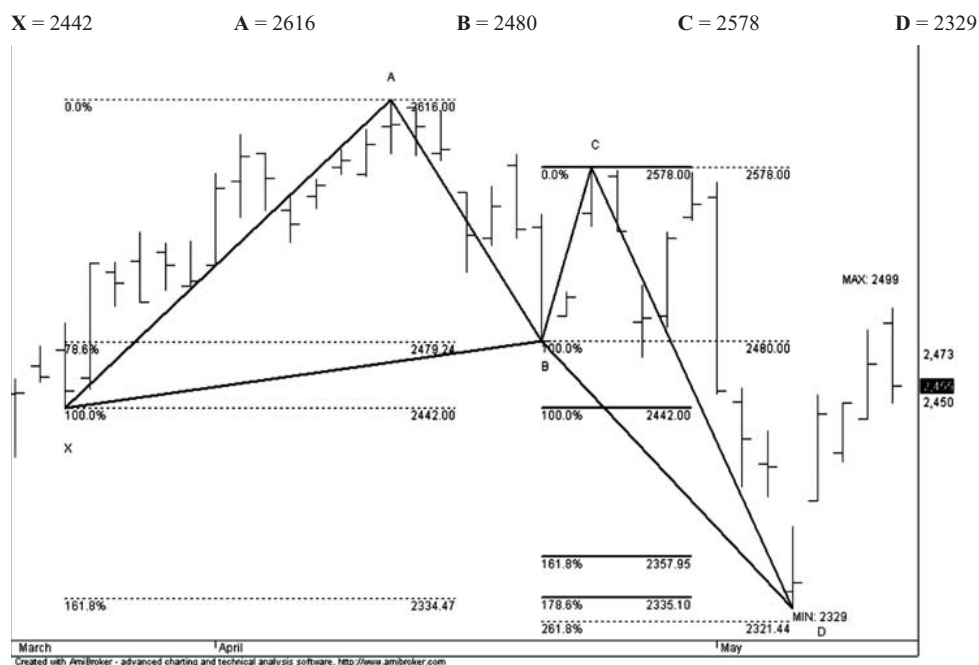
2. fala BC znosi 61,8% fali AB (w rzeczywistości korekta fali AB zatrzymała się 0,28 zł powyżej),

3. APP dla D = 61,97 [$D = (1,618 \cdot AB) + C$]; w rzeczywistości kurs dla punktu D zatrzymał się 0,77 zł powyżej obliczonych wartości ($61,97 = 45 + (10,49 \cdot 1,618)$; $61,97 - 61,20 = 0,77$),

4. zewnętrzne zniesienie fali BC opisane współczynnikiem 2,618 znajduje się na poziomie 61,23 [$61,23 = 45 + (6,20 \cdot 2,618)$; $61,23 - 61,20 = 0,03$). Bardzo blisko tej wartości znajduje się także zewnętrzne zniesienie fali XA opisanej współczynnikiem 1,618. Wartość tego zniesienia to 61,08 ($61,08 = 40,71 + (12,59 \cdot 1,618)$; $61,08 - 61,20 = -0,12$), to jest tylko 0,12 zł poniżej rzeczywistego punktu D.

Łatwo zauważyć, że POO (potencjalny obszar odwrócenia) znajduje się pomiędzy 61,08 a 61,97. W rzeczywistości zmiana nastąpiła w bardzo bliskim sąsiedztwie zewnętrznego zniesienia fali BC z dokładnością do 0,03 zł. Na rysunku 10 ruch spadkowy rozpoczęty w punkcie D (61,20 zł) zatrzymał się na poziomie 18,30 zł, co daje przecenę o 42,90 zł.
kly) – I formacja Crab

Rysunek 11. FW20H11 (daily) – II formacja Crab (pozycja długa)



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu AmiBroker.

Podstawowe dane do obliczeń: XA = 174 AB = 136 BC = 98

Na rysunku 11 pokazana jest kolejna formacja Crab, tym razem na notowaniach kontraktu terminowego (tzn. FW20H11; czas „życia” instru-

mentu: 22.03.2010-18.03.2011). Przedstawiona struktura charakteryzuje się bardzo dużą harmoniczną, ponieważ:

1. fala AB zatrzymała się na 0,76 punktu przed 78,6% zniesieniem wewnętrznym fali XA (dokładna wartość zniesienia: $2479,24 = A - (XA \cdot 0,786)$),

2. fala BC zatrzymała się na 8,9 punktu przed 78,6% zniesieniem wewnętrznym fali AB (dokładna wartość zniesienia: $2586,90 = B + (AB \cdot 0,786)$),

3. APP fali AB opisanej współczynnikiem 1,786 wskazuje na punkt docelowy $D = 2335,10$ ($2335,10 = C - (AB \cdot 1,786)$),

4. Zewnętrzne zniesienie fali BC opisanej współczynnikiem 2,618 wskazuje na punkt docelowy $D = 2321,44$ ($2321,44 = C - (BC \cdot 2,618)$),

5. Zewnętrzne zniesienie fali XA opisane współczynnikiem 1,618 wynosi: $2334,47$ ($2334,47 = A - (XA \cdot 1,618)$).

POO (potencjalny obszar odwrócenia) to przedział pomiędzy 2322 a 2336. Odwrócenie nastąpiło na poziomie **2329**. Z tego miejsca notowania kontraktu doszły do wartości **2499** punktów, co dało zysk 1700 zł na kontrakcie. Jeśli przyjmujemy depozyt zabezpieczający w wysokości 1400 zł, stopa zwrotu za takiej inwestycji wyniesie ponad 121%.

Na rysunku 12 przedstawiona jest ostanía struktura Crab. Podobnie jak poprzednie, również ta charakteryzuje się bardzo dużą harmoniczną, ponieważ:

1. fala AB zatrzymała się na 3,29 punktu poniżej 61,8% zniesienia wewnętrznego fali XA (dokładna wartość zniesienia: $2687,71 = A + (XA \cdot 0,618)$),

2. fala BC zatrzymała się na 7,93 punktu przed 88,6% zniesieniem wewnętrznym fali AB (dokładna wartość zniesienia: $2636,07 = B - (AB \cdot 0,886)$),

3. APP fali AB opisanej współczynnikiem 2,382 wskazuje na punkt docelowy $D = 2791,68$ ($2791,68 = C + (AB \cdot 2,382)$), co okazało się jedynie o 3,68 punktu powyżej rzeczywistej wartości ($3,68 = 2791,68 - 2788$),

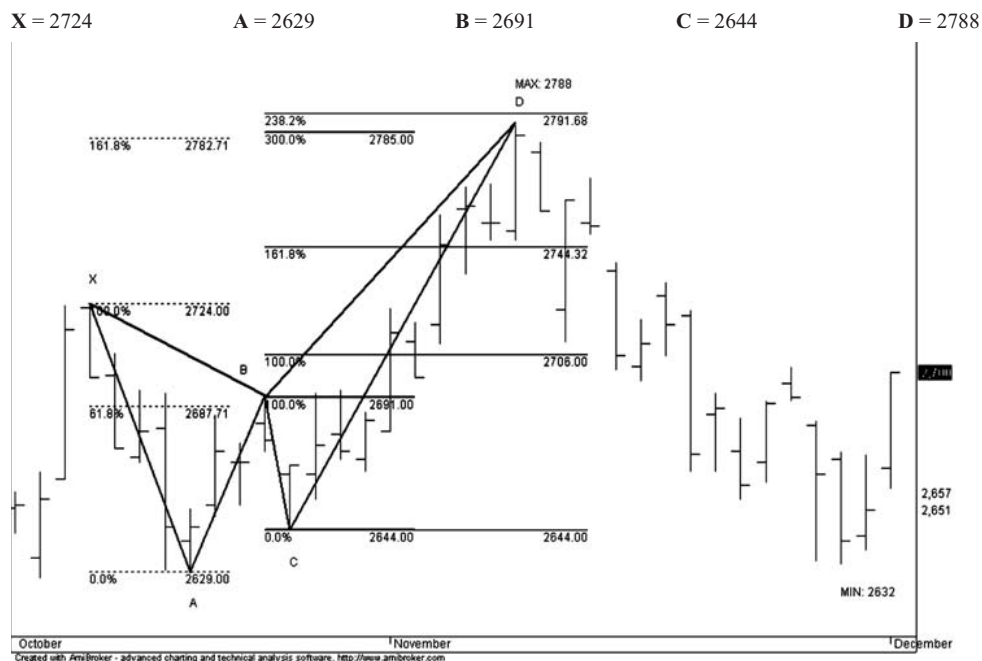
4. Zewnętrzne zniesienie fali BC opisanej współczynnikiem 3 wskazuje na punkt docelowy $D = 2785$ ($2785 = C + (BC \cdot 3)$),

5. Zewnętrzne zniesienie fali XA opisane współczynnikiem 1,618 wynosi: $2782,71$ ($2782,71 = A + (XA \cdot 1,618)$).

POO (potencjalny obszar odwrócenia) to 9-punktowy przedział pomiędzy 2792 a 2783. Odwrócenie nastąpiło na poziomie **2788** (połowa przedziału POO). Z tego miejsca notowania kontraktu spadły do wartości **2632** punktów,

co dało zysk 1560 zł na kontrakcie. Przy depozycie zabezpieczającym w wysokości 1400 zł stopa zwrotu za takiej inwestycji wynosi ponad 111%.

Rysunek 12. FW20H11 (daily) – III formacja (pozycja krótka)



Źródło: Opracowanie własne przy pomocy programu AmiBroker.

Podstawowe dane do obliczeń: $XA = 95$ $AB = 62$ $BC = 47$

ZAKOŃCZENIE

Zamieszczone wykresy oraz obliczenia dowodzą, że zaprezentowana formacja harmoniczna Crab w kontekście zniesień Fibonacciego jest strukturą na swój sposób wyjątkową. Na cechę tę wpływ mają następujące czynniki:

1. wyznaczone POO (potencjalne obszary odwrócenia) mają bardzo wysoki poziom wiarygodności jako wsparcie (na rynku byka) i opór (na rynku niedźwiedzia),

2. zawieranie transakcji w obszarze POO odznacza się niskim ryzykiem, co ma związek z respektowaniem przez rynek zależności opisanych zniesieniami Fibonacciego,

3. zgodność różnych zniesień, ekspansji i APP wprawdzie nie gwarantuje zyskowej transakcji, to jednak w znacznym stopniu zwiększa jej prawdopodobieństwo (przynajmniej w początkowym okresie od jej zawarcia),

4. formacja opisana jest za pomocą najczęściej występujących współczynników Fibonacciego,

5. załączone wykresy pokazują, że zawarcie transakcji w POO dokonuje się wbrew tendencji panującej na rynku, ponieważ w POO następuje: „kupowanie strachu”, gdy ceny mocno spadają (rysunek 11), „sprzedawanie chciwości”, gdy ceny dynamicznie rosną (rysunek: 10 i 12), co ostatecznie sprzyja zajmowaniu pozycji przy zmniejszonym ryzyku – a to z kolei wpływa na zwiększoną efektywność inwestycji kapitałowych.

BIBLIOGRAFIA

- A b r a m o w i c z ó w n a Z.: Słownik grecko-polski, t. I, Warszawa: PWN 1958.
- B o r d e n C.: Fibonacci Trading. How to Master the Time and Price Advantage, New York: McGraw-Hill, Inc. 2008.
- C a r n e y S. M.: Harmonic Trading. Profiting from the Natural Order of the Financial Markets (Volume One), New Jersey: Pearson Education, Inc. 2010.
- D i N a p o l i J.: DiNapoli Levels, Coast Investment Software, Sarasota: Inc. and Joe DiNapoli 1998.
- Encyklopedia powszechna, tom II, Warszawa: PWN 1995.
- Encyklopedia powszechna, tom VI, Warszawa: PWN 1997.
- F r o s t A. J., P r e c h t e r R. R.: Elliott Wave Principle. Key to Market Behavior, New Classics Library, Inc., Gainesville Georgia: 2005.
- M i n e r R. C.: Dynamic Trading. Dynamic Concepts In Time. Price and Pattern Analysis With Practical Strategies for Traders and Investors, Tucson Arizona: Dynamic Traders Group, Inc., 2002.
- M u r p h y J o h n J.: Analiza techniczna rynków finansowych, Warszawa: Wig-Press 2008.
- Słownik wyrazów obcych, red. J. Tokarski, Warszawa: PWN 1980.
- S ł o m c z y ń s k i K.: ABC krótkofalowca, Warszawa: Wydawnictwa Komunikacji i Łączności 1988.
- W e c l e w s k i Z.: Słownik grecko-polski, Lwów: Księgarnia Samuela Bodeka 1929.

FIBONACCI RETRACEMENTS AS AN EFFICIENT METHOD
TO INCREASE THE EFFICIENCY OF INVESTMENT AS EXEMPLIFIED
BY CAB HARMONIC FORMATION

S u m m a r y

The article presents the CRAB harmonic formation. This is a sequence of various Fibonacci retracements (internal and external), used for capital market to make investment decisions. The potential reversal zone is determined using Fibonacci techniques. An investment decision is initiated within this zone, involving less risk and being more effective. Investment decisions are made against the prevailing trend in the harmonic area in which various price projections are at play.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: retracement, extension, price expansion, alternate price projections, agreement, Fibonacci.

Słowa kluczowe: zniesienie, zniesienie zewnętrzne, ekspansja ceny, APP, zgodność, Fibonacci.

MAREK PAWLAK

PREWENCYJNE TAKTYKI OBRONY PRZED WROGIMI PRZEJĘCIAMI

WPROWADZENIE

Do ważnych zadań zarządu przedsiębiorstwa, obok m.in. formułowania strategii, podejmowania decyzji odnośnie do obsadzania kluczowych stanowisk, należy obrona przed wrogimi przejęciami. W artykule dokonano przeglądu prewencyjnych taktyk obrony przed nimi. Jako źródła informacji wykorzystano przede wszystkim publikacje opisujące realia amerykańskie, ponieważ w kraju tym ukształtowała się większość najbardziej znanych taktyk obronnych. Można przypuszczać, że taktyki te będą się cieszyły coraz większym zainteresowaniem w Polsce i coraz większej polskich firm będzie stosowało podobne rozwiązania. Jako przykład stosowania prewencyjnych takt obrony w Polsce można podać zmianę statutu PKO BP, o czym donosiła „Rzeczpospolita” 22 VI 2011 r. Według niej w kwietniu 2011 r. na wniosek Skarbu Państwa został zmieniony statut banku, który ograniczył prawo wykonywania głosu dla mniejszościowych akcjonariuszy do 10%, co ma zapobiec ewentualnemu wrogiemu przejęciu.

Opisując taktyki obrony przed przejęciami stosowane w Stanach Zjednoczonych, należy wspomnieć o hipotezie okopania się zarządu (*Entrenchment Hypothesis*), opisaney po raz pierwszy w roku 1983¹. W myśl tej hipotezy taktyki obrony utrudniające akcjonariuszom wymianę zarządu zwiększają jego zdolność do podejmowania inwestycji we własnym interesie i podejmowania

Prof. dr hab. MAREK PAWLAK – kierownik Katedry Zarządzania Przedsiębiorstwem w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres: Al. Racławickie 14, 20-950 Lublin; e-mail: mpawlak@kul.lublin.pl

¹ K. A. B o r o k h o v i c h, K. R. B r u n a r s k i, R. P a r r i n o, *CEO Contracting and Antitakeover Amendments*, „The Journal of Finance” 52(1997), No 4, s. 1499.

decyzji, które są korzystne tylko dla zarządu kosztem akcjonariuszy. Decyzje takie mogą polegać na przykład na zbyt dużych inwestycjach spółki w określone rodzaje działalności lub wydawaniu pieniędzy na różne udogodnienia dla zarządu, jak np. prywatne samoloty, restauracje, opłacanie członkostwa w klubach biznesu. Tego rodzaju atrakcje są z zasady wysoko cenione przez członków zarządu. Zatem w wielu przypadkach zarządy inicjują zastosowanie określonych taktyk obrony, nawet jeśli propozycja zakupu spółki wydaje korzystna dla akcjonariuszy.

Można wskazać dwa wyjaśnienia, dlaczego zarządy inicjują określone taktyki obrony, nawet jeśli propozycja zakupu spółki jest korzystna dla akcjonariuszy². Pierwsze wyjaśnienie ma charakter personalny, a drugie jest związane z pieniędzmi.

Według pierwszego wyjaśnienia motywy są czysto osobiste. Menadżerowie uważają, że spółka jest ich własnością, zapominając, że to akcjonariusze mają większe prawa do jej majątku. W związku z tym starają się zachować kontrolę niezależnie od tego, jakie to będzie miało konsekwencje dla akcjonariuszy.

Drugie wyjaśnienie jest związane z wynagrodzeniami członków zarządu. Według analiz przeprowadzanych w Stanach Zjednoczonych w ciągu trzech lat po przejęciu spółki około 52% jej członków zarządu traci swoje stanowiska. W związku z tym przejęcie spółki może oznaczać dla członków jej zarządu utratę bardzo wysokich wynagrodzeń. Na marginesie można wspomnieć, że wynagrodzenia członków zarządów dużych spółek wynosiły w 2005 r. w Stanach Zjednoczonych około 2 mln \$, a w Wielkiej Brytanii, Kanadzie, Francji i we Włoszech około 1 mln \$ rocznie³.

Generalnie można stwierdzić, że są przeciwnicy i zwolennicy stosowania taktyk obrony. Przeciwnicy twierdzą, że umacniają one aktualny zarząd i zmniejszą potencjalne korzyści akcjonariuszy. Uważają oni działalność „najeźdźców” za element, który dyscyplinuje zarząd i sprzyja jego „uczciwości”. Zwolennicy stosowania taktyk obrony argumentują, że zapobiegają one działaniom wrogich najeźdźców, którzy nie są zainteresowani podnoszeniem wartości spółki w dłuższym okresie, a tylko są spekulantami dążącymi

² Porównaj: I. Kesner, F. Idalene, D. Dalton, *Antitakeover Tactics: Management 42, Stockholders 0*, „Business Horizons” 1985, September-October, s. 19.

³ Porównaj na temat wysokości wynagrodzeń członków zarządów w różnych krajach: S. Brenner, J. Schwabach, *Legal Institutions, Board Diligence, and Top Executives Pay*, „Corporate Governance: An International Review” 17(2009), s. 4.

do osiągnięcia krótkoterminowych zysków, jednocześnie poświęcają przyszłość spółki, która – być może – była budowana przez wiele dziesięcioleci⁴.

Ważną rzeczą przy stosowaniu różnych taktyk obrony jest wcześniejsze planowanie. Chodzi tu z jednej strony o przygotowanie omawianych tu taktyk prewencyjnych, z drugiej – o nadzorowanie stanu posiadania akcji spółki i śledzenie zmian w tym zakresie. Jeżeli ktoś w krótkim czasie kupuje duże bloki akcji określonej spółki, to jest to sygnał, że być może przygotowuje wrogie przejęcie.

1. PODZIAŁ PREWENCYJNYCH TAKTYK OBRONY

Taktyki obrony przed przejęciem mogą być podzielone na dwie kategorie: te, które są stosowane przed otrzymaniem oferty zakupu spółki, i te, które są stosowane po otrzymaniu oferty. Taktyki przedofertowe mogą być także określane mianem prewencyjnych, a poofertowe – mianem aktywnych. Taktyki obrony przed złożeniem oferty są używane w celu „odstraszenia wrogiego inwestora”, a także przeciwdziałania nagłym niespodziewanym przejęciom. Dają one czas zarządowi na przygotowanie stosownej obrony. Takie opóźnienie działań kupującego może dać także więcej czasu na przygotowanie taktyk stosowanych po złożeniu oferty. W tabeli 1 podano najczęściej stosowane prewencyjne taktyki obrony. Według DePamphilisa spółki publiczne w USA używają jednocześnie przeciętnie około trzech różnych taktyk obrony stosowanych przed złożeniem i po złożeniu oferty, czyli prewencyjnych i aktywnych⁵. Według Gaughana w latach dziewięćdziesiątych XX w. około 85% dużych spółek w USA stosowało jakieś formy obrony przed przejęciami⁶.

Prewencyjne taktyki przedstawione poniżej podzielono na dwie grupy. Są to – po pierwsze – tak zwane taktyki określane mianem „obrony przed rekinem” (*Shark repellants*) i – po drugie – „trujące pigułki”. Przy czym mianem rekina określa się tu wrogiego w stosunku oferenta (*Raider*), który wbrew woli jej zarządu chce dokonać przejęcia. Obrony przed rekinem konstruowane są w ten sposób, aby „utrzymać na odległość” wrogiego oferenta. Nazwa „trujące pigułki” pochodzi natomiast stąd, że kupujący musi kupić

⁴ Porównaj: P. A. G a u g h a n, *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructuring*, New York: John Wiley & Sons, Inc. 1996, s. 151.

⁵ D. D e P a m p h i l i s, *Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities*, Amsterdam: Academic Press 2003, s. 132.

⁶ Por. G u g h a n, *Mergers...*, s. 151.

określony procent akcji spółki celu, czyli połknąć pigułkę, aby następnie stała się ona trująca. Należy zaznaczyć, że stosowanie trujących pigułek może być bardzo destrukcyjne dla broniącej się spółki.

Tabela 1. Prewencyjne taktyki obrony przed wrogimi przejęciami

I. Obrony polegające na zmianie statutu lub przepisów wewnętrznych spółki (Shark Repellants – obrony przed rekinem)
1. Wzmocnienie obron rady dyrektorów: – Zróżnicowany wybór rady dyrektorów lub wybór rady kategoriami – Prawa głosowania dopuszczające kumulację – Postanowienia „na wypadek”
2. Ograniczenie działań akcjonariuszy: – Zwołanie specjalnego zgromadzenia – Zabieganie o zgodę – Postanowienia dotyczące wcześniejszego ogłoszenia – Wymagania kwalifikowanej większości
3. Klauzula Antigreenmail
4. Klauzula „uczciwej ceny”
5. Akcje uprawnione co do głosu
6. Zmiana miejsca rejestracji spółki
7. Złote i srebrne spadochrony
II. Trujące pigułki
1. Pierwsza generacja trujących pigułek (preferowane plany akcji)
2. Druga generacja trujących pigułek (Flip-Over Rights Plans)
3. Trzecia generacja trujących pigułek (Flip-In Rights Plans)
4. Plany zakończenia (Back-End Plans)
5. Poison Puts
6. Obrona makaronowa

2. OBRONY PRZED REKINEM

(LICHWIARZEM, OSZUSTEM, SZULEREM) SHARK REPELLENTS

Obrony przed rekinem są specyficznymi typami obron przed przejęciem, które polegają na zmianie statutu spółki lub na zmianie regulaminów wewnętrznych spółki. Statut jest podstawowym dokumentem regulującym wewnętrzne sprawy spółki.

Obrony przed rekinem są stosowane głównie w celu wzmocnienia zdolności rady dyrektorów do zachowania kontroli. Według DePampilisa wspólnie obrony przed rekinem są stosowane przede wszystkim jako dodatek

do trujących pigułek⁷. Ich rola polega przede wszystkim na utrudnieniu uzyskania kontroli nad radą dyrektorów poprzez walki przez pełnomocnictwa⁸.

Przepisy prawa określają, jakie zmiany w statucie lub w przepisach wewnętrznych spółki mogą być dokonane bez aprobaty akcjonariuszy. W praktyce większość obron przed rekinem wymaga poprawek do statutu firmy, które jednak muszą być głosowane przez akcjonariuszy, przy czym zazwyczaj wyrażają oni na nie zgodę⁹.

2.1. Wzmocnienie obron rady dyrektorów

Zasady pracy rady dyrektorów

Rada dyrektorów jest grupą osób wybranych przez akcjonariuszy w celu nadzorowania (doglądania) działań zarządu, jak też w celu rekomendowania akcjonariuszom określonych działań¹⁰. Nie są to pełnoetatowe stanowiska i wynagrodzenie jest wypłacane w formie rocznego uposażenia lub jako honorarium za każde posiedzenie. Można przyjąć, że rada dyrektorów w spółkach amerykańskich jest w przybliżeniu odpowiednikiem rady nadzorczej w spółkach polskich.

Rada dyrektorów powołuje zarząd, który z kolei zarządza codziennymi sprawami spółki. Dyrektorzy generalnie nie są zorientowani w szczegółach codziennych spraw spółki i są uzależnieni od informacji dostarczanych przez zarząd. Często określają oni ogólną strategię spółki i decydują w ważnych kwestiach i proponowanych zmianach¹¹.

Wiele rad składa się z członków zewnętrznych (*outsiders*) i członków wewnętrznych (*insiders*). W skład grupy członków wewnętrznych wchodzi z zasady członkowie zarządu, natomiast w skład grupy członków zewnętrznych osoby spoza spółki (które nie są członkami jej zarządu). Udział członków zarządu w radzie dyrektorów jest podstawową cechą, jaka różni ten organ od występującej w Polsce rady nadzorczej. Często także prezes zarządu, czyli

⁷ De P a m p h i l i s, *Mergers*, s. 139.

⁸ Więcej szczegółów na temat walki o pełnomocnictwa można znaleźć w pracy: M. P a w l a k, *Ogólna klasyfikacja taktyk przejęć przedsiębiorstw*, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania” 3(30), 2011, s. 259-262.

⁹ G a u g h a n, *Merges*, s. 162.

¹⁰ Tamże, s. 163.

¹¹ M. M i z r u c h i, *Who Controls Whom? An Examination of the Relation Between Management and Boards of Directors in Large American Corporations*, „Academy of Management” 8(1983), No. 3, s. 426-430.

Chief Executive Officers (CEO), jest jednocześnie przewodniczącym rady dyrektorów (*Chairmen*).

Niektóre decyzje, jak na przykład oferta zakupu spółki, mogą wymagać akceptacji rady dyrektorów. Rada ustala warunki i może także zalecić, aby konkretna sprawa została przedłożona do akceptacji akcjonariuszom¹².

Jeżeli akcjonariusze chcą zmienić zarząd spółki, to może to wymagać zmiany rady dyrektorów, ponieważ rada dyrektorów, z zasady powołuje zarząd i ustala jego wynagrodzenie. Na przykład wrogi oferent, który przejmuje kontrolę nad spółką, może chcieć zmienić zarząd na takie osoby, które będą zarządzały w sposób zgodny z jego interesami. Oferent może także chcieć pełnić funkcję prezesa zarządu (CEO). Jeżeli oferent ma wystarczającą liczbę głosów i spółka nie zastosowała żadnych strategii obrony, która ograniczałaby możliwości szybkiej wymiany rady, to może on powołać nową radę dyrektorów¹³.

Zróznicowany wybór rady lub wybór rady kategoriami (Staggered Board Amendments)

Obrona polegająca na zróżnicowanym wyborze rady oznacza dążenie do zachowaniu większości głosów w radzie dyrektorów, a tym samym zachowania kontroli nad spółką. Polega ona na tym, że są różne terminy wyborów członków rady i w danym roku można wybrać osoby tylko na część stanowisk. Jeżeli oferent zdobył już większość głosów na walnym zgromadzeniu, to zróżnicowany wybór rady może uniemożliwić mu zdobycie od razu większości w radzie dyrektorów. Ponieważ rada dyrektorów wybiera zarząd, więc nie może on także spowodować wyboru zarządu działającego tylko w jego interesie. Jeżeli oferentowi udało się uzyskać większość głosów w zarządzie, to zarząd mógłby, na przykład, sprzedać część majątku spółki, aby spłacić zobowiązania oferenta zaciągnięte przez niego w celu nabycia spółki¹⁴.

Można podać następujący przykład zróżnicowanych wyborów rady. W następstwie zmian w statucie firmy jej dyrektorzy są dzieleni na pewną liczbę grup. Każdego roku dokonywane są wybory do innej grupy¹⁵. Na przykład dla rady składającej się z 12 członków dyrektorzy mogą być podzieleni na

¹² G a u g h a n, *Mergers...*, s. 164.

¹³ Tamże.

¹⁴ Tamże.

¹⁵ F. J. W e s t o n, S. C. W e a v e r, *Mergers and Acquisitions*, New York: McGraw-Hill Companies 2001, s. 236.

cztery grupy i każdy z dyrektorów jest wybierany na okres 4 lat. W pierwszym roku powoływani są dyrektorzy do grupy pierwszej, w drugim roku powoływani są dyrektorzy do grupy drugiej i tak dalej. W rezultacie wrogi oferent, który może posiadać większość akcji i większość głosów na walnym zgromadzeniu, ciągle będzie musiał czekać przez trzy tury wyborów, aby uzyskać kontrolę nad radą dyrektorów. Większościowy akcjonariusz może jednak narzucić spółce swoją wolę na drodze sądowej. Prawdopodobieństwo sporu sądowego i nacisku na radę jest największe wtedy, gdy oferta ceny za spółkę będącą celem przejęcia znacznie przewyższa bieżącą cenę rynkową. W takiej sytuacji przejęcie jest właściwie w interesie akcjonariuszy. Według DePamphilisa około połowy amerykańskich firm, których akcje znajdują się w obrocie publicznym, stosuje zasadę wyboru rady na zasadzie częściowego odnawiania (z podziałem na grupy)¹⁶. Według Morisa Danielsona i Jonathana Karpoffa taktykę tę stosuje około 54% amerykańskich spółek¹⁷.

Cumulative Voting Rights (Prawa głosowania dopuszczające kumulację)

Mianem *Cumulative Voting Rights* określa się zasady głosowania, według których każdy głosujący ma tyle głosów, ile ma akcji, razy liczba miejsc, które mają być obsadzone i głosy te mogą być oddane na jednego kandydata lub rozdysponowane dowolnie między kandydatów. W ten sposób kandydat wspierany przez głosujących stanowiących mniejszość może wygrać, mając wsparcie mniejszej liczby głosujących, niż byłoby to potrzebne przy zwykłych wyborach większościowych¹⁸. *Cumulative voting rights* ułatwiają reprezentację małych grup interesów w radzie dyrektorów i są one wymagane przez przepisy prawa niektórych stanów USA. Większość dużych spółek w USA, będących w posiadaniu publicznym i notowanych na giełdach, nie ma jednak praw głosowania dopuszczających kumulację¹⁹.

Używając poprzedniego przykładu rady dyrektorów składającej się z 12 członków, możemy powiedzieć, że akcjonariusz, który ma 100 akcji, ma 300 głosów na wybór 3 osób do rady dyrektorów. Akcjonariusz może ku-

¹⁶ *Mergers*, s. 139.

¹⁷ *On the uses of corporate governance provisions*, „Journal of Corporate Finance” 4(1998), No 4, s. 354.

¹⁸ Voting Rights Act: an Examination of the Scope and Criteria for Coverage under the Special Provisions of the Act. October 20, 2005, Serial No. 109-68. Printed for the use of the Committee on the Judiciary. USA.

¹⁹ G a u g h a n, *Merges...*, s. 164.

mulować swoje głosy i przydzielić je do jednego kandydata lub może rozdzielić swoje 300 głosów pomiędzy dwóch kandydatów. Zewnętrzny oferent, który ma już mocną pozycję na walnym zgromadzeniu i jest teraz określany mianem „zbuntowanego akcjonariusza”, może wybrać to podejście w celu uzyskania jednego miejsca w radzie dyrektorów, aby w ten sposób uzyskać dostęp do użytecznych informacji, które nie są łatwo dostępne w inny sposób. Jednak prawa głosowania skumulowanego mogą także odnieść odwrotny skutek dla zbuntowanego akcjonariusza. Prawa głosowania skumulowanego mogą być użyte w celu przeciwdziałania zdolności buntowników do uzyskania kontroli nad radą poprzez kumulowanie głosów przeciwnych temu akcjonariuszom i ich głosowania za kandydatem, który będzie stanowczo reprezentował stanowisko rady. Według DePamphilisa w USA jedynie około jedna piąta spółek posiada akcje dające prawo głosowania skumulowanego²⁰. Według Danielsona i Kapoffa około 16% spółek stosuje tę technikę²¹.

Postanowienia „na wypadek” („For Cause” Provisions)

Są to specjalne zapisy w statucie spółki, które określają jednoznacznie sytuacje, w których można usunąć członka rady dyrektorów. Zacieśnia to zakres przyczyn usunięcia i ogranicza możliwości wrogiego akcjonariusza do szybkiego wprowadzenia do rady dyrektorów sprzyjających mu członków²².

2.2. Ograniczenie działań akcjonariuszy

Innym sposobem wzmocnienia zdolności rady dyrektorów do zachowania kontroli jest ograniczenie zdolności akcjonariuszy do uzyskania kontroli nad firmą przez całkowite ominięcie rady dyrektorów. Może to polegać na: ograniczeniu uprawnień akcjonariuszy do zwoływania specjalnych walnych zgromadzeń, na ograniczeniu uprawnień do uzyskania zgody (*consent solicitations*), a także na ograniczeniu użycia wymagań kwalifikowanej większości głosów *super majority rules*²³.

²⁰ *Mergers...*, s. 139.

²¹ *On the uses...*, p. 354.

²² Porównaj: F. J. Weston, S. C. Weaver, *Mergers and Acquisitions*, New York: McGraw-Hill Companies 2001, s. 237.

²³ DePamphilis, *Mergers...*, s. 141.

Zwoływanie nadzwyczajnych walnych zgromadzeń

Wiele stanów USA wymaga od firmy zwołania nadzwyczajnego walnego zgromadzenia, jeżeli żąda tego określony procent akcjonariuszy²⁴. Jeżeli takie zgromadzenie jest zwołane, to rada dyrektorów staje w obliczu wielu wyzwań. Aby ograniczyć zdolność akcjonariuszy do zwoływania specjalnych walnych zgromadzeń, rada dyrektorów może wprowadzić specjalne wymagania. Specjalne walne zgromadzenie może być wykorzystane przez zbuntowanego akcjonariusza do zastąpienia obecnych dyrektorów przez takich, którzy prawdopodobnie będą chętniej z nim współpracowali lub na specjalnym walnym zgromadzeniu może być zwiększona liczba miejsc w radzie dyrektorów i na te nowe miejsca mogą być wybrane osoby zaproponowane przez zbuntowanego akcjonariusza. Aby ograniczyć tego rodzaju działania, firmy często umieszczają w swoich przepisach wewnętrznych postanowienie, że dyrektorzy mogą być usunięci tylko „w przypadkach” zdefiniowanych w statucie lub w innych przepisach wewnętrznych spółki. W statucie może być także zapisane ograniczenie liczby miejsc w radzie dyrektorów. Specjalne walne zgromadzenie może być także wykorzystane do usunięcia niektórych taktyk obrony, takich na przykład jak trujące pigułki.

Zabieganie o zgodę (Consent solicitation)

W niektórych stanach USA akcjonariusze mogą podjąć działania mające na celu zwiększenie liczby miejsc w radzie, usunięcie określonego członka rady lub wybór nowych członków bez zwoływania nadzwyczajnego zgromadzenia. Wszystko to wymaga pisemnej zgody (*consent*) akcjonariuszy. Aczkolwiek zabieganie o zgodę (*Consent solicitation*) musi spełniać wymagania dotyczące ujawniania informacji, mające zastosowanie do *proxy contests* (walki przez pełnomocnictwa), to jednak zbuntowani akcjonariusze mogą wykorzystać ten sposób do przyspieszenia swoich wysiłków mających na celu przejęcie kontroli nad spółką lub usunięcie innych obron. Proces ten unika opóźnień związanych ze zwołaniem walnego zgromadzenia w celu przeprowadzenia głosowania akcjonariuszy. Spółki próbują ograniczyć zdolność akcjonariuszy do użycia tej procedury przez wprowadzenie poprawek do statutu lub do przepisów wewnętrznych spółki (*bylaws*). Poprawki w przepisach wewnętrznych mogą nie wymagać zgody akcjonariuszy. Należy tu podkreślić, że sądy USA zazwyczaj krzywo patrzyły na działania ograniczające prawa

²⁴ W Polsce w przypadku spółek akcyjnych akcjonariusze reprezentujący co najmniej jedną dziesiątą kapitału zakładowego mogą żądać zwołania nadzwyczajnego walnego zgromadzenia – Art. 400. § 1. KSH.

akcjonariuszy bez ich akceptacji²⁵. Za wyrażenie pisemnej zgody (*consent*) na poprawki w statucie akcjonariusz może otrzymać określone wynagrodzenie. Uważa się jednak, że zdobycie w ten sposób większości jest trudniejsze od zdobycia większości poprzez o walkę przez pełnomocnictwa, ponieważ w tym pierwszym przypadku trzeba uzyskać większość w odniesieniu do wszystkich akcji wyemitowanych, w tym drugim większość w odniesieniu do głosów obecnych na walnym zgromadzeniu²⁶. Około 40% spółek badanych przez Danielsona i Karpoffa w USA stosowało ograniczenia odnośnie zwoływania specjalnych walnych zgromadzeń lub ograniczenia odnośnie zabiegania o zgodę (*Consent solicitation*)²⁷.

Postanowienia dotyczące wcześniejszego ogłaszania (Advance Notice Provisions)

Niektóre przepisy wewnętrzne spółek wymagają ogłoszenia propozycji akcjonariuszy odnośnie do nominacji do rady dyrektorów ze znacznym wyprzedzeniem w stosunku do rzeczywistego terminu głosowania. Niektóre przepisy wewnętrzne (regulaminy) wymagają składania stosownego ogłoszenia z wyprzedzeniem 2 miesięcy. Takie zapisy dają istotny czas radzie dyrektorów spółki, będącej celem przejęcia, na ustalenie odpowiedniej odpowiedzi na nieproszoną ofertę²⁸.

Wymagania kwalifikowanej większości (Super-Majority Rules)

Przepisy te wymagają zazwyczaj, że dla zmian w statucie lub dla specjalnych typów transakcji takich, jak fuzje, nabycia, sprzedaż akcji wymagany jest wyższy poziom aprobaty niż zazwyczaj, czyli wymagana jest kwalifikowana większość²⁹. Przepisy takie są uruchamiane (aktywowane) jeżeli jakaś „zainteresowana grupa” kupuje specyficzny procent akcji (np. 5-10%). Przepisy o kwalifikowanej większości mogą wymagać, że 80% lub nawet 95%³⁰ akcjonariuszy musi zaaprobować propozycję fuzji lub zwykła większość głosów wszystkich akcjonariuszy oprócz „zainteresowanej grupy”. Przepisy te także mogą zwiększać wymagania dotyczące quorum na walnym

²⁵ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 141.

²⁶ R. F. B r u n e r, *Applied mergers and acquisitions*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken 2004, s. 832.

²⁷ *On the uses...*, s. 354.

²⁸ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 141.

²⁹ D a n i e l s o n, K a r p o f f, *On the uses...*, (1998), s. 349.

³⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 166.

zebraniu akcjonariuszy, aby było ono ważne³¹. Wymagania kwalifikowanej większości często zawierają klauzule uprawniające do uwolnienia od zobowiązania (*escape clause*), która umożliwi radzie odstąpienie od wymagań³². Na przykład wymagania o kwalifikowanej większości mogą nie mieć zastosowania w przypadku, gdy rada dyrektorów zaakceptuje fuzję lub gdy fuzja ma dotyczyć spółki córki (*subsidiary*)³³.

Wymagania kwalifikowanej większości są najczęściej używane w celu niedopuszczenia do zmian w statucie po zastosowaniu innych technik obrony przed przejęciem. Jeżeli zapis dotyczący kwalifikowanej większości przy akceptacji transakcji jest zapisany w statucie i zmiana statutu także wymaga kwalifikowanej większości, to jest to dodatkowym utrudnieniem dla wrogiego oferenta³⁴.

Niektóre zapisy dotyczące kwalifikowanej większości mają zastosowanie do wszystkich rodzajów fuzji. Inne mają jedynie stosowane według uznania rady dyrektorów w odniesieniu do przejęć, których rada dyrektorów nie akceptuje lub w które zaangażowany jest „duży” akcjonariusz. Wrogi oferent musi zdobyć większy procent akcji, aby uzyskać kontrolę nad spółką, jeśli w jej statucie jest zapis o tego rodzaju kwalifikowanej większości³⁵. Około 26% amerykańskich spółek badanych przez Danielsona i Karpoffa posiadało zapisy w statucie dotyczące kwalifikowanej większości³⁶.

2.3. Zabezpieczenie na wypadek *greenmail* (*Antigreenmail Provisions*)

Greenmail jest to technika polegająca na tym, że napastnik (*raider*) staje się udziałowcem spółki celu, kupując duży blok jej akcji i następnie stara się te akcje odsprzedać spółce, która jest celem, po wyższej cenie grożąc jej przejęciem. Praktyka ta była stosowana w USA w latach osiemdziesiątych XX w. Kilka przykładów tego rodzaju akcji podają J. Kesner i D. Dalton³⁷. Na przykład spółka Walt Disney Productions zapłaciła w roku 1984 Saulowi

³¹ Danielson, Karpoff, *On the uses...*, s. 349.

³² Donald Depamphilis, *Mergers...*, s. 142.

³³ Gaghan, *Mergers...*, s. 166.

³⁴ Tamże, s. 167.

³⁵ *Mergers and Acquisitions*, E. A. J. Auerbach, London: National Bureau of Economic Research, The University of Chicago Press 1988, s. 57.

³⁶ Danielson, *On the uses...*, s. 354.

³⁷ *Antitakeover Tactics: Management 42, Stockholders 0*, „*Business Horizons*”, 1985, September-October, s. 17-25.

Steinbergowi 325 milionów \$ za posiadanych przez niego 4,2 miliona akcji spółki, płacąc przeciętnie 14,25 \$ więcej niż cena, za którą Steinebrg wcześniej nabył akcje. Steinberg zarobił na tej operacji prawie 60 mln \$. Wiele osób uważa, że płacenie *greenmail* jedynie zachęcało do tego typu zachowań. W związku z tym wiele spółek dostosowało zapisy swoich statutów, ograniczając zdolność firmy do odkupienia swoich akcji po cenie wyższej niż ta, za jaką zostały sprzedane. *Antigreenmail provision* jest to zapis w statucie, uniemożliwiający zarządowi zakup dużego bloku akcji od określonego akcjonariusza po cenie wyżej niż rynkowa, bez skierowania tej samej oferty do innych akcjonariuszy lub bez uzyskania zgody akcjonariuszy na taką transakcję³⁸. Spółki sądzą, że przez wprowadzenie tego rodzaju zapisu stają się mniej atrakcyjne jako potencjalne cele przejęcia. W związku z tym *Antigreenmail Provisions* mogą być postrzegane jako taktyka zapobiegająca przejęciom. Według DePamphilisa około 10% spółek publicznych w USA posiada *antigreenmail defenses*³⁹. W badanej przez Danielsona i Karpoffa grupie 513 spółek w latach 1984-1989 liczba takich zapisów wzrosła z 4 do 47, a więc dziesięciokrotnie⁴⁰.

Niektórzy jednak uważają *antigreenmail provisions* za ograniczenie uprawnień akcjonariuszy⁴¹.

2.4. Postanowienia odnośnie do uczciwej ceny (*Fair-Price Provisions*)

Postanowienie odnośnie do uczciwej ceny jest modyfikacją statutu spółki, w myśl której nabywca musi zapłacić akcjonariuszom mniejszościowym przynajmniej „uczciwą cenę rynkową” (*fair market price*) za akcje spółki⁴². Uczciwa cena rynkowa może być wyrażona jako pewna historyczna wielokrotność zysków spółki lub jako specyficzna cena równa maksymalnej cenie płaconej wtedy, gdy sprzedający kupował akcje spółki. Postanowienia odnośnie do uczciwej ceny są najbardziej efektywne wtedy, gdy firma cel jest przedmiotem tak zwanej dwuwarstwowej oferty przejęcia (*two-tiered tender*

³⁸ Danielson, Karpoff, *On the uses...*, s. 350.

³⁹ *Mergers...*, s. 142.

⁴⁰ *On the uses...*, s. 354.

⁴¹ *Corporate governance and corporate finance: a European perspective*, ed. R. A. I. Van Frederikslust, James S. Ang, P. S. Sudarsanam, 2007, Taylor & Francis e-Library, USA, s. 548.

⁴² Gaghan, *Mergers...*, s. 168.

offer). Postanowienie odnośnie do uczciwej ceny zmusza oferenta do zapłacenia akcjonariuszom celu, którzy przedłożyli swoje akcje w drugiej warstwie takiej samej ceny, jaka została zaoferowana akcjonariuszom oferujących swoje akcje w pierwszej warstwie. Większość takich postanowień nie jest stosowana, jeżeli proponowane przejęcie jest zaaprobowane przez radę dyrektorów firmy celu lub jeżeli oferent osiągnie specyficzną kwalifikowaną większość aprobaty od akcjonariuszy spółki celu. Według DePamphila około 40% spółek publicznych w USA wykorzystuje postanowienia odnośnie do uczciwej ceny⁴³. W badanej przez Danielsona i Karpoffa grupie 513 dużych spółek amerykańskich także w około 40% przypadków stosowano zapis o uczciwej cenie⁴⁴.

W rezultacie postanowienie o uczciwej cenie wymaga, aby wszyscy akcjonariusze sprzedający swoje akcje otrzymali od kupującego taką samą cenę. Zapobiega to dyskryminowaniu niektórych sprzedających przez kupującego, który może dążyć do wzbudzenia paniki (przestraszenia) wśród akcjonariuszy. Przykładem może być dwuwarstwowa oferta zakupu akcji, w przypadku której oferent w pierwszej warstwie kupuje kontrolny pakiet akcji po cenie wyższej, a następnie w drugiej warstwie kupuje pozostałe akcje po cenie niższej. Postanowienie o uczciwej cenie zapobiega takim praktykom. Pomimo że nie jest to bardzo efektywna obrona przed przejęciem, to odgrywa istotną rolę w udaremnianiu dwuwarstwowych ofert przejęcia. Wiele stanów w Stanach Zjednoczonych wymaga obecnie, aby oferta przejęcia zawierała zapis o „uczciwej cenie” dla wszystkich akcjonariuszy⁴⁵.

Większość zapisów odnośnie do uczciwej ceny nie ma zastosowania w przypadku, gdy oferta dużego akcjonariusza jest zaaprobowana przez radę dyrektorów spółki celu lub jeżeli oferent uzyska określony poziom kwalifikowanej większości poparcia od akcjonariuszy spółki celu. Zapis odnośnie do uczciwej ceny może zwiększyć koszty ponoszone przez oferenta przy pozyskiwaniu dodatkowych akcji, ponieważ wymaga on płacenia takiej samej ceny w ofercie dwuwarstwowej. Zapis ten może zniechęcić niektórych wrogich oferentów⁴⁶.

⁴³ *Mergers...*, s. 142.

⁴⁴ *On the use...*, s. 354.

⁴⁵ R. F. Bruner, *Applied mergers and acquisitions*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken 2004, s. 835.

⁴⁶ J. M. Karpoff, M. Wayne Marr, M. G. Danielson, *Corporate Governance and Firm Performance*, Malden: Blackwell Publishers Inc. 2000, s. 27.

2.5. Akcje uprzywilejowane pod względem praw głosowania (*Super-Voting Stock*)

Mianem akcji uprzywilejowanych pod względem głosowania określa się akcje, które umożliwiają swoim właścicielom nieproporcjonalnie większe prawa głosowania w porównaniu z innymi akcjami wyemitowanymi przez daną spółkę. Na przykład akcje zwykłe mogą mieć jeden głos na każdą akcję, a akcje uprzywilejowane dziesięć głosów na każdą akcję. Akcje uprzywilejowane pozwalają ograniczonej liczbie akcjonariuszy zachować lub uzyskać kontrolę nad spółką bez konieczności posiadania więcej niż 50% akcji zwykłych. Na przykład spółka Down Jones & Company ma dwa rodzaje akcji: (1) uprzywilejowane z punktu widzenia prawa głosowania dające dziesięć głosów na akcję i (2) zwykłe dające jedynie jeden głos za każdą akcję. Na koniec roku 2001 akcje uprzywilejowane stanowiły jedynie 20 % akcji będących w obiegu, ale skupiały one trzy czwarte siły głosowania.

W ramach obrony przed przejęciem firma może wyemitować wiele klas akcji mających różne prawa głosowania. Celem jest skoncentrowanie akcji z największymi prawami głosowania w rękach tych, którzy z największym prawdopodobieństwem będą wspierali zarząd. Jedna klasa akcji może mieć od 10, a nawet do 100 razy większe prawa głosowania niż inna klasa. O takich akcjach mówi się, że mają *super voting rights*. Zazwyczaj są one emitowane do wszystkich akcjonariuszy wraz z prawem ich wymiany na akcje zwykłe. Większość akcjonariuszy prawdopodobnie wymieni akcje uprzywilejowane pod względem praw głosowania na akcje zwykłe, ponieważ akcje z większym prawem głosu mają zwykle ograniczone prawa ich odsprzedaży i zwykle płaci się ich posiadaczom mniejszą dywidendę niż posiadaczom innych akcji wyemitowanych przez spółkę. Zarząd zwykle zatrzymuje dla siebie akcje uprzywilejowane, skutecznie zwiększając w ten sposób swoją kontrolę nad spółką. Jak twierdzi DePamphilis, w Stanach Zjednoczonych obecnie nie jest generalnie dozwolone tworzenie nowych klas akcji uprzywilejowanych z punktu widzenia praw głosowania. Aczkolwiek spółki, które wyemitowały takie akcje przed czerwcem 1988, kiedy były one dozwolone, mają zgodę na kontynuację emisji takich akcji⁴⁷. Tworzenie akcji uprzywilejowanych z punktu widzenia prawa głosowania nie jest obecnie w USA dopuszczalne zgodnie ze współczesną polityką Securities Exchange Commission,

⁴⁷ *Mergers...*, s. 142-143.

New York Stock Exchange, American Stock Exchange i NASDAQ, ale technika ta była stosowana skutecznie w przeszłości⁴⁸.

Tworzenie akcji uprzywilejowanych z punktu widzenia prawa głosowania było typowe dla spółek rodzinnych, gdzie rodzina zachowywała akcje uprzywilejowane, a akcje zwykłe były oferowane dla typowych inwestorów zewnętrznych⁴⁹.

Podział akcji na dwie klasy z punktu widzenia prawa głosu jest także określane mianem *dual capitalization* (dualna kapitalizacja)⁵⁰. Jak twierdzi jednak Joel Seligman, niewielu menedżerów stosowało ten prawny sposób w celu zachowania kontroli nad ich spółkami. Według danych z 1988 r. jedynie 170 spośród 4886 spółek (czyli około 3%) notowanych na giełdach AMEX i NASDAQ wykorzystywało dualną kapitalizację⁵¹. Według badań przeprowadzonych przez Danielsona i Karpoffa około 10% amerykańskich spółek stosuje tego typu rozwiązanie⁵².

2.6. Zmiana miejsca rejestracji spółki (*Reincorporation*)

Firma cel może dokonać zmiany kraju (w USA stanu) jej rejestracji na taki, gdzie prawo w większym stopniu sprzyja zastosowaniu określonych strategii obrony. Wiele czynników powinno być wzięte pod uwagę przy wyborze miejsca nowej rejestracji. Można do nich zaliczyć sprawdzenie, jakie wyroki wydawały sądy danego kraju w sprawach sądowych dotyczących naruszenia odpowiedzialności powierniczej prezesa zarządu spółki w sytuacji przejęcia i przepisy danego kraju dotyczące traktowania „zatrutych pigułek”, „wyborów rady grupami” i „wrogich ofert przejęcia”. Zmiana miejsca rejestracji obejmuje także utworzenie spółki córki w innym kraju i połączenie spółki matki z córką. Z reguły akcjonariusze spółki matki muszą zaaprobować taki ruch, ponieważ dotyczy on zmiany spółki matki⁵³. Zmiana miejsca reje-

⁴⁸ J. F. Weston, S. C. Weaver, *Mergers & Acquisitions*, New York: The McGraw-Hill Companies, Inc. 2004, s. 238.

⁴⁹ B. F. Davis, *The role of independent directors after Sarbanes-Oxley*, Chicago: American Bar Association 2007, s. 103.

⁵⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 169.

⁵¹ *Knights, raiders, and targets: the impact of hostile takeover*, ed. by: J. C. Coffee, L. Lowenstein, S. Rose-Ackerman, New York: Oxford University Press, Oxford 1988, s. 473.

⁵² D a n i e l s o n, K a r p o f f, *On the uses...*, s. 354.

⁵³ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 142-143.

stracji może nie zapobiec przejściu, ale może doprowadzić do uzyskania wyższej ceny od przejmującego⁵⁴.

Ze względu na specyficzne warunki prawne duża część spółek w USA jest zarejestrowana w stanie Delaware, w którym takie specjalne przepisy obowiązują. Na przykład w stanie Kalifornia wymagane jest stosowanie *cumulative voting* i zabroniony jest wybór rady grupami (*board classification*). W przeciwieństwie do tego prawo stanu Delaware umożliwia spółkom dokonanie wyboru: czy zastosować wybór rady grupami czy dopuścić do zastosowanie *cumulative voting*⁵⁵. Zazwyczaj zmiana miejsca rejestracji spółki wymaga aprobaty akcjonariuszy.

W wielu przypadkach prawo stanowe może być zmodyfikowane w statucie spółki. Na przykład większość głosów wymagana przy akceptowaniu transakcji może wynosić jedną trzecią w prawie stanowym Delaware, ale w statucie spółki może być zapisana inna większość. Stan Delaware ma także inny zapis w sekcji 203 swojego prawa spółek (*Delaware General Corporation Code*), który uniemożliwia (wstrzymuje) fuzję na trzy lata, po tym, jak nabywca kupił 15% akcji. Prawo to może nie być stosowane, jeżeli na przykład głosuje za tym 66% akcjonariuszy oprócz akcji posiadanych przez oferenta⁵⁶. Spółka może także uchylić (*opt out*) ten przepis prawa⁵⁷.

Niektóre stany USA mają przepisy prawa dotyczące zakupów akcji, które zakazują akcjonariuszowi nabycie więcej niż progowa wartość procentowa spółki celu, chyba że dotychczasowi akcjonariusze zaaprobuja taki zakup⁵⁸.

2.7. Złote, srebrne i cynowe spadochrony

Złote spadochrony są formą dodatkowego wynagrodzenia, które jest pomyslane po to, aby zatrzymać najlepszych kierowników i menedżerów. Są one warunkami wstępnymi, które zobowiązują spółkę do istotnej wypłaty w gotówce, jeśli kierownik odejdzie, jest zwolniony lub po prostu pójdzie na emeryturę. Dodatkowo *złoty spadochron* może zawierać także warunek, który

⁵⁴ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 176.

⁵⁵ D a n i e l s o n, K a r p o f f, *On the uses...*, s. 349.

⁵⁶ M. L i p t o n, E. H. S t e i n b e r g, *Takeovers & Freezeouts*, vol. IV, New York: Law Journal Press 2003, s. 89.

⁵⁷ P. A. H u n t, *Structuring Mergers & Acquisitions: A Guide to Creating Shareholder Value*, Aspen Publishers, New York Wolters Kluwer: Law & Business, United States of America 2007, s. 557.

⁵⁸ Tamże.

umożliwia kierownikowi zamianę na gotówkę otrzymanego wcześniej wynagrodzenia w formie akcji⁵⁹.

Jako strategia obrony *złote spadochrony* są to porozumienia dotyczące rozwiązania umowy o pracę z pracownikami, które zaczynają obowiązywać, jeżeli nastąpi zmiana w kontroli spółki. Porozumienia takie zwykle obejmują określonych pracowników i zobowiązują spółkę do dokonania jednorazowej wypłaty pewnej kwoty pracownikom objętym planem, którzy są zwalniani w następstwie zmiany w kontroli. Chociaż spółki zwykle twierdzą, że stosują takie porozumienia z powodów innych niż zapobieganie przejęciom, to jednak mogą one zapobiegać przejęciom⁶⁰. Według zwolenników tej taktyki *złote spadochrony* zachęcają kierowników do obiektywnego spojrzenia na ofertę zakupu, mając na uwadze jedynie interesy akcjonariuszy, ponieważ są osobiście zabezpieczeni na wypadek przejęcia. Spadochrony są „złote”, ponieważ wypłata w gotówce może wynosić od kilku do dziesiątków milionów dolarów⁶¹.

Oprócz wypłaty gotówki wynagrodzenie takie może polegać na opcji na akcje (*stock options*), *bonuses*, *severance pay*. Pieniądze, które mają być wypłacone jako *złote spadochrony*, są często umieszczane na specjalnych kontach określanych mianem *rabbi trusts*⁶². Celem tych gwarancji wypłat jest zniechęcenie potencjalnego inwestora do próby przejęcia spółki. Uważa się, że zmiana w kontroli następuje wtedy, gdy inwestor zgromadzi więcej niż określony procent akcji spółki z prawem do głosu. Zmiany w kontroli będące rezultatem przyjaznego przejęcia mogą być wyłączone z takiego planu. Aczkolwiek eliminuje to podstawowy cel tej techniki, czyli zachowanie najważniejszych (kluczowych) pracowników, którzy mogą się czuć zagrożeni przez będącą w toku zmianę w kontroli. *Złote spadochrony* mogą być stosowane przed złożeniem wrogiej oferty lub mogą być wprowadzone w życie w trakcie walki o przejęcie. W przypadku dużych przejęć wypłaty w ramach złotych spadochronów mogą być jedynie niewielkim procentem kwoty płaconej za przejęcie spółki. W takiej sytuacji ich efekt obrony przed przejęciem jest stosunkowo niewielki⁶³.

⁵⁹ J. A. P e a r c e, R. B. R o b i n s o n, *Formulation, implementation, and control of competitive strategy*, New York: McGraw-Hill Irwin 2004, s. 303.

⁶⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 172.

⁶¹ P e a r c e, R o b i n s o n, *Formulation, implementation, and control of competitive strategy*, s. 304.

⁶² G a u g h a n, *Mergers...*, s. 173.

⁶³ Tamże, s. 172.

Decyzje w prawie wprowadzenia *spadochronów* są podejmowane przez radę dyrektorów i – w odróżnieniu od zmian w statucie – nie wymagają aprobaty akcjonariuszy. Pozytywnymi skutkami ich zastosowania są: zwiększenie możliwości zatrzymania pracowników w czasie walki o przejęcie, motywowanie pracowników, aby skupili się na interesach akcjonariuszy, a nie na sprawach personalnych, podniesienie zdolności spółki do rekrutowania nowych talentów. Krytycy *złotych spadochronów* traktują je jako nagrodę za zaniedbania, ponieważ wynagradzają one hojnie menedżerów za dopuszczenie do sytuacji, w której spółka stała się celem przejęcia⁶⁴.

Wpływ zastosowania tej taktyki obrony na ceny akcji jest niejednoznaczny – według jednych badań pozytywny, według innych – negatywny. Wprowadzenie *złotych spadochronów* może także zwiększyć prawdopodobieństwo otrzymania przez firmę oferty zakupu, być może dlatego, że jest sygnałem słabego zarządu (liczące się z możliwością zwolnienia z pracy)⁶⁵.

Złote spadochrony mogą mieć istotne konsekwencje podatkowe. Według obowiązującego w USA prawa, jeśli spółka dokonuje „nadmierne wypłaty w formie spadochronów” dla swoich pracowników, to płatność ta nie może być potrącona przez spółkę i pracownik musi dodatkowo zapłacić 20-procentowy dodatkowy podatek oprócz normalnego podatku od wynagrodzeń⁶⁶.

Jeśli rozpatrujemy *złote spadochrony* jedynie jako sposób wynagradzania kierowników najwyższego szczebla, a nie jako strategię obrony, to opinie na ich temat mogą być bardzo negatywne. Określenie przychodzi na myśl wizję CEO, który może odchodzić na emeryturę, może spowodował fuzję z innym przedsiębiorstwem i odchodzi lub który nie wypełniał należycie swoich obowiązków, co spowodowało odwołanie go ze stanowiska. Jak jednak uważają niektórzy, niezależnie od przyczyny odejścia zbyt często odchodzący menedżerowie wysokiego szczebla otrzymują hojny, często kosztowny zestaw nagród⁶⁷.

⁶⁴ R. F. Bruner, *Applied mergers and acquisitions*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken 2004, s. 836-837.

⁶⁵ R. F. Bruner, *Applied mergers and acquisitions*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken 2004, s. 837.

⁶⁶ S. Foster Reed, A. Reed Lajoux, H. P. Nesvold, *The art of M & A: a merger, acquisition, buyout guide*, New York: The McGrawHill Companies 2007, s. 507.

⁶⁷ J. L. Colley, J. L. Doyle, G. W. Logan, & W. Stettinius, *Corporate governance*, New York: The McGraw Hill Companies 2003, s. 128.

Złote spadochrony są dość popularną taktyką stosowaną w USA. Według przeprowadzonych w roku 1982 badań spółek z listy Fortune 1000 około 40% stosowało jakieś formy ochrony swoich najwyższych rangą menedżerów. Wypłaty w formie *złotych spadochronów* mogą sięgać od wielu setek tysięcy dolarów do ponad 5 milionów dolarów⁶⁸. Wiele *złotych spadochronów* nie obejmuje swoim zakresem pojedynczych osób. Na przykład spółka United Technologies przygotowała *złote spadochrony* dla 64 menedżerów, Kimberly Clark objęło ochroną 80 menedżerów. Zdarzały się przypadki, że nawet 234 „kluczowych menedżerów” było objętych taką formą wynagradzania. Zapisy dotyczące *złotych spadochronów* mogą obowiązywać nawet do pięciu lat po przejściu spółki lub do osiągnięcia przez menadżera określonego wieku – np. 65 lat. Warunkiem wypłacania *złotych spadochronów* nie musi być przejście spółki. Czasem zakup przez zewnętrznego akcjonariusza jedynie 15% lub 20% akcji może być podstawą do wypłacenia *złotych spadochronów*⁶⁹.

Oprócz złotych są także *srebrne spadochrony*; są to porozumienia dotyczące rozwiązania umowy o pracę, które dotyczą znacznie większej liczby pracowników i wchodzi w życie na takich samych zasadach jak *złote spadochrony*. O ile wypłaty jako *złote spadochrony* mogą być równe wielokrotności rocznych wynagrodzeń pracowników, o tyle wypłaty jako *srebrne spadochrony* są zwykle znacznie mniejsze i ich wartość wynosi od pensji 6-miesięcznej do pensji rocznej. *Srebrne spadochrony* mogą obejmować także opcje na akcje i inne bonusy. W niektórych przypadkach stosowane są *cynowe spadochrony*, które obejmują niemal wszystkich pracowników i polegają na bardzo skromnej zapłacie przy odejściu z pracy⁷⁰. Jeżeli takie plany dotyczące wypłaty odpraw są uruchomione, to powodują one znaczny wzrost kosztów przejścia dla inwestora.

Zasadniczo rada dyrektorów może zastosować *złote, srebrne i cynowe spadochrony* bez aprobaty akcjonariuszy. Plany stosowane jako obrona przed specyficznym zagrożeniem, przejściem, są w USA powszechnie chronione przez *the business judgement rule*, w myśl której działania zarządu są odpowiednie, jeżeli są stosowane w najlepiej rozumianym interesie akcjonariuszy. Zgodnie z wyrokami sądów USA rady dyrektorów podejmujące działania, zanim pojawi się groźba przejścia, muszą być w stanie udowodnić, że spółka

⁶⁸ K e s n e r, D a l t o n, *Antitakeover Tactics...*, s. 21.

⁶⁹ Tamże, s. 22.

⁷⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 174.

przeprowadziła rozsądne, uczciwe (*good-faith*⁷¹) badanie przewidywanego zagrożenia przejęciem i że plan stanowi rozsądną odpowiedź. Publiczna krytyka tego rodzaju planów skłoniła wiele korporacji do stworzenia komitetów rekompensat składających się z dyrektorów zewnętrznych (*outside directors*) w celu przeglądu wszystkich rekompensat i planów korzyści przed ich zastosowaniem. Prawo podatkowe USA z roku 1986 nakłada surowe kary na tego rodzaju plany, jeżeli powodują one wypłaty uznane za zbyt duże. Za nadmierne wypłaty uznawane są te, które przekraczają trzykrotnie średnią pensję pracownika za ostatnie 5 lat i nie zostały opodatkowane. Jak to już wcześniej sygnalizowano, pracownik otrzymujący spadochronową wypłatę musi także zapłacić 20-procentową dopłatę jako dodatek do normalnego podatku płacowego za wynagrodzenie⁷².

3. TRUJĄCE PIGUŁKI (*POISON PILLS*)

O ile opisane w punkcie drugim taktyki obrony mają raczej trzymać na odległość wrogiego oferenta (rekina), o tyle *trujące pigułki* zaczynają działać dopiero wtedy, gdy zostaną „połknięte”, czyli wrogi oferent kupi określony procent akcji spółki. Wprowadzenie *trujących pigułek* oznacza, że rada spółki wolałaby raczej zniszczyć spółkę, niż dopuścić do jej przejęcia, ponieważ *trujące pigułki* znacznie obciążają finansowo wprowadzającą je spółkę⁷³.

Trująca pigułka jest taktyką obrony przed przejęciem, w ramach której emituje się wśród akcjonariuszy gwarancje (*warrants*) lub kontrakty (*bonds*), dające im prawo zakupu akcji firmy po atrakcyjnej cenie w przypadku, gdy oferent wrogi w stosunku do zarządu zakupi ustalony procent akcji firmy. Intencją *trujących pigułek* jest uczynienie przejęcia tak kosztownym, że zaniechana będzie każda taka próba. *Trujące pigułki* są podobne do „obrony makaronowej” (*Macaroni defense*) opisanej dalej, z tym, że są w ich przypadku używane raczej udziały (*equity*) niż kontrakty.

Podobnie definiuje *trujące pigułki* DePamphilis. Według niego stanowią one nową klasę papierów wartościowych emitowanych przez spółkę dla swoich akcjonariuszy. Papiery te nie mają wartości do momentu, aż osoba chcąca przejąć spółkę kupi określony procent jej akcji z prawem głosu. Jeżeli ten

⁷¹ W zgodzie ze standardami przyzwoitości i uczciwości.

⁷² D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 144.

⁷³ K e s n e r, D a l t o n, *Antitakeover Tactics...*, s. 21.

progowy procent jest przekroczony, to papiery wartościowe będące *trującymi pigułkami* są aktywowane i zwykle umożliwiają akcjonariuszom zakup dodatkowych papierów z puli emisji zwykłych akcji firmy. Efektem tego jest wzrost kosztów zakupu dla wrogięgo oferenta. Ma to miejsce szczególnie wtedy, gdy akcjonariusze spółki celu wykorzystują swoje prawo do zakupu większej liczby akcji celu (często po cenie niższej niż bieżąca cena rynkowa) lub dokonują konwersji posiadanych akcji uprzywilejowanych do postaci akcji zwykłych spółki celu. W każdym z tych przypadków powiększa to całkowite koszty ponoszone przez kupującego przez wzrost liczby zwykłych akcji celu, które muszą być kupione za gotówkę lub za akcje spółki kupującej na zasadzie wymiany akcje za akcje. Według DePamphilisa około 60% amerykańskich firm, których akcje są w obrocie publicznym, posiada *trujące pigułki*. Według Danielsona i Karpofa w latach 1984-1989 w Stanach Zjednoczonych liczba firm stosujących *trujące pigułki* wzrosła z 2% do 60% (badano 513 spółek). Według Gaughana w roku 1988 około 30% spółek z listy Fortune 500 stosowało *trujące pigułki*⁷⁴. Po tym, jak sądy USA podtrzymały uprawnienia spółek do stosowania *trujących pigulek*, stały się one popularną taktyką obronną. Należy dodać, że w USA jako taktyka obronna mogą być one wprowadzane bez akceptacji akcjonariuszy⁷⁵.

Wyształciły się trzy generacje *trujących pigulek*, przy czym nowe wersje były wprowadzane w celu rozwiązania problemów występujących we wcześniejszych wersjach.

Pierwsza generacja „trujących pigulek” (plany akcji uprzywilejowanych)

Pierwsza generacja *trujących pigulek* z roku 1982 była pomysłem Martina Liptona, znanego adwokata z Wall Street. Taktyka ta polegała na wypłacaniu dywidendy dla akcjonariuszy spółki celu w formie akcji specjalnie uprzywilejowanych, które mogły być wymienione na akcje zwykłe spółki przejmującej w momencie przejścia. Taka sytuacja, oczywiście, osłabia pozycję właścicielską akcjonariuszy spółki przejmującej⁷⁶. Taktyka ta była po raz pierwszy stosowana, gdy spółka Brown Foreman (producent alkoholu, właściciel w owym czasie marki Jack Daniels) starała się o przejście spółki Lenox (głównego producenta porcelany). Lipton zasugerował, aby Lenox zaoferował każdemu swojemu akcjonariuszowi dywidendę w postaci akcji uprzywilejowa-

⁷⁴ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 157.

⁷⁵ R. M o n k s, N. M i n o w, *Power and Accountability*, <http://www.lenslibrary.com/power/contents.html> (dostęp 23.03.2011).

⁷⁶ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 137.

nych, które mogłyby być wymienne na 40 akcji Brown Foreman, jeżeli Brown Foreman przejmie spółkę Lenox⁷⁷.

Druga generacja „trujących pigułek”

Trujące pigułki nie były popularne aż do roku 1985, kiedy to zostały udoskonalone przez swojego twórcę⁷⁸. Powstała wtedy tzw. druga generacja trujących pigułek *flip-over pills*. *Trujące pigułki* drugiej generacji nie są uprzywilejowanymi akcjami, lecz prawami zakupu akcji. Prawa te umożliwiają ich posiadaczowi zakup akcji kupującego po obniżonej cenie w ciągu określonego czasu. Rezultatem tych *pigułek* jest osłabienie pozycji właścicielskiej akcjonariuszy firmy kupującej poprzez umożliwienie akcjonariuszom spółki celu zakupu akcji w nowej spółce (która powstała przez połączenie kupującego i kupowanego) po obniżonej cenie. O akcjonariuszach spółki celu mówi się, że „fiknęli koziołka” (*flip-over*) i stali się akcjonariuszami kupującego⁷⁹.

Prawa zakupu akcji będące *trującymi pigułkami* drugiej generacji są prowadzane w następstwie określonych zdarzeń, np.⁸⁰:

- nabycie 20% akcji zwykłych przez osobę fizyczną, spółkę partnerską lub korporację
- oferta zakupu 30% lub większej liczby akcji celu.

Trzecia generacja „trujących pigułek”

Pewną niedoskonałością „pigułek” drugiej generacji jest to, że są one efektywne, gdy kupujący chce nabyć 100% akcji celu. W przypadku zakupu mniejszej liczby nie zapewniają one skutecznej obrony. W związku z tym opracowano trzecią generację *trujących pigułek*, określaną mianem *flip-in pills*, które są skuteczne w przypadku próby uzyskania kontroli przy zakupie mniej niż 51% akcji spółki celu⁸¹. „Pigułki” te powodują, że zakup taki staje się bardzo kosztowny.

W ramach tego planu akcjonariusze otrzymują specjalną dywidendę w postaci prawa zakupu jednej akcji na każdą akcję, którą posiadają. Prawa takie są aktywowane, jeżeli jakiś inwestor kupi określony procent akcji spółki wydającej te prawa, np. już 15%⁸² (zazwyczaj 20-50%), bez uprzedniej apro-

⁷⁷ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 154.

⁷⁸ Tamże.

⁷⁹ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 137.

⁸⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 154.

⁸¹ Tamże, s. 157.

⁸² G. C h a r m a i n e, *Essays on Takeover Defenses and Cancellations, A Dissertation*

baty rady dyrektorów. Gdy prawa są aktywowane, posiadacze tych praw mają możliwość zakupu akcji w spółce emitującej (czyli w spółce celu) po znacznie obniżonej cenie. Zwiększa to liczbę akcji, które nabywca musi kupić, aby uzyskać kontrolę, i tym samym zwiększa koszty dla firmy kupującej. Więcej pieniędzy porzeba na zakup zwiększonej liczby akcji celu lub trzeba wyemitować więcej akcji kupującego w przypadku wymiany akcje za akcje. W tym drugim przypadku zwiększona liczba akcji wyemitowanych przez kupującego osłabia pozycję właścicielską obecnych akcjonariuszy kupującego. *Trujące pigułki* trzeciej generacji są odmianą najczęściej obecnie stosowaną⁸³.

Back-End Plans i Poison Puts

Innymi odmianami *trujących pigulek* są *back-end plans* i *poison puts*. Pierwszy *back-end plan* został przygotowany w roku 1984⁸⁴. W tym przypadku akcjonariusze otrzymują dywidendę w postaci praw, dającą im możliwość wymiany tych praw na gotówkę lub na *senior debt securities*⁸⁵ po specjalnej cenie, ustalonej przez radę celu⁸⁶. Prawa te są aktywowane, jeżeli nabywca kupi określony procent akcji spółki celu. Cena *senior debt securities* jest zwykle ustalana powyżej bieżącej ceny rynkowej akcji spółki celu. W rzeczywistości zawiera to informację dla potencjalnego nabywcy, za jaką cenę rada dyrektorów skłonna byłby sprzedać spółkę⁸⁷. Cena ta powinna być ustalona z dużą rozważą. Według R. Foster, A. Lajoux i P. Nesvold *back-end plan* nie jest stworzony w celu przeciwdziałania ofercie przejęcia, ale dla zagwarantowania odpowiedniej, negocjowanej wartości spółki dla jej akcjonariuszy⁸⁸.

Submitted to the Faculty of the College of Business, Florida: Florida Atlantic University 2006, s. 54.

⁸³ D e P a m p h i l i s, s. 137.

⁸⁴ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 158.

⁸⁵ *Senior debt securities* są to papiery wartościowe, które mają pierwszeństwo w stosunku do innych klas akcji i innych zobowiązań (obligacji). Jeśli spółka zbankrutuje, to te papiery wartościowe muszą być spłacone jako pierwsze, zanim jeszcze inni wierzyciele (kredytodawcy) otrzymają jakiegokolwiek wypłaty.

⁸⁶ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 137.

⁸⁷ Tamże.

⁸⁸ *The art of M & A: a merger, acquisition, buyout guide*, New York: The McGraw-Hill Companies, USA: 2007, s. 846 .

W przypadku *poison puts (super poison put)*⁸⁹ cel emituje specjalne kontrakty (*bonds*), zawierające *put options*, wykonalną tylko wtedy, gdy nastąpi wrogie przejęcie⁹⁰. Opcja ta daje właścicielowi prawo, ale nie obowiązek, sprzedaży spółce, która je wyemitowała, określonej ilości kontraktów po określonej cenie, w określonym czasie. Umożliwia to posiadaczom tych praw zamienić kontrakty na gotówkę, tym samym powodując znaczne zapotrzebowanie na gotówkę w spółce kupującej⁹¹. W ten sposób przejęcie staje się mniej atrakcyjne.

Aczkolwiek *trujące pigułki* udowodniły, że są efektywnym sposobem opóźniającym przejęcie i powiększającym całkowite wydatki spółki kupującej, to obrona za pomocą *pigułek* rzadko chroni całkowicie firmę przed jej nabyciem. Większość *pigułek* jest stosowana z klauzulą zastrzeżenia lub zwolnienia z odpowiedzialności (*escape clause*). Polega ona na tym, że rada dyrektorów spółki emitującej może wykupić *pigułki*, płacąc akcjonariuszom ich nominalną cenę. Jest to konieczne dla uniknięcia osłabienia pozycji właścicielskiej kupującego w przypadku, gdy przejęcie ma charakter przyjazny. Ponadto należy pamiętać, że akceptacja *trujących pigułek* przez prawo USA jako strategii obrony i sposobu podniesienia ceny za spółkę cel jest powiązana z koniecznością istnienia *escape clause*⁹².

Obrona makaronowa

Jest to także taktyka, która może być zastosowana, gdy spółka dostrzega zbliżającego się wrogiego inwestora. Jest ona określana mianem *obrony makaronowej (Macaroni defense)*, ponieważ kiedy pojawia się niebezpieczeństwo przejęcia, spółka emituje dużą liczbę kontraktów (*bonds*) do przyjaźnie nastawionych inwestorów z klauzulą, że muszą być one wykupione po wyższej cenie, jeżeli spółka zostanie przejęta. Cena ich wykupienia zwiększy się (tak jak makaron zwiększa swoją objętość we wrzącej wodzie). Jest to nie tylko kosztowne dla emitującej spółki, ale pogarsza wskaźnik stosunku długu do majątku spółki celu, przez co staje się ona mniej atrakcyjna dla potencjalnego kupca⁹³.

⁸⁹ E. F. B r i g h a m, M. C. E h r h a r d t, *Financial management: theory and practice*, Mason, OH: Thomson South-West 2008, s. 161.

⁹⁰ G a u g h a n, *Mergers...*, s. 162.

⁹¹ D e P a m p h i l i s, *Mergers...*, s. 137-138.

⁹² Tamże, s. 138.

⁹³ J. S t e i n b ä c h e r, *Defense strategies against hostile takeovers*, GRIN Verlag, Germany 2007, s. 30.

PODSUMOWANIE

W artykule opisano jedynie niektóre taktyki obrony przed wrogimi przejęciami – taktyki prewencyjne. Ich liczba jest znaczna. Są one stosowane w coraz większym zakresie w Stanach Zjednoczonych. Biorąc pod uwagę fakt, że w Polsce także coraz częściej pojawiają się przypadki wrogich przejęć, można przyjąć, że będą także stosowane różne strategie obrony. Trudno orzec, że będą one jedynie kopią rozwiązań stosowanych w Stanach Zjednoczonych. Niezależnie od tego, czy będą to jakieś zupełnie oryginalne rozwiązania czy też adaptacje technik stosowanych w USA, można mieć nadzieję, że zaprezentowany tu tekst będzie przydatny nie tylko dla tych, którzy chcą lepiej poznać istotę zjawiska wrogich przejęć, ale także dla tych, którzy myślą o zabezpieczeniu „swojej” spółki, przed „niespodziewanym atakiem z zewnątrz”.

BIBLIOGRAFIA

- B o r o k h o v i c h K. A., B r u n a r s k i K. R., and P a r r i n o R.: CEO Contracting and Antitakeover Amendments, „The Journal of Finance” 52(1997), No. 4, s. 1495-1517.
- B r e n n e r S., S c h w a l b a c h J.: Legal Institutions, Board Diligence, and Top Executives Pay, „Corporate Governance: An International Review” 2009, No. 17 (1) s. 1-12.
- B r i g h a m E. F., E h r h a r d t M. C.: Financial management: theory and practice, Mason, OH: Thomson South-West, 2008.
- B r u n e r R. F.: Applied mergers and acquisitions, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, 2004.
- C o l l e y J. L., D o y l e J. L., L o g a n G. W. & S t e t t i n i u s W.: Corporate governance, New York: The McGraw Hill Companies 2003.
- Corporate governance and corporate finance: a European perspective, edited by: R. A. I. Van Frederikslust, James S. Ang, P. S. Sudarsanam, London–New York: Taylor & Francis e-Library, USA 2008.
- D a n i e l s o n, M. G., K a r p o f f J. M.: On the uses of corporate governance provisions, „Journal of Corporate Finance” 4(1988), Issue 4, s. 347-371.
- D e P a m p h i l i s D.: Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities, Amsterdam: Academic Press 2003.
- D r a v i s B. F.: The role of independent directors after Sarbanex-Oxley, Chicago: American Bar Association 2007.

- Foster R. S., Reed Lajoux A., Nesvold P. H.: The art of M & A: a merger, acquisition, buyout guide, New York: The McGrawHill Companies 2007.
- Gaughan P. A.: Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructuring, New York: John Wiley & Sons, Inc. 1996.
- Glegg Ch.: Essays on Takeover Defenses and Cancellations, A Dissertation Submitted to the Faculty of the College of Business, Florida: Florida Atlantic University 2006.
- Hunt P. A., Structuring Mergers & Acquisitions: A Guide to Creating Shareholder Value, Aspen Publishers, New York: Wolters Kluwer Law & Business, United States of America: 2007.
- Karpoff J. M., Marr W. M., Danielson M. G.: Corporate Governance and Firm Performance, Malden: Blackwell Publishers Inc. 2000.
- Kesner I. F., Dalton D. R.: Antitakeover Tactics, Management 42, Stockholders 0, „Business Horizons” 1985, September-October, s. 17-25.
- Knights, raiders, and targets: the impact of hostile takeover, (1988), ed. by: J. C. Coffee, L. Lowenstein, S. Rose-Ackerman, Oxford–New York: Oxford University Press 1988.
- Lipton M., Steinberg E. H.: Takeovers & Freezeouts, vol. IV, New York: Law Journal Press 2003.
- Mergers and Acquisitions, ed. by A. J. Auerbach, London: National Bureau of Economic Research, The University of Chicago Press 1988.
- Mizuchi M. S.: Who Controls Whom? An Examination of the Relation Between Management and Boards of Directors in Large American Corporations, „Academy of Management Review” 8(1983), No. 3, s. 426-435.
- Monks R. A. G., Minow N.: Power and Accountability, <http://www.lens-library.com/power/contents.html> (dostęp 23.03.2011).
- Pawlak M., Ogólna klasyfikacja taktyk przejęć przedsiębiorstw, „Roczniki Ekonomii i Zarządzania, 3(39) (2011), s. 239-270.
- Pearce J. A., Robinson R. B.: Formulation, implementation, and control of competitive strategy, New York: McGraw-Hill Irwin 2004.
- Voting Rights Act: An Examination of the Scope and Criteria for Coverage under the Special Provisions of the Act. October 20, 2005, Serial No. 109-68. Printed for the use of the Committee on the Judiciary. USA.
- Weston F. J., Weaver S. C.: Mergers and Acquisitions, New York: McGraw-Hill Companies 2001.

PREVENTIVE TACTICS AGAINST HOSTILE TAKEOVERS

S u m m a r y

Two categories of preventive tactics to ward off hostile takeovers can be distinguished: a company's changed status and "poisoned pills". The former category has a strictly preventive character because it serves only as deterrent for a potential hostile bidder, while the poisoned pills begin to work only when a hostile bidder buys a certain amount of shares. Changed-status tactics can be divided into a dozen categories. They are increasingly used by American public companies. Opinions about such techniques are divided. Some think that they are not in shareholders' interest.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: fusions and takeovers, corporate defensive tactics, corporate management

Słowa kluczowe: fuzje i przejęcia, taktyki obrony przedsiębiorstw, zarządzanie przedsiębiorstwem.

MAŁGORZATA DOLIŃSKA

UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNE, MARKETINGOWE I RYNKOWE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

WPROWADZENIE

Obecnie innowacje kształtują poziom rozwoju gospodarki, kondycję ekonomiczną i pozycję konkurencyjną na rynkach jej podstawowych podmiotów – przedsiębiorstw, a jednocześnie wpływają na warunki i jakość życia ludzi – klientów, reprezentujących różne rynki.

We współczesnej gospodarce motorem postępu są innowacje. Wpływ na ich efektywne wykorzystanie w praktyce gospodarczej ma poziom wykształcenia społeczeństwa i związane z nim kompetencje ludzi, a także struktury organizacyjne, sprzyjające elastycznemu reagowaniu na zmiany i nowe rozwiązania, będące rezultatem tworzenia i wykorzystania wiedzy w procesach innowacji.

Proces innowacji obejmuje powstanie pomysłu na nowe rozwiązanie, prace B+R i projektowe, wdrożenie innowacji, marketing i jej sprzedaż, dyfuzję oraz dalszy rozwój innowacji w czasie. Zachodzą w nim interakcje, powiązania, przepływy informacji i wiedzy pomiędzy współpracującymi podczas jego realizacji partnerami, klientami wewnątrz i spoza przedsiębiorstwa, a także z jego otoczeniem rynkowym¹.

Innowacje to produkty wiedzy, które są nowościami wdrożonymi w przedsiębiorstwie i/lub na rynku, jakościowo różnymi od istniejących rozwiązań

Dr hab. MAŁGORZATA DOLIŃSKA – profesor UMCS w Instytucie Zarządzania na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Marii-Curie Skłodowskiej w Lublinie; adres: Pl. Marii Curie-Skłodowskiej 5, 20-031 Lublin.

¹ M. D o l i Ń s k a, *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2010, s. 14.

dotyczących nowych produktów, procesów, rozwiązań technicznych, technologicznych, w sferze zarządzania (personelem, finansami, marketingiem, logistyką, jakością)². Mogą być oceniane jako nowe rozwiązania w odniesieniu do przedsiębiorstwa, gospodarki regionu, kraju, w skali międzynarodowej, globalnej.

Innowacje coraz częściej powstają z inspiracji klientów, w tym jako rezultat badań marketingowych i analiz rynku, a także dzięki pomysłom personelu przedsiębiorstwa bądź pracowników sfery nauki, badań i rozwoju, uwzględniających w swojej pracy twórczej oczekiwania i preferencje klientów. Rozwiązania innowacyjne są powiązane z rozwojem nauki (osiągnięciami naukowymi) i techniki (postęp techniczny), a także poziomem i uwarunkowaniami rozwoju gospodarczego, społecznego³.

W opracowaniu przedstawiono wyniki badań ankietowych autorki na temat wpływu wybranych uwarunkowań organizacyjnych, marketingowych i rynkowych na działalność innowacyjną przedsiębiorstw w województwie lubelskim⁴.

I. UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNE DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

Współczesne organizacje muszą radzić sobie w stale zmieniającym się środowisku, w którym innowacje i twórcze myślenie stają się życiowymi kompetencjami. Organizacja, która nie jest przygotowana do sprostania rosnącym wymaganiom swoich klientów, ponosi ryzyko ich utraty w relacji do bardziej zwinnych i elastycznych w swojej działalności innowacyjnej konkurentów. W kontekście takich wyzwań rynkowych, przedsiębiorstwa muszą stale rozwijać swoje twórcze i innowacyjne zdolności⁵.

² M. D o l i ń s k a, *Innowacje w przedsiębiorstwie, na rynku, w regionie*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2004, nr 9 (656), s. 18; A. P o m y k a l s k i, *Zarządzanie innowacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001, s. 17, 20.

³ M. D o l i ń s k a, *Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2010, s. 15.

⁴ Badania autorki zostały sfinansowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w Warszawie w trakcie realizacji projektu badawczego własnego No. 1 H02D 060 30 w latach 2006-2009.

⁵ J. A l v e s, M. J. M a r q u e s, I. S a u r, P. M a r q u e s, *Building creative ideas for successful new product development*, w: *Transformations*, eds. M. K. Stasiak, J. Buijs, Łódź: The Academy of Humanities and Economics in Łódź, The European Association for Creativity and Innovation 2006, s. 364.

Wykonawcami procesu mogą być pracownicy przedsiębiorstwa, zespoły specjalistów posiadających, pozyskujących i tworzących odpowiednią wiedzę dla potrzeb innowacji oraz współpracujący z nimi w ramach sieci pracownicy instytucji, przedsiębiorstw partnerskich oraz klienci. Procesy innowacji powinny być odpowiednio zarządzane i ściśle związane z misją i strategią przedsiębiorstwa oraz zorientowane na klientów. Uwarunkowania organizacyjne realizacji procesów innowacji są powiązane z realizacją celów organizacji (gospodarki, regionu, przedsiębiorstwa), ukierunkowanych na wzrost ich poziomu innowacyjności.

Innowacyjność oznacza umiejętności i kompetencje organizacji (gospodarki) w obszarze rozwoju i wykorzystywania wiedzy w procesach innowacji, sprzyjających doskonaleniu jej funkcjonowania. Jej wzrost staje się możliwy dzięki budowaniu takiej infrastruktury w skali kraju, regionu, która umożliwia efektywną realizację procesów innowacji oraz stałe ich wdrażanie w praktyce gospodarczej, a także kształtowanie w tym obszarze postaw przedsiębiorczych wśród społeczeństwa.

Innowacyjność polega na doskonaleniu i rozwoju istniejących technologii produkcyjnych, procesów usługowych, wprowadzaniu nowych rozwiązań w organizacji i zarządzaniu, doskonaleniu i rozwoju infrastruktury, zwłaszcza dotyczącej gromadzenia, przetwarzania i udostępniania informacji, w myśl idei społeczeństwa informacyjnego⁶.

Rosnące tempo zmian na rynkach wymusza na organizacjach wzrost innowacyjności ich działalności i konkurencyjności oferty na rynkach. Aby sprostać tym wymaganiom, organizacje starają się kształtować wśród swoich pracowników klimat i kulturę, które wzmacniają ich aktywność w pozyskiwaniu, tworzeniu oraz efektywnym wykorzystywaniu wiedzy w innowacjach powstających w sieci.

W sieci (również w klastrze, parku naukowo-technologicznym) mają miejsce efekty synergiczne wzrostu innowacyjności, które są powiązane z efektywnością współpracy jej partnerów podczas tworzenia i wykorzystania wiedzy. Na poziom innowacyjności sieci mają wpływ jej współpracownicy: przedsiębiorstwa, uczelnie, instytucje reprezentujące sferę badań i rozwoju, władze lokalne, regionalne, samorządowe i inne instytucje wspomagające rozwój, wdrażanie i rozprzestrzenianie innowacji w praktyce gospodarczej.

⁶ A. P o m y k a l s k i, *Zarządzanie innowacjami*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001, s. 18-19.

Uwarunkowania organizacyjne aktywności innowacyjnej przedsiębiorstwa obejmują:

1. Organizację realizacji czynności procesów innowacji, które mogą być wykonywane wewnątrz przedsiębiorstwa lub wspólnie z jego partnerami z zewnątrz. W pierwszym przypadku przedsiębiorstwo ma własne zaplecze B+R, samodzielnie tworzy i wykorzystuje wiedzę w innowacjach, które mogą być wdrażane w jego działalności lub sprzedawane na rynkach. W drugim przypadku współpracuje z organizacjami specjalistycznymi, ekspertami z zewnątrz i od nich pozyskuje wiedzę lub gotowe rozwiązania innowacyjne, które są podstawą wdrażania innowacji w działalności przedsiębiorstwa bądź ich wykorzystania w nowych produktach, oferowanych do sprzedania na rynkach.

2. Elastyczne struktury organizacyjne sprzyjające efektywnemu przepływowi, wykorzystaniu i rozwojowi wiedzy w procesach innowacji. Takie cechy posiadają struktury zespołowe, projektowe, procesowe, mieszane (macierzowe), sieci, które mogą funkcjonować w obrębie jednej organizacji lub przekraczać jej granice. Sieci zmieniają skład swoich współpracowników w czasie, łączą kompetencje pracowników zaplecza B+R, komórek produkcyjnych, marketingowych swoich organizacji partnerskich. Sieci mogą przyjmować formę klastrów, parków naukowo-technologicznych, obejmować współpracę z innymi przedsiębiorstwami, uczelniami, jednostkami B+R, klastrami, parkami naukowo-technicznymi, instytucjami pośredniczącymi w finansowaniu, promocji, sprzedaży innowacji, przedstawicielami władz regionalnych, lokalnych, samorządowych, inkubatorami innowacji, klubami innowatorów. Sieci kreują środowisko innowacyjne.

3. Kulturę innowacyjną i klimat zaufania budowany pomiędzy partnerami współpracującymi ze sobą w trakcie realizacji procesów innowacji.

4. Rozwój kompetencji, wzrost doświadczenia, umiejętności personelu przedsiębiorstwa, system motywacyjny, aktywizujący jego działalność innowacyjną.

5. Opracowywanie i skuteczną realizację strategii innowacji.

6. Doskonalenie systemu komunikacji pomiędzy współpracownikami w procesie innowacji, systemu informacyjnego zapewniającego dostęp do informacji i wiedzy na temat rozwiązań innowacyjnych.

Sieci starają się aktywizować działania twórcze partnerów w procesach innowacji, ich współpracę w obszarze transferowania, rozwijania i praktycznego wykorzystywania w nich wiedzy, wdrażania oraz rozprzestrzeniania innowacji.

W czołówce organizacji wygrywających w wyścigu konkurencyjnym na rynkach znajdują się przedsiębiorstwa, w których kultura organizacji oparta jest

na innowacyjności, kreatywności, uczeniu się, a partnerstwo jest budowane na bazie dzielenia się wiedzą⁷.

Kultura innowacyjna przedsiębiorstw, sprzyjająca ich aktywności w obszarze pozyskiwania (zakupu, naśladownictwa) rozwiązań innowacyjnych z zewnątrz, przyspiesza ich rozwój w czasie, dzięki transferowi wiedzy, innowacji pomiędzy uczelniami, instytutami B+R, przedsiębiorstwami tej samej, innej branży, realizowanemu w sieci. Jej kształtowanie staje się niezbędne w przedsiębiorstwach intensywnie wykorzystujących wiedzę, funkcjonujących w środowisku innowacyjnym, w którym zdolności uczenia się stanowią podstawę wdrażania i sprzedaży innowacji na rynku.

Długookresowe powiązania przedsiębiorstw z klientami oraz dostawcami usług w procesie innowacji mają wpływ na efektywność jego wykonywania, stąd przedsiębiorstwa starają się kształtować umiejętności kierowania takimi relacjami. Spoczywają one w ludziach, działających w odpowiednich strukturach organizacyjnych, kształtujących kulturę innowacji oraz w systemach motywacji, które potrafią uaktywniać takie umiejętności personelu przedsiębiorstwa.

Organizacja innowacyjna powinna zachęcać swoich pracowników do tego, aby byli mobilni i rozwijali korzystne dla jej rozwoju interpersonalne kontakty, relacje wewnątrz niej oraz z uczestnikami środowiska innowacyjnego.

II. UWARUNKOWANIA RYNKOWE, MARKETINGOWE WDRAŻANIA INNOWACJI W PRZEDSIĘBIORSTWACH

Współczesne przedsiębiorstwo powinno umieć generować innowacje, które wynikają z poznania potrzeb, oczekiwań klientów (indywidualnych, instytucjonalnych, również wewnętrznych w stosunku do firmy tj. jej pracowników), angażować ich do współpracy podczas realizacji procesu innowacji i kształtować z nimi efektywne relacje, umożliwiające przepływ i rozwój wiedzy w procesie.

W warunkach nasyconego rynku analiza i badania rynku oraz integracja działań marketingowych w postaci *marketingu mix innowacji*, kierowanego na docelowy rynek (kształtowanie wartości użytkowej innowacji, jej rozwój w czasie, transfer i promocja innowacji, wpływ personelu na wartość innowa-

⁷ G. G i e r s z e w s k a, *Budowanie strategii zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach*, w: *Zarządzanie wiedzą we współczesnych organizacjach*, Red. J. Kisielnicki. Warszawa: Wyższa Szkoła Handlu i Prawa im. Ryszarda Łazarskiego w Warszawie 2003, s. 65.

cji), a także współpraca partnerów w procesie innowacji, zgodnie z zasadami marketingu relacji, mają istotny wpływ na jego efektywność. Przepływ wiedzy i informacji w procesie innowacji powinien być zsynchronizowany z systemami informacji i komunikacji marketingowej przedsiębiorstw i instytucji, uczestniczących w wykonaniu procesu.

Marketing innowacji obejmuje realizację następujących celów⁸:

a) utrzymywanie lub wzrost udziału przedsiębiorstwa w rynku innowacji, kształtowanie wartości użytkowej innowacji, jej rozwój i wzrost wartości zawartej w niej wiedzy w czasie, kreowanie marki innowacyjnej,

b) właściwą dla innowacji politykę cenową, która odzwierciedla jej wartość rynkową,

c) transfer i promocję innowacji na rynku,

d) efektywną realizację czynności procesu innowacji z wykorzystaniem systemów informacji marketingowej, wiedzy, dokumentacji nt. innowacji,

e) aktywizację działań innowacyjnych personelu przedsiębiorstwa, jego stały wzrost kompetencji dla potrzeb innowacji,

f) kształtowanie wizerunku przedsiębiorstwa, świadczącego o jego nowoczesności i kulturze innowacyjnej.

Sukces przedsiębiorstwa na rynku innowacji staje się możliwy dzięki skoordynowaniu jej działań marketingowych z celami jej współpracowników w procesie innowacji i podporządkowaniu ich finalnemu nabywcy. Jest to związane z uczeniem się przez personel przedsiębiorstwa nowych potrzeb i wymagań klientów oraz ciągłym doskonaleniu jego oferty oraz działalności w odniesieniu do zmieniających się warunków otoczenia rynkowego.

Składowe *marketingu mix innowacji* są zintegrowane ze sobą, uwzględniają cechy wyróżniające innowacje na rynku i obejmują: innowację i towarzyszące jej usługi, jej wartość, dostawę do klienta, promocję, otoczenie fizyczne realizacji czynności procesu innowacji oraz personel biorący w nim udział.

W identyfikowaniu oczekiwań i możliwości rynkowych bardzo pomocni są klienci. Większość pomysłów na nowe produkty jest wynikiem obserwowania potrzeb i preferencji nabywców, wsłuchiwania się w ich opinie⁹, analizowania ich skarg lub zażaleń. Dlatego istotna dla rozwoju innowacji jest

⁸ M. D o l i ń s k a, *Marketing usług dla innowacji – produktów wiedzy*, w: *Marketing usług profesjonalnych. Usługi bogate w wiedzę*, red. K. Rogoziński, Poznań: Wydanie Katedry Usług Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2006 s. 29-31; t a ż, *Marketing na rynku innowacji*, „Przegląd Organizacji” 2006, nr 5, s. 43.

⁹ G. A r m s t r o n g, P. K o t l e r, *Marketing: an introduction*, Pearson Prentice Hall 2007, s. 249.

współpraca z klientami, utrzymywanie z nimi lojalnościowych powiązań, badanie ich satysfakcji i korzystanie z ich uwag na temat oferty przedsiębiorstwa oraz możliwości jej doskonalenia w czasie.

Innowacja jest również społecznym procesem szukania pomysłów na nowe rozwiązania oraz ich akceptacji przez uczestników rynku. Rozwiązania innowacyjne są często uważane za ryzykowne i niepewne w realizacji, stąd system komunikacji marketingowej na temat innowacji odgrywa zasadniczą rolę podczas ich opracowywania, wdrażania i sprzedaży na rynku¹⁰.

Stosując w swojej działalności koncepcję marketingu społecznego, przedsiębiorstwo stara się dostarczać klientom produkty, w tym usługi podwyższające ich standard życia, ułatwiające im wykonywanie codziennych obowiązków w domu i w pracy, a także działając etycznie w swoim środowisku – tworzyć nowe miejsca pracy, uczestniczyć w podnoszeniu standardów określających dobrobyt społeczeństwa.

Rosnąca liczba przedsiębiorstw stosuje w swojej działalności koncepcję rynku otwartego na innowacje, zgodnie z którą wykorzystują one licencje, patenty, współpracę partnerską, powiązania sieciowe, aby osiągnąć korzyści wolnego handlu w zakresie przepływu nowych idei, rozwiązań, zastosowania benchmarkingu w swojej działalności innowacyjnej¹¹.

Zarządzanie innowacjami wymaga ze strony organizacji stałej analizy zmian otoczenia i informacji, wiedzy, wykorzystywania ich do opracowywania i realizacji strategii innowacji. W miarę rosnącej zmienności i złożoności otoczenia, intensyfikacji konkurencji oraz podnoszenia sprawności działania organizacji, szczególnego znaczenia dla zarządzania innowacjami nabiera rynkowa orientacja w podejmowaniu decyzji długookresowych¹².

Realizacja celów rozwoju innowacyjnego organizacji jest powiązana z analizą marketingową jej działalności w makro- i mikrootoczeniu. Analizy rynku i badania marketingowe, w tym prowadzone przez partnerów organizacji w procesie innowacji, a także stałe ich kontakty z klientami, realizowane z wykorzystaniem systemu CRM (Consumer Relationship Management – zarządzanie relacjami z klientami), umożliwiają analizowanie zachodzących

¹⁰ J. D. J o h n s o n, *Innovation and Knowledge Management*, Northampton: Edward Elgar Cheltenham 2005, s. 26.

¹¹ Ch. R i g b y, Ch. Z o o k, *Open – Market Innovation*, „Harvard Business Review” 2002, October, s. 82.

¹² A. P o m y k a l s k i, *Zarządzanie innowacjami*, Warszawa–Łódź: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001, s. 81-82.

i przewidywanych zmian na rynkach, a w odpowiedzi na nie opracowywanie i wdrażanie innowacji, zgodnie z oczekiwaniami i preferencjami klientów.

Nawiązywanie współpracy i utrzymywanie powiązań lojalnościowych z partnerami/klientami – uczestnikami procesów innowacji pozwala przedsiębiorstwom na tworzenie swoistej niszy bezpieczeństwa, rozumianej jako ograniczenie konkurencji na rynku innowacji.

III. BADANIA ANKIETOWE NA TEMAT UWARUNKOWAŃ ORGANIZACYJNYCH I MARKETINGOWYCH DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTW

Badania ankietowe zostały przeprowadzone w latach 2006-2009 na wybranej w sposób nielosowy, celowy próbie 64 przedsiębiorstw innowacyjnych z województwa lubelskiego (takich, które w ciągu ostatnich trzech lat wdrożyły w swojej działalności przynajmniej jedną innowację).

Badania uwarunkowań organizacyjnych działalności innowacyjnej przedsiębiorstw objęły analizę i ocenę:

- a) zasobów ludzkich i ich potencjału, stanowiących podstawę kreowania kompetencji przedsiębiorstwa dla potrzeb jego rozwoju innowacyjnego,
- b) współpracy przedsiębiorstw z partnerami w obszarze innowacji realizowanej w obszarze sieci, w kraju oraz za granicą,
- c) ukształtowanej przez badane przedsiębiorstwa kultury innowacyjnej personelu, oraz budowanego systemu motywującego pracowników do działalności innowacyjnej.

Analiza i ocena działań marketingowych przedsiębiorstw w obszarze innowacji objęła:

- a) prowadzone przez badane przedsiębiorstwa badania marketingowe dla potrzeb innowacji,
- b) ekspansję przedsiębiorstw na nowe rynki krajowe oraz zagraniczne,
- c) wpływ innowacji na wizerunek badanych przedsiębiorstw,
- d) ocenę efektywności marketingu innowacji badanych przedsiębiorstw.

Zdecydowana większość (92,2%) badanych przedsiębiorstw w analizowanym okresie sprzedawała swoje produkty na rynku regionalnym, natomiast 78,1% z nich prowadziła swoją działalność na rynku krajowym. Mniej niż połowa (45,3%) przedsiębiorstw sprzedawała swoje produkty na rynkach zagranicznych. W ciągu ostatnich trzech lat większość (51,6%) przedsiębiorstw weszła na kolejne (nowe) rynki w kraju, 46,9% – rozpoczęło ekspansję na nowych rynkach zagranicznych.

Analizowane przedsiębiorstwa aktywnie wdrażały wszystkie rodzaje innowacji w analizowanym okresie. Najwięcej (73,4%) przedsiębiorstw wdrożyło innowacje produktowe, 65,6% z nich – innowacje w zakresie techniki, technologii, natomiast 59,4% – innowacje w sferze zarządzania oraz 46,7% – innowacje procesowe (w tym 32,8% przedsiębiorstw – nowe procesy produkcyjne a 26,6% – nowe procesy gospodarcze).

Struktura innowacji wdrożonych przez badane firmy w sferze zarządzania przedstawiała się następująco: 31,6% (najwięcej) z nich stanowiły systemy informatyczne, kolejno 22,8% – nowe rozwiązania w marketingu oraz 21,6% – w obszarze struktur organizacyjnych, organizacji pracy, dalej 7,0% – finansów oraz 4,7% – zasobów ludzkich, natomiast 12,3% stanowiły – inne nowe rozwiązania w obszarze zarządzania, w tym logistyki i zarządzania jakością.

Innowacyjność przedsiębiorstw można oceniać, określając ilość wdrożonych innowacji przypadających na jednego pracownika w ciągu analizowanych trzech lat. Przy uwzględnieniu wielkości tego wskaźnika badane przedsiębiorstwa udało się podzielić na następujące grupy:

W zdecydowanej większości (90,6%) firm wskaźnik ten nie przekroczył liczby 1 (odpowiednio w 81,2% firm liczba innowacji przypadająca na jednego pracownika nie przekroczyła 0,5), co świadczy o średnim i niskim poziomie innowacyjności przedsiębiorstw.

Tylko w 9,4% badanych przedsiębiorstw ilość innowacji przypadająca na jednego pracownika wyniosła od 1 do 3. Przedsiębiorstwa te osiągnęły wysoki poziom innowacyjności.

W większości (65,6%) badanych przedsiębiorstw średnia wieku personelu nie przekroczyła 40 lat, przy czym w 28,1% z nich średnia wieku pracowników nie przekroczyła 35, a w 34,4% firm była większa od 40 oraz mniejsza od 50 lat (tylko w 6,3% z nich średnia wieku wynosiła 50 lat). Przedstawiona struktura wieku pracowników potwierdza, że personel badanych przedsiębiorstw był otwarty na zmiany (przeważnie młody), a jednocześnie z odpowiednim doświadczeniem zawodowym dla prowadzenia efektywnej działalności innowacyjnej.

W ciągu ostatnich trzech lat w 73,4% badanych firmach nastąpił wzrost zatrudnienia, a w 25% – zatrudnienie zmalało, natomiast w 18,7% – poziom zatrudnienia był stały. Spadek zatrudnienia stał się konsekwencją restrukturyzacji przedsiębiorstw w analizowanym okresie. Dane prezentujące zmiany wielkości zatrudnienia w analizowanych firmach, w ciągu 3 ostatnich lat świadczyły o dynamicznym rozwoju mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw, który był efektem przedsiębiorczości ich personelu.

W zdecydowanej większości (98,4%) firm pracownicy studiowali (na studiach magisterskich, magisterskich inżynierskich, inżynierskich bądź licencjackich), w tym w 65,6% z nich – na studiach magisterskich. Dane te potwierdzają, że personel (prawie wszystkich) badanych przedsiębiorstw stale podnosił poziom swojego wykształcenia i rozwijał swoje kompetencje, studiując na studiach magisterskich, licencjackich i inżynierskich. W analizowanych firmach 37,5% pracowników ukończyło studia, w tym odpowiednio 31% z nich studia magisterskie. Pracownicy ze średnim wykształceniem stanowili 30,5% ogółu zatrudnionych. W analizowanym okresie czasu studiowało 10,7% pracowników badanych firm, w tym 6,3% z nich na studiach magisterskich. Zatem największą ilość w całej strukturze personelu badanych przedsiębiorstw stanowili absolwenci szkół wyższych, przy czym ich liczba w kolejnych latach rosła. Struktura wykształcenia personelu świadczyła o ich przygotowaniu do prowadzenia działalności innowacyjnej. Wielkość wskaźnika udziału zatrudnienia osób z wyższym zatrudnieniem w badanych przedsiębiorstwach była ujemnie skorelowana z ich wielkością.

W badaniach ankietowych skoncentrowano się również na analizie i ocenie współpracy badanych przedsiębiorstw z partnerami w procesach innowacji, pochodzącymi z kraju i z zagranicy, w tym przedsiębiorstwami tej samej branży, innych branż, jednostkami naukowo-badawczymi, uczelniami, instytucjami transferu innowacji, klastrami, parkami naukowo-technologicznymi, władzami w regionie, lokalnymi, także poza granicami kraju, a także innymi podmiotami gospodarczymi. Większość (62,5%) firm współpracowała podczas realizacji czynności procesów innowacji z przedsiębiorstwami tej samej branży w kraju, natomiast 34,4% z nich z przedsiębiorstwami za granicą. Z przedsiębiorstwami innej branży w kraju współpracowało 40,6% firm, a za granicą 15,6% z nich, odpowiednio z uczelniami w kraju współpracowało – 20,3%, a z jednostkami B+R w kraju – 17,2%, natomiast za granicą 1,6% przedsiębiorstw. Żadne z badanych przedsiębiorstw nie prowadziło współpracy w obszarze innowacji z uczelnią zagraniczną. Natomiast z instytucjami transferu technologii współpracowało w kraju tylko 4,7%, a za granicą 1,6% z nich, odpowiednio z parkami naukowo-technologicznymi tylko w kraju – 6,3% oraz z klastrami – 7,8% przedsiębiorstw. Wyniki badań pokazały, że 95,3% badanych firm współpracowało z partnerami w obszarze innowacji, w tym 51,6% z nich – z partnerami w kraju oraz 43,8% z partnerami zarówno w kraju, jak i za granicą.

Większość (65,6%) firm uczestniczyła w realizacji procesów innowacji w ramach struktur sieciowych, współpracując z przedsiębiorstwami tej samej

branży, innych branż, jednostkami B+R, uczelniami, parkami naukowo-technologicznymi, instytucjami transferu innowacji.

Niewiele (29,7%) badanych przedsiębiorstw ukształtowało w pełni kulturę innowacyjną, natomiast więcej (45,3%) budowało taką kulturę. Według opinii respondentów efektywny system komunikacji na temat innowacji miało 65,6%, a w 28,1% przedsiębiorstw nie było takiego systemu, natomiast w 6,3% z nich był on budowany.

W zdecydowanej większości (93,8%) badanych firm stosowano następujące elementy systemu motywującego pracowników do działalności innowacyjnej: a) w 40,6% z nich istniał system wynagrodzeń, który aktywizował przedsiębiorczość pracowników, b) w 37,5% stosowano zachęty finansowe pracowników do działalności innowacyjnej, c) 29,7% przedsiębiorstw oceniało efekty działalności innowacyjnej swoich pracowników, d) 32,8% z nich stosowało niefinansowe formy wsparcia swojej działalności innowacyjnej, e) w 1,6% przedsiębiorstwach taka działalność była uwzględniona w zakresie obowiązków pracowników.

Wyniki badania ankietowego potwierdziły, że zdecydowana większość (76,6%) badanych przedsiębiorstw prowadziła analizy rynku, badania marketingowe dla potrzeb innowacji. Większość (56,3%) firm opracowywała strategie marketingowe dla swoich nowych produktów, również w większości (85,9%) z nich na ich wizerunek miały wpływ innowacje.

Przedsiębiorstwa oceniły realizowane przez siebie działania marketingowe w obszarze innowacji. Większość z nich prowadziła efektywny marketing w obszarze innowacji, w tym sprzedaż rozwiązań innowacyjnych (68,8% firm), politykę cenową innowacji (60,9%), dystrybucję innowacji (57,8%), promocję innowacji (54,7%). Najmniej przedsiębiorstw realizowało efektywnie: wprowadzanie nowych produktów na rynek (25%), współpracę z partnerami w zakresie innowacji (40,6%), proces dyfuzji innowacji (45,3%).

W większości (60,9%) badanych firm źródłem innowacji byli klienci oraz w 57,8% pracownicy komórek organizacyjnych marketingu i sprzedaży. Ważnym dla badanych przedsiębiorstw źródłem innowacji były komórki produkcyjne (45,3%), targi i wystawy (45,3%) oraz Internet (42,2%).

Respondenci ocenili pozytywnie działania marketingowe, realizowane przez badane przedsiębiorstwa w obszarze innowacji. Według ich opinii 50,5% przedsiębiorstw realizowało je efektywnie, 28,3% – mało efektywnie, a tylko 21,2% z nich nie prowadziło działań marketingowych w obszarze innowacji.

PODSUMOWANIE

Wyniki badań ankietowych potwierdzają wzrost aktywności personelu w działalności innowacyjnej przedsiębiorstw województwa lubelskiego. Świadczą również o ich rosnącej innowacyjności w analizowanym okresie, a jednocześnie o aktywizacji działań w obszarze innowacji, sprzyjających wzrostowi sprzedaży innowacyjnej oferty w skali kraju oraz międzynarodowej. Taka sytuacja jest rezultatem przystąpienia naszego kraju do UE oraz realizacji proinnowacyjnej polityki gospodarczej w Polsce.

Badane przedsiębiorstwa aktywizowały swoje działania w obszarze marketingu innowacji, a oferowane przez nie na rynku nowe produkty pełniły ważną rolę w kształtowaniu wizerunku nowoczesnej organizacji.

BIBLIOGRAFIA

- A l v e s J., M a r q u e s M. J., S a u r I., M a r q u e s P.: Building creative ideas for successful new product development, w: *Transformations*, eds. M. K. Stasiak, J. Buijs, Łódź: The Academy of Humanities and Economics in Łódź, The European Association for Creativity and Innovation 2006, s. 363-383.
- A r m s t r o n g A., K o t l e r P.: Marketing: an introduction, Pearson Prentice Hall 2007.
- D o l i ń s k a M.: Marketing usług dla innowacji – produktów wiedzy, w: *Marketing usług profesjonalnych. Usługi bogate w wiedzę*, red. K. Rogoziński, Poznań: Katedra Usług Akademii Ekonomicznej w Poznaniu 2006, s. 26-34.
- D o l i ń s k a M.: Innowacje w przedsiębiorstwie, na rynku, w regionie, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2004, nr 9(656), s. 18-25.
- D o l i ń s k a M.: Marketing na rynku innowacji, „Przegląd Organizacji” 2006, nr 5, s. 42-45.
- D o l i ń s k a M.: Innowacje w gospodarce opartej na wiedzy, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2010.
- J o h n s o n J. D.: Innovation and Knowledge Management, Northampton: Edward Elgar Cheltenham 2005.
- K r a w i e c F.: Zasadnicza zmiana drogą do sukcesu przedsiębiorstwa XXI wieku, Warszawa: Difin 2007.
- P o m y k a l s k i A.: Zarządzanie innowacjami, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2001.
- R i g b y Ch., Z o o k Ch.: Open – Market Innovation, „Harvard Business Review” 2002, October, s. 81-89.

ORGANIZATIONAL, MARKETING AND MARKET
CONDITIONS OF COMPANIES' INNOVATIVE ACTIVITY

S u m m a r y

For an enterprise, innovation is key to creating a competitive advantage and a superior customer value. Nowadays innovation markets are developed where firms collaborate among themselves and with partners during the accomplishment of innovation processes in the network. Development and application of innovations require highly competitive markets with their customers, a supportive innovative environment, flexible organizational structures as networks, and skilled human resources. Customers play an active role in innovative activity of companies and are capable of identifying novel ideas for development and application of them.

The objective of this work is to explore the organizational, marketing and market conditions of innovative activity of companies. Questionnaire research on this subject was conducted in Lubelskie region in 2009. Summary results of these research are described in this work.

Słowa kluczowe: innowacje w przedsiębiorstwie, organizacja procesu innowacji, marketing innowacji.

Key words: innovations in company, organization of innovation process, innovation marketing.

ANNA BORAWSKA

BUSINESS PROCESS REENGINEERING – REORGANIZACJA PROCESÓW W PRZEDSIĘBIORSTWIE

Tak zwane przez nas zarządzanie
w wielkim stopniu polega na
utrudnianiu ludziom pracy
Peter Drucker

W warunkach ostrej konkurencji, postępu technologicznego i informatycznego oraz wzrostu oczekiwań klientów na przetrwanie na rynku mogą liczyć tylko te podmioty, które są w stanie wprowadzać zasadnicze zmiany. Szybkie tempo rozwoju w świecie biznesu niesie ze sobą konieczność natychmiastowej reakcji przedsiębiorstw na ewolucyjne, a nawet rewolucyjne działania innych podmiotów i dostosowywania się do wymogów gospodarki rynkowej. Doświadczenie pokazuje, że nie można jedynie poprzestać na zmianie stosunków własnościowych (prywatyzacji) czy reorganizacji, które dają tylko powierzchowne efekty. Należy być innowacyjnym, nadążać za dynamiką zmian zachodzących w świecie. Umiejętność dostosowywania się do nowych sytuacji, wprowadzania udoskonaleń w sposób zdecydowany, tak aby nie powodować zamieszania i chaosu jest warunkiem koniecznym skutecznego procesu zarządzania.

Popularną w ostatnich latach techniką usprawniania organizacji jest *reengineering* (przeprojektowywanie), czyli restrukturyzacja skierowana na procesy. Koncepcja ta zaczęła cieszyć się niezwykłą popularnością w 1993 roku po publikacji *Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business revolu-*

tion przez M. Hammera i J. Champy'ego. Niestety, pierwsze próby praktycznego zastosowania *reengineeringu* w zachodnich firmach przyniosły sporo rozczarowań z powodu niespełnionych oczekiwań. Mimo to koncepcja *reengineeringu* jako nowatorska zdobyła znaczny rozgłos w świecie nauki i biznesu. Wprowadziła nowe spojrzenie na organizację i w końcu zaczęła odnotowywać wiele sukcesów. Obecnie można wskazywać na liczne przykłady przedsiębiorstw, które zdecydowały się na wdrożenie koncepcji *reengineeringu* z powodzeniem.

W polskich realiach problematyka dostosowania funkcjonowania przedsiębiorstw do szybko zmieniającej się rzeczywistości ma istotny wydźwięk. Zmiany związane z transformacją ustrojową, które nastąpiły po 1989 r., postawiły przed polską gospodarką wielkie wyzwania. Odejście od centralnego planowania i oparcie się na zasadach gospodarki rynkowej jest procesem trudnym i długotrwałym, oznacza bowiem m.in. konieczność zmiany stosunków własnościowych, stabilizacji pieniądza, dyscypliny fiskalnej czy decentralizacji struktury gospodarczej. Szczególnego znaczenia nabrała w Polsce kwestia prywatyzacji, restrukturyzacji technicznej, organizacyjnej i ekonomicznej niejednokrotnie całych branż oraz likwidacji nierentownych przedsiębiorstw. Pomocne stało się wdrażanie zintegrowanego systemu wspomagającego zarządzanie.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie koncepcji *reengineeringu* oraz metod i narzędzi służących jej wprowadzeniu, a także ukazanie korzyści, jakie może ona przynieść przedsiębiorstwu w dobie nieustannych zmian. Praca ma charakter teoretyczny i została przygotowana na podstawie analizy literatury przedmiotu. Z uwagi na ograniczoną objętość o innych rozwiązaniach i koncepcjach zarządzania jedynie wspomniano, a niektóre pominięto. W ostatniej części zaprezentowano przykład skutecznego zastosowania reorganizacji procesów w polskim przedsiębiorstwie Bosman Browar Szczecin S.A.

1. RADYKALNA RESTRUKTURYZACJA A REENGINEERING

Zamierzeniem procesu restrukturyzacji jest przystosowanie kształtu i zasad funkcjonowania organizacji do nowych warunków panujących w otoczeniu. Z. Sapijaszka definiuje restrukturyzację jako radykalną zmianę w co najmniej jednym spośród trzech wymiarów organizacji, tzn. zakresie działania, struktu-

rze kapitałowej lub organizacji wewnętrznej firmy¹. Skuteczność restrukturyzacji przedsiębiorstwa zależy od zawartości programu zmian, od czynników i uwarunkowań tkwiących wewnątrz organizacji, takich jak: klimat organizacyjny, umiejętność zarządzania zmianami, bieżąca sytuacja firmy. Ponadto uzależniona jest ona od stymulatorów i ograniczeń zewnętrznych, związanych z charakterem gospodarki, polityką przemysłową państwa, uwarunkowaniami prawnymi, zachowaniem klientów i konkurentów.

Głównym obszarem aktywności przedsiębiorstwa jest tworzenie jego przewagi konkurencyjnej. Wyjściowym etapem analizy strategicznej jest określenie obecnej i przyszłej sytuacji konkurencyjnej firmy na całym rynku (lokalnym, regionalnym, krajowym czy światowym). Celem analizy pozycji konkurencyjnej firmy jest stwierdzenie², czy dana firma ma (będzie miała) przewagę konkurencyjną i jakich jest ona rozmiarów, czy ta przewaga będzie trwała oraz jakie są jej źródła. Kolejnym krokiem jest zdefiniowanie podstawowych czynników determinujących tę pozycję, czyli elementów wpływających na udział firmy w rynku oraz jej sytuację finansową na tle konkurencji, takich jak: jakość i nowoczesność produktu, jego cena, system sprzedaży i serwisu oraz renoma przedsiębiorstwa. Są one uzależnione od konstrukcji wyrobu, technologii i organizacji produkcji, jakości siły roboczej, a przede wszystkim od systemu zarządzania. Badanie wpływu tych czynników stanowi następną etap analizy pozycji konkurencyjnej firmy.

Najogólniej rzecz ujmując – restrukturyzacja ma na celu uzdrowienie przedsiębiorstw w wymiarze organizacyjnym, ekonomicznym i technicznym tak, aby zapewnić mu jak największą skuteczność w realizacji własnych celów, co ma z kolei prowadzić do zdobycia przewagi konkurencyjnej. W literaturze przedmiotu można spotkać się m.in. z podziałem restrukturyzacji na przedmiotową i podmiotową, naprawczą i rozwojową, kompleksową restrukturyzację techniczno-organizacyjną i ekonomiczną³. W związku z rozwojem technologii, której podstawą jest miniaturyzacja, sterowanie numeryczne i technika informatyczna, coraz częściej spotyka się klasyfikację restrukturyzacji na tradycyjną i radykalną⁴.

¹ *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa: szanse i zagrożenia*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1997, s. 30.

² Z. P i e r ś c i o n e k, *Strategie sukcesu firmy*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1996, s. 147.

³ I. D u r l i k, *Restrukturyzacja procesów gospodarczych*, Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet 1998, s. 45-48.

⁴ Tamże, s. 69.

Restrukturyzacja radykalna jest realizowana przez dokonywanie zmian w wielu dziedzinach działalności przedsiębiorstw; koncentruje się na wymaganiach klientów i ich zaspokajaniu przy jednoczesnym stwarzaniu najlepszych możliwości do osiągnięcia zadowalających wyników ekonomicznych i zysku w skali firmy jako całości, a nie tylko poszczególnych czynności i operacji. Radykalne wprowadzenie zmian w procesie restrukturyzacji powinno być względnie szybkie. Powolne i stopniowe wdrażanie powoduje bowiem podparządkowanie jej rozgrywkom politycznym, wyzwolenie indywidualnych oporów przeciwko zmianom i nasilenie organizacyjnej inercji. Im dłużej trwa wprowadzanie i realizacja, tym bardziej wzrasta ryzyko niepowodzenia, gdyż przedłuża się czas braku stabilizacji w działaniu organizacji. Radykalna zmiana powinna doprowadzić, w stosunkowo krótkim czasie, do przekształcenia strategii, struktur, ludzi i procesów oraz zainicjować zmiany w kulturze organizacyjnej⁵. Radykalna restrukturyzacja oparta na koncepcji *reengineeringu* oznacza przystosowanie się firmy do nowych warunków otoczenia przez zmianę sposobów funkcjonowania, a także zmianę procesów, struktur i metod zarządzania. *Reengineering*, czyli reorganizacja procesowa przedsiębiorstwa, kładzie szczególny nacisk na dwa elementy organizacji, których zmiany są niezbędne do realizacji procesu naprawczego. Są to: struktura organizacyjna i systemy⁶, które sprawiają, że organizacja działa w sposób ciągły.

2. GENEZA I KONCEPCJA REENGINEERINGU

Rewolucyjną odpowiedzią na ułomności klasycznego zarządzania miała być koncepcja *Business Process Reengineering* (BPR), która to jako pierwsza dostrzegła i umiejscowiła proces w centrum uwagi zarządzających. Zaadaptowała ona rozwijaną już od lat 50. analizę wartości, podejście systemowe do zarządzania oraz koncepcję łańcucha wartości M. E. Portera z lat 80.⁷ Można więc uznać BPR jako pioniera koncepcji zarządzania procesami, która na bazie osiągnięć, ale też i krytyki, ukształtowała się w formę dojrzałą i bogatszą.

Reorganizacja procesów (*reengineering*) została (prawie równocześnie) odkryta przez dwóch specjalistów – T. H. Davenporta i M. Hammera, badają-

⁵ S a p i j a s z k a, dz. cyt., s. 20-21.

⁶ Tamże, s. 72.

⁷ *Przewaga konkurencyjna. Osiągnięcie i utrzymywanie lepszych wyników*, Warszawa: One Press 2006, s. 61-92.

cych niekonwencjonalne zastosowania informatyki w firmach takich jak: Ford, Mutual Benefit Life oraz IBM Credit⁸. Ich pierwsze artykuły na temat reorganizacji procesów ujrzały światło dzienne mniej więcej w tym samym czasie – w połowie 1990, a na przełomie 1992 i 1993 roku zostały opublikowane ich pierwsze książki na ten temat⁹. Większą popularnością cieszyła się jednak wersja M. Hammera, a *Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolution* okrzyknięta została „biblią reengineeringu” i światowym bestsellerem.

Do dnia dzisiejszego pojawiło się wiele pojęć pochodnych *reengineeringu*: *Business Engineering*, *Business Process Reengineering*, *Business Process Redesign*, *Process Innovation*. Spośród wielu definicji *reengineeringu* przytaczanych w literaturze przedmiotu najpełniejsza jest ta, która określa go jako koncepcję zmian, prowadzącą do systematycznej organizacji, analizy i oceny procesów gospodarczych, dodających wartość z punktu widzenia klienta, w celu uzyskania poprawy miar takich, jak: czas, koszt i jakość procesów¹⁰. *Reengineering* zakłada zmianę struktury hierarchicznej, opartej na funkcjach, na strukturę poziomą, opartą na procesach. Funkcje takie, jak zbyty, produkcja, gospodarka materiałowa, finanse czy rachunkowość nie są rozpatrywane oddzielnie od siebie, lecz wchodzą w skład procesów przebiegających przez różne funkcje¹¹.

W swojej książce M. Hammer i J. Champy opisują powstawanie ich koncepcji naprawy sytuacji w firmie. *Business Reengineering* określili oni jako radykalną kurację przedsiębiorstwa, nowe myślenie, zaczynanie wszystkiego od nowa. Szersza definicja to: fundamentalne przemyślenie od nowa i radykalne przeprojektowanie procesów w firmie, prowadzące do dramatycznej (przełomowej) poprawy według krytycznych, współczesnych miar osiągnięcia wyników (takich, jak: koszty, jakość, serwis, szybkość)¹².

⁸ *Reorganizacja procesów biznesowych – przeszłość, teraźniejszość i (prawdopodobna) przyszłość*, w: *Międzynarodowa Konferencja Business Information Systems*, red. W. Abramowicz, Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu 1997, s. 66.

⁹ T. H. D a v e n p o r t, *Process Innovation. Reengineering Work through Information Technology*, Boston: Harvard Business Press 1993; M. H a m m e r, J. C h a m p y, *Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolution*, New York: HarperBusiness 1993.

¹⁰ R. G a b r y e l c z y k, *Reengineering. Resstrukturyzacja procesowa przedsiębiorstwa*, Warszawa: Nowy Dziennik sp. z o. o. i Katedra Informatyki Gospodarczej i Analiz Ekonomicznych 2000, s. 22.

¹¹ Tamże, s. 21.

¹² *Reengineering w przedsiębiorstwie*, Warszawa: Neumann Management Institute 1996, s. 45-49.

Warto zwrócić uwagę na kluczowe słowa tej definicji:

1. *Fundamentalny – reengineering* rozpoczyna się bez założeń i danych, gdyż często okazuje się że reguły są przestarzałe, błędne lub nieodpowiednie. Najważniejsze pytania, na jakie należy odpowiedzieć sobie podczas *reengineeringu*, to: „dlaczego robimy to co robimy?” oraz „dlaczego robimy to tak, jak robimy?”

2. *Radykalny* – zamiast wprowadzania powierzchownych czy stopniowych zmian postuluje się zlekceważenie wszystkich istniejących struktur i procedur oraz wymyślenie zupełnie nowych sposobów wykonywania pracy. *Reengineering* dotyczy ponownego zaprojektowania firmy, a nie jej poprawy, rozwoju lub modyfikacji. Oznacza to prognostyczne podejście do restrukturyzacji firmy, a więc rozpoczęcie od nowa. Chodzi o wymyślenie od początku nowej wersji procesów, które, wykorzystując najnowsze zdobycze technologii informatycznej, staną się wysokoefektywne w nowoczesnym przedsiębiorstwie. Zamiast mozolnego usprawniania istniejących już procedur metodą diagnostyczną, powielając często zastane błędy, proponuje się nowatorskie, innowacyjne rozwiązania. Oznacza to zmianę sposobu myślenia – przede wszystkim dedukcyjnie zaprojektowane zostają procesy w postaci optymalnej (takiej, w jakiej chcielibyśmy, aby były realizowane), a następnie należy wdrożyć je w życie z jak najmniejszymi odchyleniami od postaci postulowanej. Podejście takie pozwala wyodrębnić kluczowe procesy w firmie i na nich skoncentrować uwagę. Przy okazji często udaje się zidentyfikować realizowane w organizacjach procesy, które nie przynoszą wartości. Ponadto prognostyczna *reengineeria* ułatwia identyfikację obszarów nieefektywności wewnątrz samych procesów (dodatkowe zbędne operacje, wąskie gardła, niewykorzystane moce wykonawcze itp.). Podejście procesowe do organizacji, jakie postuluje *reengineering*, umożliwia redukcję marnotrawstwa w znacznej skali.

3. *Dramatyczny – reengineering* ma na celu dokonanie wyraźnego skoku, przełomowej poprawy działalności firmy, a nie niewielkich stopniowych ulepszeń. Poprawa jakości albo obniżka kosztów o 10% nie jest w kręgu zainteresowań *reengineeringu*, gdyż można ją osiągnąć konwencjonalnymi metodami. Przeprojektowywanie powinno być rozpoczynane tylko wtedy, gdy potrzebne jest tzw. mocne uderzenie.

4. *Proces* – praca w przedsiębiorstwie powinna być skupiona na procesach, a nie na stanowiskach pracy, funkcjach czy zadaniach. Podział pracy postulowany przez klasyków organizacji i zarządzania nie sprawdza się we współczesnych firmach, gdyż wykonawcy i menedżerowie, koncentrując się na pojedynczych elementach procesu (jak otrzymanie zlecenia, zakup materiałów potrzebnych do produkcji, operacje magazynowe itd.), tracą z pola widzenia

szerszy cel, czyli dostarczenie wyrobów do rąk klienta. Poszczególne czynności wchodzące w skład procesu są ważne, jednak dla klienta niewiele znaczą, gdy ten nie otrzyma zamówionych wyrobów¹³.

Hammer i Champy przez wiele lat obserwowali firmy, które próbowały radykalnie zmienić swój sposób działania. Nie miały one odwagi wkroczyć na nowe obszary działalności, nie potrafiły wyzwolić się z ciasnych schematów myślenia branżowego. W końcu jednak niektóre z nich zapoczątkowały daleko idące zmiany w swych dotychczasowych procesach lub przestawiły się na kompletnie nowe. Pracując z tymi przedsiębiorstwami, Hammer i Champy starali się, aby nabrały one nowych doświadczeń, które pozwoliłyby im przeżyć, a nawet rozwijać się w konkurencyjnym otoczeniu. Autorzy „biblii *reengineeringu*” zauważyli, że prawie zawsze zmianom procesów towarzyszyły znaczące przeobrażenia w strukturze organizacyjnej i stylu kierowania. Z biegiem czasu obserwacja przedsiębiorstw i zebrane doświadczenia pozwoliły na opisanie pewnego wzoru działania, który umożliwia przeprowadzenie radykalnych zmian. Ostatecznie nadali mu nazwę *Business Process Reengineering* (BPR) i określili jako ostatnią deskę ratunku dla wielu przedsiębiorstw, pozwalającą na pozbycie się mało efektywnych, przestarzałych metod gospodarowania i zarządzania.

Niestety, dość szybko pojawiły się pierwsze niepowodzenia związane z wdrażaniem *reengineeringu*. W latach 1993-1997 aż 69% dużych północnoamerykańskich i 75% europejskich firm¹⁴ dokonało przeprojektowania przynajmniej jednego procesu produkcyjnego. Takie radykalne podejście przyczyniło się do zniszczenia istniejących od wielu lat struktur i zorganizowania ich od nowa. 70% tych projektów zakończyło się niepomyślnie¹⁵. W 1996 r. Hammer napisał: „Doszedłem do wniosku, że się wtedy myliłem: radykalna rewolucja nie jest najważniejszym aspektem *Business Reengineering* [...]. Słowem kluczowym w definicji jest słowo *proces*, czyli zbiór powiązanych ze sobą działań, prowadzących do osiągnięcia efektu, mającego wartość dla klienta”¹⁶.

Wśród głównych przyczyn niepowodzeń przedsięwzięć związanych z realizacją koncepcji *reengineeringu* wymienia się m.in. przesadną zależność *reen-*

¹³ <http://procesy.ue.wroc.pl/pliki/genezaZPR.doc> (dostęp 18.03.2011).

¹⁴ A. K u p c z y k, H. K o r o l e w s k a - M r ó z, M. C z e r w o n k a, *Radykalne zmiany w firmie*, Warszawa: Wydawnictwo Prawno-Ekonomiczne Infor 1998, s. 21.

¹⁵ G a b r y e l c z y k, dz. cyt., s. 22.

¹⁶ Tamże.

gineeringu od zespołu zewnętrznych konsultantów, niewłaściwego sponsora przedsięwzięcia, koncentrację na zmniejszaniu kosztów lub na zagadnieniach technicznych, podejmowanie decyzji poprzez konsensus, niekorzystną sytuację finansową firmy, zbyt wiele przedsięwzięć innowacyjnych realizowanych równocześnie¹⁷. Realizując projekt *reengineeringu*, konieczne jest znalezienie takich aspektów funkcjonowania firmy, które wymagają radykalnej poprawy oraz zidentyfikowanie wszystkich procesów organizacyjnych, opisujących wszelkie działania podejmowane przy produkcji wyrobów lub świadczeniu usług. Należy zidentyfikować strategiczne, tworzące wartość dodaną procesy¹⁸, istotne z punktu widzenia klienta, a także ze względu na realizowaną strategię. Strategiczne procesy to te, które są najważniejsze w odniesieniu do misji, celów, zamierzonej pozycji firmy na rynku oraz sformułowanej strategii. Niezbędne jest opisanie wszystkich elementów wspierających (systemów, procedur i struktur organizacyjnych), bez których niemożliwa jest realizacja procesów. Ponadto trzeba określić czas realizacji projektu BPR i zakres planowanych zmian. Aby proces wdrażania *reengineeringu* zakończył się sukcesem, przedsiębiorstwo powinno zwrócić uwagę na to, aby był on wprowadzony stosunkowo szybko, ponieważ jeśli osiągnięcie rezultatów będzie zbyt długo odroczone w czasie, program usprawniania nie powiedzie się. Ponadto BPR musi być radykalny, tzn. prowadzić do zauważalnych, a nawet nadzwyczajnych czy wręcz rewolucyjnych zmian. Warto też pamiętać, aby przeprojektowanie procesów wiązało się ze zwiększeniem znaczenia działań tworzących wartość dodaną w procesie oraz z wyeliminowaniem pozostałych.

3. REENGINEERING A ZARZĄDZANIE PROCESOWE

Podjęcie procesowe to traktowanie organizacji jako zbioru procesów i opisanie jej jako mapy powiązań oraz sekwencji procesów. Procesem określa się ciąg powiązanych ze sobą i uporządkowanych działań, polegających na przekształcaniu nakładów w produkt i przynoszących korzyści klientowi zewnątrz-

¹⁷ B. J. B a s h e i n, M. L. M a r k u s, P. R i l e y, *Preconditions for BPR Success and How To Prevent Failures*, „Information Systems Management” 1994, Spring, s. 7-13.

¹⁸ R. L. M a n g a n e l l i, M. M. K l e i n, *Reengineering*, Warszawa: PWE 1998, s. 27-29.

nemu i/lub wewnętrznemu¹⁹. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż nowoczesna forma organizacyjna, która koncentruje się na procesach²⁰:

- kładzie nacisk na funkcjonowanie przedsiębiorstwa jako całości,
- stanowi kompromis pomiędzy strukturą funkcjonalną i macierzową,
- zawiera w sobie elementy formalne i elementy kultury organizacyjnej.

Organizacje zorientowane na procesy mają strukturę poziomą, a poszczególne funkcje wchodzą w skład procesów (np. marketingowego, sprzedaży, zaopatrzenia).

Podstawowym założeniem restrukturyzacji na bazie procesowej jest chęć usunięcia przeszkód, jakie często w tradycyjnym, hierarchicznym zarządzaniu nie pozwalają pracownikowi na racjonalne zaspokojenie potrzeb klienta. Jak już wcześniej o tym wspomiano, *reengineering* jest metodą radykalnego przeprojektowania procesów istniejących w organizacji oraz powiązanej z nimi struktury organizacyjnej w celu optymalizacji wyraźnie ukierunkowanej na klienta produktywności przedsiębiorstwa. Przyjęcie w normie ISO 9000 : 2000 idei zarządzania procesowego i metodyki reengineeringu jako bazy merytorycznej systemu zarządzania jakością spowodowało, że system ten (wdrożony i działający) może stać się dla organizacji katalizatorem znaczących zmian ukierunkowanych na szybki rozwój biznesowy. Norma ISO 9001 : 2000 ma zastosowanie w organizacjach, które chcą wykazać, że są zdolne w sposób ciągły dostarczać wyroby spełniające wymagania klienta oraz przepisy prawne, a także chcą zwiększyć zadowolenie klienta przez skuteczne wdrożenie systemu zawierającego procesy stałego doskonalenia systemu.

Akceptacja podejścia procesowego wiąże się z odejściem od pionowego, tradycyjnego podziału pracy. Większość procesów nie jest realizowana w jednej komórce, ani nawet w pionie organizacyjnym. Dlatego konieczne jest stworzenie ogólnej mapy procesów wraz z opisem ich relacji. Struktura procesowa charakteryzuje się płaską hierarchią oraz międzyfunkcjonalnymi zespołami procesowymi z właścicielami procesów. Zakłada znaczną decentralizację uprawnień decyzyjnych dla zespołów procesowych. Nie oznacza to jednak całkowitego odejścia od tradycyjnej struktury pionowej, lecz współpracę tych dwu wymiarów. Podejście procesowe powoduje zmiany w sposobie wykonywania pracy. W miejsce zespołów funkcjonalnych powstają zespoły procesowe

¹⁹ J. Węglarczyk, *Zarządzanie procesowe*, http://dydaktyka.polsl.pl/rg5/studia/Mat_sem_I/Zarz_procesowe.ppt (dostęp 18.03.2011).

²⁰ G. B. Gruchman, *Koncentracja na procesach. ABC wdrażania strategii* (9), „Prawo i Gospodarka” z 6 V 1998.

we. Odpowiedzialne są one za przebieg procesu. Z kolei system monitorowania obejmuje opracowanie miar procesów oraz systematyczne kontrolowanie ich osiągnięcia. Optymalizacja działań firmy polega na utworzeniu takiej konfiguracji procesów, w której nacisk położony będzie na uzyskanie struktury o jak największym udziale działań dających wartość dodaną. Są one najważniejsze z perspektywy klienta, a także najistotniejsze dla firmy – z punktu widzenia konkurencyjności.

Do zalet podejścia procesowego zaliczyć można:

- łatwą identyfikację zachowań (a nawet działań) zbędnych w systemie
- z punktu widzenia wpływu na procesy operacyjne
- dobre wykonanie działania poprzedzającego jako warunek właściwej realizacji działania następnego i w efekcie – osiągnięcia celu końcowego
- odpowiedzialność wszystkich członków zespołu obsługującego proces za jego ostateczny wynik.

Wadami podejścia procesowego są:

- wymóg postępowania zgodnie ze ścisłą metodyką podczas identyfikacji działań w ramach procesu
- ścisła procedura w odniesieniu do działań krytycznych w ramach procesu.

Zarządzanie procesowe przynieść może tak zaskakujące sukcesy (np. obniżenie kosztów nieoperacyjnych firmy o 80%), że czasami bywa katalizatorem dalekosiężnych zmian obejmujących kulturę firmy i jej standardy. Jednak rekonstrukcja procesowa, tak jak każda działalność, może także skończyć się niepowodzeniem (dzieje się tak w prawie 50% przypadków). Najczęstsze tego przyczyny to:

- brak zaangażowania najwyższego kierownictwa
- niedostateczna promocja wśród pracowników
- brak gotowości do zmiany kultury firmy.

Restrukturyzację procesową przeprowadziły m.in. firmy takie, jak: General Electric (jako pierwsza), General Motors, Eastman Kodak, PepsiCo, Mc Kinsey. Przykładem przedsiębiorstwa, w którym restrukturyzacja procesowa się nie powiodła jest IBM.

Trzeba zwrócić uwagę na fakt, iż zarządzanie procesowe jest sposobem realizacji dobrze przemyślanej strategii, odpowiednio sterowane daje zdecydowaną poprawę działalności operacyjnej firmy, zwiększa jej bieżącą efektyw-

ność, pozwala na gromadzenie rezerwy finansowej, np. na działania strategiczne, które nie są procesami podstawowymi²¹.

Orientacja procesowa postulowana przez *Business Process Reengineering* została przejęta i nadal jest rozwijana w ramach zarządzania procesami. Przez koncepcję tą przejęte zostały podstawowe zasady *reengineeringu*²²:

1. Działanie powinno się organizować wokół wyników, a nie wokół zadań. Chodzi o scalenie odpowiedzialności rozproszonej między realizatorów poprzez powierzenie jej jednej osobie lub jednemu zespołowi.

2. Użytkownicy wyniku procesu powinni być jego organizatorami. Osoby, które korzystają z efektów procesów, powinny włączyć się w ich realizację. Pozwala to zwykle skrócić czas realizacji procesu i zmniejszyć koszty.

3. Zasoby przestrzennie rozproszone należy traktować tak, jakby znajdowały się w jednym miejscu.

Zasada ta ma na celu przewyciężenie tradycyjnego konfliktu między centralizacją a decentralizacją. Dzisiejsze możliwości sieci komputerowych z rozproszonymi, aczkolwiek ogólnie dostępnymi bazami danych oraz logistyką umożliwiają połączenie tych dwóch przeciwstawnych tendencji oraz np. centralizowanie zasobów, korzystając z efektów skali, przy jednoczesnym swobodnym dostępie do informacji przez wielu użytkowników systemu.

4. Procesy równoległe należy koordynować w trakcie ich wykonywania.

Koordynacja wykonywanych elementów procesu *post factum* znacznie wydłuża łączny czas wykonania przedsięwzięcia.

5. Decyzje powinny być podejmowane w miejscu realizacji procesu, a oddalone przestrzennie kierownictwo ma wyłącznie prawo kontroli decyzji.

Jedną z głównych idei *reengineeringu* stanowi, że ludzie wykonujący daną pracę powinni sami podejmować decyzje. Przy takim założeniu można spłaszczyć struktury i ograniczyć ilość stanowisk kierowniczych.

6. Gromadzone informacje powinny spływać do jednego, ogólnie dostępnego banku danych.

Informację należy rejestrować w miejscu jej powstawania, jednakże powinna być ona dostępna dla wielu użytkowników systemu²³.

²¹ W ę g l a r c z y k, dz. cyt.

²² M. H a m m e r, *Reengineering work: don't automate. Obliterate*, „Harvard Business Review” 1990, nr 7/8, w: *Nowe metody organizacji i zarządzania*, red. Z. Martyniak, Kraków: Wydawnictwo AE w Krakowie 1998, s. 34-35.

²³ <http://procesy.ue.wroc.pl/pliki/genezaZPR.doc> (dostęp 18.03.2011).

4. ZALETY I WADY REENGINEERINGU

Reengineering jest najczęściej stosowaną przez kierownictwo przedsiębiorstw metodą do realizacji celów strategicznych (przed automatyzacją, restrukturyzacją, *downsizingiem* i *outsourcingiem*²⁴). Blisko dwie trzecie działań związanych z BPR obejmuje więcej niż jeden dział, a kluczem do sukcesu jest zrozumienie rynku i potrzeb klienta. Ponadto, z punktu widzenia strategii i klienta ważne jest też sformułowanie wizji i strategii, zaprojektowanie produktów i usług, produkcja i dostawa, zarządzanie procesem zmian i personelem²⁵. Najczęstszym powodem wyboru *reengineeringu* jako programu usprawnień są problemy związane z konkurencją, malejącą zyskownością lub udziałem w rynku. *Reengineering* poszukuje możliwości radykalnych zmian w najważniejszych dla funkcjonowania firmy wskaźnikach opisujących jej działalność, a nie tylko cząstkowych usprawnień²⁶. Jednocześnie za cel stawia on sobie poprawę jakości, redukcję kosztów, zwiększenie elastyczności, szybkości działania, a także wzrost zadowolenia klienta, czyli kompleksowo korzysta z innych programów usprawnień.

BPR wywołuje gorące dyskusje i wiele kontrowersji. Podzielił on świat praktyków i teoretyków zarządzania na dwa obozy: zdecydowanych zwolenników i stanowczych przeciwników *reengineeringu*. Proponuje się uzupełnianie koncepcji BPR przez rewolucyjne podejście do zmian. Wymagana jest gruntowna restrukturyzacja zarówno procesów, jak i całej organizacji - restrukturyzacji przeprowadzonej rewolucyjnie.

Wśród głównych zalet *reengineeringu* wymienia się:

- szeroki zakres oferowanych celów i korzyści
- wzrost satysfakcji klientów
- wzrost pozycji na rynku
- radykalizm
- elastyczność
- różnorodność stosowanych równocześnie metod.

Do wad *reengineeringu* należą:

- wzrost kosztów zatrudnienia

²⁴ M a n g a n e l l i, K l e i n, dz. cyt., s. 33.

²⁵ Tamże, s. 32-37.

²⁶ Tamże, s. 42.

– możliwość wystąpienia niepokojów społecznych (z uwagi na nieprzygotowanie pracowników i kadry do zmian)²⁷.

M. Szymura-Tyc do listy ujemnych stron *reengineeringu* zalicza jeszcze:

– nadmierną koncentrację na redukcji kosztów w przedsiębiorstwie w stosunku do potrzeby dostosowania oferowanej wiązki wartości do potrzeb wybranych klientów i posiadanych zasobów

– niedocenywanie niematerialnych zasobów firmy budujących wartość dla klienta, w szczególności wiedzy i doświadczenia pracowników, których interesy były naruszane

– koncentrację na procesach produkcyjnych (wytwarzania), a zaniedbywanie możliwości usprawnień w promocji, dystrybucji, pracach badawczo-rozwojowych, które z trudem poddawały się BPR

– fakt, iż radykalna zmiana przebiegu procesów i struktur organizacyjnych w firmie rzadko ukierunkowana jest na zmieniające się potrzeby i oczekiwania klientów oraz zasoby firmy.

Natomiast do pozytywnych stron *reengineeringu* dodaje:

– rozwój koncepcji zarządzania procesowego wypierającej zarządzanie funkcjonalne

– przyznanie potrzebom klienta najwyższego priorytetu, deklarowanie oceny efektywności procesów przez pryzmat satysfakcji klienta²⁸.

Udane zastosowanie *reengineeringu* w przedsiębiorstwie pozwala na:

– skrócenie cykli produkcji o co najmniej 70%

– redukcję kosztów o minimum 40%

– poprawę jakości wyrobów i zadowolenia klientów o ponad 40%

– podniesienie rentowności o minimum 40%

– rozszerzenie udziału w rynku o co najmniej 25%²⁹.

Pamiętać jednak należy, że *reengineering* nie jest *panaceum* dla wszystkich przedsiębiorstw. Powierzchnowe stosowanie tej koncepcji, nierealistyczne oczekiwania i brak zrozumienia jej istoty przyczynić się mogą do niepowodzeń podjętych przedsięwzięć reorganizacyjnych.

²⁷ <http://www.benchmarking.vitroabw.pl/4.php> (dostęp 16.03.2011).

²⁸ *Zarządzanie przez wartość dla klienta – budowa wartości firmy*, http://www.zti.com.pl/instytut/pp/referaty/ref4_full.html (dostęp 16.03.2011).

²⁹ <http://rasokolowski.strony.wi.ps.pl/> (dostęp 20.02.2011).

5. ETAPY I NARZĘDZIA REENGINEERUNGU

Na podstawie analizy dostępnej literatury z zakresu *reengineeringu* można stwierdzić, że istnieją pewne różnice w ujęciu, koncepcji i metodologii BPR. R. Griffin proces *reengineeringu* (nazywany przezeń przeprojektowywaniem) sprowadza do następujących kroków:

- opracować cele i strategię przeprojektowywania
- położyć nacisk na zaangażowanie najwyższego kierownictwa w wysiłek przeprojektowywania
- wytworzyć u członków organizacji poczucie pilności zadania
- zacząć od oczyszczenia przedpola; w efekcie stworzyć organizację na nowo
- optymalizować sposoby podejścia: od góry ku dołowi i od dołu ku górze.

Według Griffina udane przeprojektowywanie wymaga systematycznej i kompleksowej oceny całej organizacji. Wytyczone cele, wsparcie najwyższego kierownictwa i poczucie pilności pomagają organizacji przekształcić się oraz połączyć odgórne i oddolne sposoby podejścia³⁰.

Z kolei R. Gabryelczyk w podejściu przebudowy technologii procesów wyróżnia cztery etapy³¹:

1. przygotowanie projektu przedsięwzięcia;
2. identyfikację struktury procesów;
3. analizę procesów;
4. przeprojektowanie procesów.

Przygotowanie projektu przedsięwzięcia

W pierwszej fazie następuje zmobilizowanie, pobudzenie i zorganizowanie do działania osób zaangażowanych w *reengineering* oraz ustalenie planu działania. Faza ta stanowi przygotowanie, w którym zarząd organizacji wyznacza główne cele realizacji projektu, określa jego ramy, dokonuje wyboru narzędzi, jak również określa akceptowalny poziom kosztów i ryzyka. Istotne jest, aby do działań związanych z wdrażaniem *reengineeringu* powołać osoby kompetentne, bezpośrednio odpowiedzialne za całościową realizację działań reorganizacyjnych.

³⁰ *Podstawy zarządzania organizacjami*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2007, s. 420.

³¹ Dz. cyt., s. 59-86.

Identyfikacja struktury procesów

W kolejnym etapie (identyfikacji procesów) powinno się uświadomić personelowi reguły zarządzania zorientowanego na klientów. Określona zastaje efektywność firmy oraz procesy, w których tworzona jest największa wartość dodana. Identyfikacja i znajomość procesów w organizacji przyczynia się do sprawnego ich przeprojektowania, zgodnymi z zasadami *reengineeringu*. Sporządzane są mapy procesów, czyli graficzny model przebiegu działań firmy. Mapy te, poza opisem kolejnych czynności, zawierają też elementy niezbędne do przeprojektowania procesu. Graficzna wizualizacja umożliwi dostrzeżenie obszarów krytycznych oraz przeprowadzenie analizy słabych stron procesu dzięki prezentacji powiązań czynności wykonywanych w ramach projektu.

R. Scholz i A. Vrohlinga wyróżniają trzy podstawowe sposoby identyfikacji procesów³²:

- identyfikacja procesów „od podstaw” (specyficznych dla danego przedsiębiorstwa)
- identyfikacja na bazie typowych procesów
- identyfikacja procesów zorientowana na klienta.

W celu stworzenia modelu procesów przedsiębiorstwa należy zebrać odpowiednie dane, m.in. przeprowadzić wywiady wśród pracowników różnych szczebli.

Analiza procesów

Analiza wprowadzonych procesów polega na badaniu efektywności tychże procesów. P. Grajewski w książce *Organizacja procesowa. Projektowanie i konfiguracja*³³ wymienia sześć głównych atrybutów procesów (punktów odniesienia w doskonaleniu procesów):

- koszty procesu wraz z ich parametrami (poziomem, strukturą, tendencjami zmian, możliwościami oddziaływania) – wszystkie koszty związane z wykonywaniem operacji składających się na konkretny proces
- długość czasu realizacji procesu – średni czas wykonania wszystkich operacji procesu; informacja ta świadczy pośrednio o poziomie zorganizowania, stosowanych procedurach, wykorzystywanych technologiach czy kwalifikacjach pracowników oraz stanowi odpowiedź na pytanie o strukturę czynności ze względu na udział w nich pracy efektywnej, tworzącej wartość

³² Tamże, s. 64.

³³ Warszawa: PWE 2007.

– elastyczność procesu – zdolność procesu do jego całkowitej zmiany, doskonalenia, przestawienia kolejności wykonywania czynności, łączenia operacji itp.

– jakość procesu – syntetyczna lub cząstkowa miara przebiegu procesu, wyrażająca się oceną poziomu jego zmienności, co wpływa na terminowość realizacji, warunkowana również liczbą błędów i związaną z tym powtórnie wykonywaną pracą

– znaczenie dla organizacji – miara określająca wielkość przychodów, jakie generuje proces, określająca związek między procesem a klientem

– znaczenie dla klienta – miara poziomu satysfakcji odbiorców z efektu, w tym także porównanie własnych procesów z konkurentami z perspektywy zadowolenia klientów.

Przeprojektowanie procesów

Ostatnia faza *reengineeringu* obejmuje przeprojektowanie procesów i ich ciągłe doskonalenie. Po identyfikacji procesów oraz po opracowaniu miar efektywności konieczne jest zrozumienie procesów realizowanych dotychczas oraz zaprojektowanie nowego trybu ich wykorzystania³⁴. Analiza modeli stanu obecnego ma na celu zlokalizowanie problemów w obecnych procesach, tak by umożliwić ich uniknięcie w nowych. Ponadto umożliwia też określenie efektów proponowanych zmian³⁵. Przed powstaniem propozycji docelowej koncepcji przebiegów procesów konieczne jest zidentyfikowanie działań tworzących wartość. Narzędziem, które może okazać się tu pomocne, jest łańcuch wartości opracowany przez M. Portera z Harvard Business School. Model łańcucha wartości przedstawia w uproszczony sposób przedsiębiorstwo jako sekwencję działań (funkcji), układających się w sekwencje od fazy pozyskiwania surowców, materiałów i technologii poprzez przetwarzanie ich w wyroby finalne i dostarczenie odbiorcy. W przeprojektowaniu procesów może być też pomocna koncepcja *benchmarkingu*, czyli porównywanie się z liderami, dorównywanie im, orientacja na najlepszą klasę wyrobów lub usług, uczenie się od konkurentów. Metoda ta pozwala ocenić dany proces, usługę oraz produkt w świetle konkurencji, a także określić, czy możliwe jest osiągnięcie przewagi nad konkurencją³⁶.

³⁴ M a n g a n e l l i, K l e i n, dz. cyt., s. 158.

³⁵ G a b r y e l c z y k, dz. cyt., s. 82.

³⁶ D u r l i k, dz. cyt., s. 235-238.

Narzędziem umożliwiającym zarówno zaprojektowanie procesów od nowa, jak i ich stopniową optymalizację w procesie ciągłych zmian jest ARIS – Architektura Zintegrowanych Systemów Informacyjnych³⁷. To metoda analizy i kompleksowego modelowania procesów gospodarczych, prowadząca do stworzenia w przedsiębiorstwie zintegrowanego systemu przetwarzania informacji. System ARIS jest koncepcją szczególną ze względu na integrację architektury, metod modelowania oraz informatycznego narzędzia modelowania, co odróżnia go od innych instrumentów, koncentrujących się zwykle na jednym z wymienionych komponentów. Architektura ARIS została zbudowana z myślą przeprowadzenia rekonstrukcji procesów gospodarczych, przy jednoczesnym wdrażaniu technologii informacyjnej. Jej istotą jest badanie łańcucha procesów, będącego obrazem realizowanych w systemie przedsiębiorstwa działań gospodarczych, a także towarzyszących im i z nimi połączonych procesów informacyjnych. ARIS jest stosowane w firmie w celu standaryzacji istniejących procesów, ich usprawnienia lub wprowadzenia zupełnie nowych.

6. PRZYKŁAD ZASTOSOWANIA *BUSINESS PROCESS REENGINEERING* W BOSMAN BROWAR SZCZECIN S.A.

Bosman Browar Szczecin S.A. jest jednym z najlepiej wyposażonych i najnowocześniejszych browarów w Polsce. Istnieje od 1848 r. W roku 1992 został przekształcony z przedsiębiorstwa państwowego w jednoosobową spółkę skarbu państwa Bosman Browar Szczecin S.A. Ważnym aspektem rozwoju firmy była prywatyzacja i połączenie się z niemieckim potentatem branży piwowarskiej. W spółkę zainwestowała grupa producentów piwa Bitburger Brauerei. Bosman jako nowy członek Bitburger Getränkegruppe mógł przyspieszyć inwestycje i udoskonalić swoje produkty. Od 2001 r. stał się częścią grupy Carlsberg Okocim S.A. (przemianowanej w 2004 na Carlsberg Polska).

Wspomaganie reorganizacji procesów gospodarczych w obszarze gospodarki materiałowej oraz sprzedaży i dystrybucji Bosman Browar Szczecin S.A. powierzył firmie Business Consulting Center (BCC)³⁸. W 1998 roku dokonano wyboru systemu informatycznego, zakupiono licencję i rozpoczęto wdro-

³⁷ Ang. *Architecture of Integrated Information Systems*, niem. *Architektur Integrierter Informationssysteme*.

³⁸ Niezależna firma konsultingowa, specjalizująca się w usługach związanych z systemami SAP i w *outsourcingu* IT.

żenie systemu SAP R/3³⁹. Podejmując prace nad reorganizacją procesów, zarząd firmy Bosman planował osiągnąć następujące cele:

- zweryfikować dotychczasowe zasady obsługi sprzedaży i przepływu materiałów w przedsiębiorstwie
- porównać realizowane dotychczas procesy ze standardowymi procesami realizowanymi w macierzystym browarze Bitburger oraz w systemie SAP R/3
- określić docelowy przebieg procesów podejmując decyzje, w jakim zakresie można wykorzystać standardowe rozwiązania R/3, a w jakim trzeba je dostosować do specyficznych wymagań firmy
- przygotować podstawy organizacyjne (w postaci opisanych procesów oraz propozycji zmian struktury organizacyjnej) do uruchomienia prac wdrożeniowych w modułach MM (*materials management*) i SD (*sales and distribution*)⁴⁰.

Na potrzeby projektu reorganizacji zostały powołane dwa zespoły robocze. Pierwszy z nich złożony był z pracowników komórek organizacyjnych Bosmana, takich jak: sprzedaż, zaopatrzenie, kontroling, produkcja, informatyka. W skład drugiego zespołu wchodził konsultanci BCC. Przedsięwzięcie trwało pięć miesięcy – od maja do września 1999 r. Prace BPR w Bosmanie dotyczyły wszystkich procesów związanych z planowaniem, zaopatrzeniem, magazynowaniem i dystrybucją wyrobów gotowych (piwa i wód), towarów handlowych, opakowań, materiałów marketingowych, surowców do produkcji, artykułów technicznych, środków trwałych i zakupów inwestycyjnych. Procesy sprzedaży i gospodarki materiałowej rozpatrywano w kontekście całego przepływu materiałów w przedsiębiorstwie, rozważając sposób obsługi materiałowej produkcji oraz rachunek kosztów produkcji i sprzedaży. W ramach projektu wykonano i opisano modele przebiegu procesów, które wskazywały sekwencje czynności, powiązania z innymi procesami, osoby odpowiedzialne za realizację całego procesu oraz związane z nimi dokumenty. Na początku dokonano analizy i oceny procesów dotychczasowych w browarze szczecińskim. Raport uwzględniał ich słabe i mocne strony. Następnie członkowie zespołów roboczych udali się do Niemiec, gdzie zapoznali się z zasadami funkcjonowania browaru Bitburger (macierzystego dla Bosmana). Po powrocie zajęli się projektowaniem procesów docelowych, z uwzględnieniem rozwiązań wariantowych oraz oceną zalet i wad każdego z rozwiązań⁴¹. Prace nad pro-

³⁹ Oprogramowania produkowanego przez międzynarodową firmę informatyczną SAP AG z siedzibą w Niemczech.

⁴⁰ http://www.bcc.com.pl/pad_files/pdf/SS_Bosman.pdf (dostęp 21.03.2011).

⁴¹ Akademia Wiedzy BCC, *Bosman Browar Szczecin S.A.: Reorganizacja procesów biznes-*

jektem były na każdym etapie weryfikowane, a na zakończenie zostały uwieńczone prezentacją wyników oraz opracowaniem dokumentacji w języku polskim i niemieckim.

Otrzymano modele blisko 200 procesów (globalnych procesów sprzedaży i zaopatrzenia oraz szczegółowo określających wybrane dziedziny logistyki przedsiębiorstwa). Model procesu logistycznego zastał opracowany przy użyciu ARIS Toolset. Program ten jest rekomendowany przez SAP jako narzędzie wspomagające wdrożenie systemu R/S. Pozwala na szczegółowe przedstawienie koncepcji organizacyjnych na etapie modelowania, ocenę stworzonych modeli poprzez zastosowanie funkcji analitycznych, a także zaawansowane przeglądanie. Model procesów logistycznych Bosman Browar Szczecin S.A. składał się z modeli poszczególnych procesów rozumianych jako ciąg funkcji i zdarzeń, które je inicjują lub stanowią wynik realizacji funkcji oraz z modelu struktury organizacyjnej (schematu organizacyjnego Bosmana). Całość została powiązana poprzez mapę procesów, stanowiącą swoisty przewodnik dla przeglądania opisanych procesów logistycznych. W pracach wykorzystano model referencyjny systemu R/3, dzięki czemu zagwarantowano możliwość realizacji proponowanych rozwiązań w ramach funkcjonalności systemu. Ponadto prace nad projektem dostarczyły listę propozycji realizacji podstawowych dla firmy procesów sprzedaży oraz zmian organizacyjnych, w tym nowych stanowisk i komórek. Wszystkie prezentowane warianty zostały opatrzone kompleksową oceną silnych i słabych stron oraz analizą obsługi produkcji. Przedstawiono również modele integracji rachunku kosztów z procesami logistycznymi oraz harmonogram wdrożenia modułów logistycznych. Działania reorganizacyjne w Bosman Browar Szczecin S.A. zakończyły się sukcesem. Kierownik projektu tak podsumowuje skuteczność zastosowanego w Bosmanie przeprojektowywania: „Przedsięwzięcie reorganizacji procesów gospodarczych w naszej firmie wymagało wsparcia przez zespół ludzi kompetentnych zarówno w systemie SAP R/3, jak i posiadających praktyczną wiedzę biznesową. Te kompetencje i ta wiedza, a także sprawna organizacja projektu, przyczyniły się do jego powodzenia”⁴².

owych (BPR) w logistyce, http://www.bcc.com.pl/pad_files/aw_files/95_AW_Bosman_BPR_20040331.pdf (dostęp 21.03.2011).

⁴² M. Cioch – kierownik projektu ze strony Bosmana, w: *Akademia Wiedzy BCC*.

*

Wiele współczesnych organizacji wprowadza w życie zakrojony na szeroką skalę, wszechstronny program zmian, obejmujący wszelkie aspekty struktury i schematu organizacji, wykorzystywanej w niej techniki i tworzących ją ludzi. Menedżerowie muszą rozumieć, jak rozległe są obszary, w których mogą być potrzebne zmiany organizacyjne. Co ważniejsze, powinni również zauważać potencjalne pola współzależności między dziedzinami, w których dokonywane są zmiany. Muszą również zrozumieć przeprojektowywanie jako metodę wprowadzania zmian, obejmującą szeroko zakrojone i dogłębne zmiany w całej organizacji, dotyczące wszystkich trzech tradycyjnych dziedzin zmian: struktury i schematu organizacji, techniki i ludzi.

Reengineering oferuje zestaw narzędzi i metod, za pomocą których możliwe jest całościowe przeprojektowanie firmy w celu opracowania efektywniejszych sposobów wykonywania pracy. Istnieją pewne ramy przebiegu wprowadzania BPR do przedsiębiorstwa, jednak nie ma jednego, uniwersalnego sposobu jego wdrażania ze względu na indywidualny charakter każdej organizacji. Trzeba mieć również świadomość, że zarządzanie procesami przez *reengineering* to ciągłe poszukiwanie usprawnień i ulepszeń w celu osiągnięcia jak najlepszej efektywności firmy, czyli proces ciągłych zmian, nie mających końca, który wynika z filozofii zarządzania organizacją jako całością, a nie finalnym produktem. Istotą *reengineeringu* jest przejście do orientacji zorientowanej wokół realizowanych procesów, a następnie skupienie się na procesach związanych z klientami, dostawcami zewnętrznymi, co pozwala na eliminację bezużytecznej pracy i całościowe spojrzenie na wszystkie elementy składające się na organizację i jej otoczenie.

BPR powstał na gruncie amerykańskim i z pewnością przystaje do realiów tamtej gospodarki. We wzorcu amerykańskim podstawowa rola państwa polega na obronie rynku i mechanizmów nim rządzących oraz na wymuszeniu przestrzegania reguł gry rynkowej. W Europie obowiązuje jednak inny model gospodarki kapitalistycznej – społecznej gospodarki rynkowej. W modelu tym podstawowym zadaniem państwa jest prowadzenie takiej polityki, aby zabezpieczyć także biedniejsze grupy społeczne. W związku z powyższym w Polsce BPR budzi wiele wątpliwości co do kosztów społecznych (zwiększenie bezrobocia poprzez likwidację stanowisk). Niektórzy wręcz uważają, że *reengineering* zaniedbuje czynnik ludzki, ponieważ oferuje wyłącznie wzrost efektywności ekonomicznej, spychając człowieka na drugi plan oraz pomijając skutki społeczne radykalnych zmian (redukcji zatrudnienia) w przedsiębiorstwie.

Niewątpliwie, korzyści z wprowadzania nowych rozwiązań w zarządzaniu przedsiębiorstwem mogą być ogromne. Muszą one jednak być popierane przez naczelne kierownictwo i akceptowane przez pracowników. *Reengineering* stawia przed jego realizatorami wiele pułapek, związanych z każdym jego krokiem. Każda źle wykonana czynność może doprowadzić w końcowej fazie do błędnych wniosków. Prawidłowe stworzenie modelu nowego procesu wymaga dokładnego zrozumienia poprzedniego. Warto pamiętać, że BPR nie obiecuje cudownego leku ani szybkiej, łatwej i bezbolesnej poprawy. Przeciwnie, oznacza trudną i wyczerpującą pracę. Wymaga, by ludzie kierujący firmą i w niej pracujący zmienili sposób myślenia i to, co robią.

Pomimo iż publikacje z zakresu zarządzania potwierdzają dobrą kondycję BPR, moda na reengineering stopniowo przemija. Spowodowane nieścisłością w terminologii oraz wywołujące wiele nieporozumień różnice interpretacyjne osłabiły wiarygodność tej koncepcji i zmniejszyły jej przydatność w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

BIBLIOGRAFIA

- A b r a m o w i c z W. (red.): Reorganizacja procesów biznesowych – przeszłość, teraźniejszość i (prawdopodobna) przyszłość, Business Information Systems, 1997.
- B a s h e i n B. J., M a r k u s M. L., R i l e y P.: Preconditions for BPR Success and How To Prevent Failures, Information Systems Management Spring 1994.
- D a v e n p o r t T. H.: Process Innovation. Reengineering Work through Information Technology, Boston: Harvard Business Press 1993.
- D u r l i k I.: Restrukturyzacja procesów gospodarczych, Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet 1998.
- G a b r y e l c z y k R.: Reengineering. Resrukturyzacja procesowa przedsiębiorstwa, Warszawa: Nowy Dziennik sp. z o. o. i Katedra Informatyki Gospodarczej i Analiz Ekonomicznych 2000.
- G r a j e w s k i P.: Organizacja procesowa. Projektowanie i konfiguracja, PWE, Warszawa: PWE 2007.
- G r i f f i n R. W.: Podstawy zarządzania organizacjami, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2007.
- G r u c h m a n G. B.: Koncentracja na procesach. ABC wdrażania strategii (9), „Prawo i Gospodarka” z 5 VI 1998.
- H a m m e r M., C h a m p y J.: Reengineering the Corporation. A Manifesto for Business Revolution, New York: HarperBusiness 1993.

- H a m m e r M.: Reengineering work: don't automate. Obliterate, w: Z. M a r t y - n i a k (red.), *Nowe metody organizacji i zarządzania*, Kraków: Wyd. AE w Krakowie 1998.
- K u p c z y k A., K o r o l e w s k a - M r ó z H., C z e r w o n k a M., Radykalne zmiany w firmie, Warszawa: Wydawnictwo Prawno-Ekonomiczne Infor 1998.
- M a n g a n e l l i R. L., K l e i n M. M.: Reengineering, PWE, Warszawa 1998.
- M a r t y n i a k Z. (red.): *Nowe metody organizacji i zarządzania*, Warszawa: Wyd. AE w Krakowie 1998.
- P i e r ś c i o n e k Z.: *Strategie sukcesu firmy*, Warszawa: PWN 1996.
- P o r t e r M. E.: *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*, Warszawa: One Press 2006.
- S a p i j a s z k a Z.: *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa: szanse i zagrożenia*, Warszawa: PWN 1997.
- S z y m u r a - T y c M.: *Zarządzanie przez wartość dla klienta - budowa wartości firmy*, http://www.zti.com.pl/instytut/pp/referaty/ref4_full.html (dostęp 16.03.2011).
- W ę g l a r c z y k J.: *Zarządzanie procesowe*, http://dydaktyka.polsl.pl/rg5/studia/Mat_sem_I/Zarz_procesowe.ppt (dostęp 18.03.2011).
- Akademia Wiedzy BCC, Bosman Browar Szczecin S.A.: *Reorganizacja procesów biznesowych (BPR) w logistyce*, http://www.bcc.com.pl/pad_files/aw_files/95_AW_Bosman_BPR_20040331.pdf (dostęp 21.03.2011).
- Strony internetowe:
- <http://www.benchmarking.vitroabw.pl/4.php> (dostęp 16.03.2011).
- <http://procesy.ue.wroc.pl/pliki/genezaZPR.doc> (dostęp 18.03.2011).
- http://www.zti.com.pl/instytut/pp/referaty/ref4_full.html (dostęp 16.03.2011).
- <http://rasokolowski.strony.wi.ps.pl/> (dostęp 20.02.2011).
- http://dydaktyka.polsl.pl/rg5/studia/Mat_sem_I/Zarz_procesowe.ppt (dostęp 18.03.2011).
- <http://www.iso.ellaz.pl/modules.php?name=News&file=article&sid=43> (dostęp 20.03.2011).
- http://www.bcc.com.pl/pad_files/aw_files/95_AW_Bosman_BPR_20040331.pdf (dostęp 21.03.2011).
- http://www.bcc.com.pl/pad_files/pdfy/SS_Bosman.pdf (dostęp 21.03.2011).

BUSINESS PROCESS REENGINEERING
– REORGANISATION OF PROCESSES IN THE ENTERPRISE

S u m m a r y

Radical restructuring based on the concept of reengineering is an extremely useful method of improving the activities of businesses and other organizations. BPR offers a set of tools thanks to which it is possible to integrally redesign a company. Mana-

ging processes by reengineering is the continuous search for improvements in order to achieve the best efficiency of the company.

Słowa kluczowe: restrukturyzacja, reengineering, zmiana, zarządzanie procesowe.

Key words: restructuring, reengineering, change, management process.

ARTUR BORKOWSKI

KANAŁY DYSTRYBUCJI UBEZPIECZEŃ GOSPODARCZYCH

WPROWADZENIE

Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym¹ obowiązuje już prawie 9 lat. W tym czasie nastąpiła daleko idąca integracja ze strukturami Unii Europejskiej oraz z europejską gospodarką, w tym z europejskim rynkiem ubezpieczeniowym. Ze względu na powyższe oraz trwające prace nad zmianą regulacji unijnych jest to dobry moment na analizę i podsumowanie, jak funkcjonuje dystrybucja ubezpieczeń w Polsce.

Pośrednictwo ubezpieczeniowe wiąże się integralnie z nowoczesną organizacją ubezpieczeń gospodarczych, opartą na zasadach rynkowych. Dzięki pośrednictwu ubezpieczeniowemu ubezpieczyciele mogą pozyskać znaczną liczbę ubezpieczających. Pozwala ono także potencjalnym ubezpieczającym lepiej orientować się w mechanizmach rynku ubezpieczeniowego, przyczyniając się do umasowienia ubezpieczeń i stałego podnoszenia świadomości ubezpieczeniowej społeczeństwa. Działalność pośredników ubezpieczeniowych skraca drogę między ubezpieczycielem i ubezpieczającym, ułatwia ich kontakty. Pośrednicy ubezpieczeniowi są niezwykle ważnym elementem rynku ubezpieczeniowego. Ich znaczenie wynika przede wszystkim ze znacznej liczby umów ubezpieczeń, przy zawieraniu których pośredniczą.

Uchwalona w 2003 r. ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym jest pierwszą kompleksową, wyczerpującą regulacją pośrednictwa ubezpieczeniowego. Jest ona najważniejszym aktem prawnym regulującym dystrybucję ubezpieczeń gospodarczych zarówno pośrednią, jak i bezpośrednią. Niestety, inne akty prawne tworzą własne regulacje, które są niespójne, a nawet sprze-

Mgr ARTUR BORKOWSKI – Studium Doktoranckie na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego.

¹ Dz. U. 2003, nr 124, poz. 1154 z późn. zm.

czne z ustawą o pośrednictwie ubezpieczeniowym. W artykule dokonam analizy funkcjonujących regulacji, publikacji oraz innych opracowań dotyczących dystrybucji ubezpieczeń. Zwrócę uwagę na najważniejsze problemy, nieścisłości, nieprawidłowe rozwiązania. Celem pracy jest krytyczna analiza istniejących rozwiązań, aby można było stworzyć nowe, które będą logiczne i spójne.

I. DYSTRYBUCJA I KANAŁ DYSTRYBUCJI W UJĘCIU NAUK EKONOMICZNYCH

W polskim prawie brak definicji kanału dystrybucji², brak też jednolitej definicji w doktrynie. Zagadnienia związane z dystrybucją są często omawiane przez przedstawicieli nauk ekonomicznych. Jak twierdzi M. Ratajczak³, pojęcie dystrybucji nie jest pojęciem jednoznacznym, a w literaturze spotykamy różne próby jego zdefiniowania. Autorka prezentuje definicje dystrybucji w ujęciu makroekonomicznym (proces i struktura przemieszczania towarów od wytwórców do ostatecznych nabywców), mikroekonomicznym (proces sprzedaży produktów określonego przedsiębiorstwa do ostatecznych nabywców), czynnościowym (wszelkie decyzje i czynności związane z dostarczaniem wytworzonych produktów finalnemu nabywcy). Chyba najwłaściwszą definicją dotyczącą dystrybucji produktów jest zaproponowana przez A. Czubałę⁴: „Dystrybucja oznacza zorientowaną na osiąganie zysku działalność obejmującą planowanie, organizowanie i kontrolowanie sposobu przemieszczania gotowych produktów z miejsc ich wytwarzania do miejsc sprzedaży nabywcom finalnym”⁵. Ratajczak⁶ podaje również kilka definicji kanału dystrybucji:

– jest to sieć instytucji lub jednostek, które wykonują działania marketingowe w celu przekazania produktu od producenta do nabywcy

² Kanały dystrybucji nazywane są również kanałami rynku, marketingowymi, zbytu. Por. A. K u f e l - S i e m i ń s k a, *Właściwości kanałów dystrybucji usług ubezpieczeniowych*, Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2005, s. 13.

³ *Dystrybucja ubezpieczeń przez Internet*, Warszawa: Fundacja „Warta” 2001, s. 11.

⁴ *Dystrybucja produktów*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2001, s. 15.

⁵ Por. Ph. K o t l e r, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Warszawa: Gebethner i Ska 1994, s. 536.

⁶ Dz. cyt., s. 13.

- to sposób połączeń i kolejność, w jakiej występują agencje i instytucje pośredniczące, przez które przepływa jeden lub więcej strumieni
- to liczba i kolejność występowania pośredników na drodze przesuwania produktu od wytwórcy do ostatecznego nabywcy
- kanał dystrybucji tworzą wszystkie podmioty uczestniczące w sposób pośredni lub bezpośredni w działaniach dystrybucyjnych
- zbiór wzajemnie zależnych od siebie organizacji, współuczestniczących w procesie dostarczania produktu lub usługi do użytkownika lub konsumenta.

Kanały dystrybucji stanowią kluczowy element rozważań zbytu jako jednego z instrumentów marketingu⁷, dlatego też wielu autorów sporządza swój podział kanałów dystrybucji ubezpieczeń.

Do dystrybucji ubezpieczeń adekwatna będzie definicja kanału dystrybucji zaprezentowana przez Czubałę⁸, akcentująca podmiotową strukturę kanału: kanał dystrybucji to zbiór wzajemnie zależnych od siebie organizacji, współuczestniczących w procesie dostarczania produktu lub usługi do użytkownika lub konsumenta⁹.

R. Otto i J. Otto stwierdzili¹⁰, że jest możliwy podział na:

- dystrybucję pośrednią (z podziałem na agentów, brokerów, banki)
- dystrybucję bezpośrednią (opartą na osobach fizycznych, jak i na mediach – przesyłkach pocztowych, prasie, telefonie).

A. Rutkowski¹¹ również zaproponował podział na kanały bezpośrednie i pośrednie, jednak nie wyróżniał „podtypów” kanału bezpośredniego, a w kanale pośrednim wyróżnił agentów indywidualnych i zbiorowych oraz brokerów ubezpieczeniowych. B. Nowotarska-Romaniak¹² obok typowego kanału dystrybucji z udziałem agenta ubezpieczeniowego i/lub brokera ubezpieczeniowego zaproponowała podział na sprzedaż bezpośrednią oraz sprzedaż z wykorzystaniem przedsiębiorstw transportowych, przedsiębiorstw turystycznych, indywidualnych organizatorów wycieczek, pracodawców lub związków zawodowych, czasopism, automatów. Podobny podział stosuje J. Przybyt-

⁷ Por. R. O t t o, J. O t t o, *Dystrybucja w strategii marketingowej firmy ubezpieczeniowej*, „Studia Prawno-Ekonomiczne” 54(1996), s. 184.

⁸ Dz. cyt., s. 21.

⁹ Por. K o t l e r, dz. cyt., s. 480.

¹⁰ Dz. cyt., s. 184.

¹¹ *Dystrybucja usług ubezpieczeniowych*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1993, nr 10-12.

¹² *System dystrybucji jako istotny element w funkcjonowaniu polskich firm ubezpieczeniowych*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2000, nr 3-4.

niowski¹³. Obok dystrybucji bezpośredniej wyróżnił dystrybucję pośrednią z podziałem na kanały klasyczne (agentów i brokerów) oraz nieklasyczne kanały, takie jak banki, przedsiębiorstwa turystyczne, dealerzy samochodowi, doradcy majątkowi oraz agenci biur sprzedaży nieruchomości.

Nieco inny podział kanałów dystrybucji stworzyła A. Kufel-Siemińska¹⁴. Podaje ona przypadki, w których ubezpieczyciel kontaktuje się z usługobiorcą:

- bezpośrednio
- za pośrednictwem agenta ubezpieczeniowego
- za pośrednictwem brokera ubezpieczeniowego
- za pośrednictwem agenta ubezpieczeniowego i brokera ubezpieczeniowego.

Dla porządku można wspomnieć o podziale kanałów dystrybucji na:

- bezpośrednie i pośrednie
- krótkie i długie
- wąskie i szerokie
- transakcyjne i rzeczowe
- konwencjonalne i zintegrowane pionowo (zarówno zintegrowane na całej długości, jak i częściowo)
- administrowane, kontraktowe oraz korporacyjne
- własne, częściowo własne, obce¹⁵.

Należy jeszcze wspomnieć o definicji zaproponowanej przez J. Monkiewicza i N. Pazio¹⁶, którzy definiują system dystrybucji jako sieć wykonującą operację przemieszczenia produktu ubezpieczeniowego od firmy do jej klientów.

Jak widać definicji i podziałów kanałów dystrybucji jest wiele w naukach ekonomicznych. Niestety, podziały te mają niewielkie oparcie w przepisach prawa, czasem nawet tworzą nowe pojęcia, jak np. agenci indywidualni i zbiorowi, często zdarza się traktować bank jako osobny kanał dystrybucji¹⁷.

¹³ *Pośrednictwo ubezpieczeniowe w Polsce na tle regulacji obowiązujących w Unii Europejskiej*, „Prace naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 1999, nr 813, s. 56.

¹⁴ *Właściwości kanałów dystrybucji usług ubezpieczeniowych*, Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2005, s. 18.

¹⁵ Za: C z u b a ł a, dz. cyt., s. 25.

¹⁶ *Marketing ubezpieczeniowy i komunikacja marketingowa*, w: *Podstawy ubezpieczeń*, t. III, red. J. Monkiewicz, Warszawa: Poltex 2003, s. 383.

¹⁷ O znaczeniu i problemach związanych z *bancassurance* pisze A. Kubiak (*Umowa*

II. DYSTRYBUCJA I KANAŁ DYSTRYBUCJI W UJĘCIU NAUK PRAWNYCH

Przedstawiciele nauk prawnych nie tworzą ani tytułu definicji dystrybucji i kanałów dystrybucji, ani tym bardziej klasyfikacji co ekonomiści. Jednak można wyróżnić kilka problemów związanych z dystrybucją ubezpieczeń dość często poruszanych przez doktrynę.

Najistotniejszym z nich jest zakres podmiotowy pośrednictwa. Istnieją dwie koncepcje pośrednictwa¹⁸. Szersza (tzw. francuska) dzieli pośredników ubezpieczeniowych na trzy grupy:

- pracowników ubezpieczyciela, których zadaniem jest pozyskiwanie ubezpieczeń (akwizytorów)
- agentów ubezpieczeniowych
- brokerów ubezpieczeniowych.

Węższa koncepcja (tzw. niemiecka) do pośredników ubezpieczeniowych zalicza jedynie agentów ubezpieczeniowych i brokerów ubezpieczeniowych. W Polsce obowiązuje koncepcja niemiecka, ponieważ art. 6 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym wymienia kategorie osób, które, podejmując te same czynności co pośrednicy ubezpieczeniowi, nie muszą posiadać statusu pośredników ubezpieczeniowych. Są to członkowie zarządu, prokurenci oraz pracownicy ubezpieczyciela¹⁹. Należy też wspomnieć, że do chwili wejścia w życie ustawy nowelizującej ustawę o pośrednictwie ubezpieczeniowym²⁰ w 2005 r. zakresem ustawy nie są objęci agenci morscy i maklerzy morscy²¹.

Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym stanowi, że pośrednikami ubezpieczeniowymi są agenci ubezpieczeniowi i brokerzy ubezpieczeniowi. Artykuły 14, 15, 24 wprowadzają zakaz łączenia działalności agencyjnej z dzia-

ubezpieczenia na rzecz osoby trzeciej i na cudzy rachunek, Bydgoszcz–Toruń: Oficyna Wydawnicza Branta 2008, s. 90 n.). Autorka zwraca uwagę, że banki są ważnymi podmiotami na rynku ubezpieczeniowym, a umowom zawieranych przez banki towarzyszy wiele problemów związanych z brakiem oraz nieprzestrzeganiem istniejących regulacji prawnych.

¹⁸ Por. E. K o w a l e w s k i, *Pośrednictwo ubezpieczeniowe*, w: *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej*, t. I, red. A. Wąsiewicz, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta 1994.

¹⁹ Por. P. B a ł a s z, K. S z a n i a w s k i, *Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Komentarz*, Kraków: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o. 2005, s. 46.

²⁰ Ustawa z dnia 18.02.2005 r. o zmianie ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz niektórych innych ustaw Dz.U. 2005, nr 48, poz. 447.

²¹ Por. E. K o w a l e w s k i, T. S a n g o w s k i, *Prawo ubezpieczeń gospodarczych. Komentarz*, Warszawa: LexisNexis 2004, s. 401.

łałnością brokerską. Analizie poprawności i skuteczności tych zapisów jest poświęcona znaczna liczba opracowań²².

Zdaniem J. Przybytniowskiego, „najwięcej emocji wzbudza funkcjonowanie na rynku ubezpieczeniowym podmiotu świadczącego usługi pośrednictwa ubezpieczeniowego na rzecz wielu firm – multiagenta”²³. Wprawdzie art. 11 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym jednoznacznie dopuścił funkcjonowanie tzw. multiagencji, ale problem reprezentowania przez agenta kilku zleceńodawców cały czas istnieje i nie jest uregulowany w ustawie o pośrednictwie ubezpieczeniowym.

III. FUNKCJONOWANIE KANAŁÓW DYSTRYBUCJI NA POLSKIM RYNKU UBEZPIECZENIOWYM

W literaturze ubezpieczeniowej o kanałach dystrybucji usług ubezpieczeniowych pisze się na gruncie marketingu dóbr materialnych, dokonując bezpośredniego przeniesienia z dorobku tej dziedziny nauk ekonomicznych, nie uwzględniając specyfiki usług ubezpieczeniowych²⁴. Niestety, brak opracowań dotyczących kanałów dystrybucji negatywnie wpływa na legislację i stosowanie prawa w tym zakresie.

Artykuł 3 ust. 3 pkt 1 ustawy o działalności ubezpieczeniowej z 22.05.2003 r.²⁵ stwierdza, że czynnościami ubezpieczeniowymi są m.in. zawieranie umów ubezpieczenia, umów reasekuracji lub umów gwarancji ubezpieczenio-

²² Dopuszczalne przez prawo powiązania analizuje A. Chróścicki (*Agent nie może być brokerem*, „Gazeta Ubezpieczeniowa” 2003, nr 44, s. 26); E. Kowalewski (*Broker ubezpieczeniowy w świetle regulacji prawnej – zagadnienia cywilnoprawne*, „Prawo Asekuracyjne” 1996, nr 1 s. 43) opisuje, jak fakt udzielania agentom ubezpieczeniowym spowodował proces obniżania się społecznego zaufania do brokerów ubezpieczeniowych.

²³ *Problem etyki pośrednictwa ubezpieczeniowego*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2001, nr 1-2.

²⁴ K u f e l - S i e m i ń s k a, dz. cyt., s. 7. Autorka w dalszej części pracy twierdzi, że zagadnienia związane z kanałami dystrybucji usług ubezpieczeniowych są zwykle ujmowane w ujęciu podmiotowym z perspektywy prawnej. Niestety, autorka nie podaje przykładów takich opracowań. Prawdopodobnie pisze tu o pracach poświęconych pośrednictwu ubezpieczeniowemu, opisujących działalność agentów ubezpieczeniowych i brokerów ubezpieczeniowych. Tych opracowań jest dużo, ale należy zaznaczyć, że zazwyczaj autorzy nie mają ambicji opisywania kanałów dystrybucji, a jedynie zajmują się analizą regulacji prawnych dotyczących pośredników ubezpieczeniowych.

²⁵ Ustawa z dnia 22.05.2003 r. o działalności ubezpieczeniowej, Dz.U. 2003, nr 124, poz. 1151.

wych lub zlecenie ich zawierania uprawnionym pośrednikom ubezpieczeniowym w rozumieniu ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym²⁶.

Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym (art. 2) stanowi, że pośrednictwo ubezpieczeniowe jest wyłącznie wykonywane przez agentów ubezpieczeniowych i brokerów ubezpieczeniowych. Od powyższej zasady jest jednak kilka wyjątków.

Bezpośredni kanał dystrybucji ubezpieczeń jest zdefiniowany przez art. 6 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym, który stanowi, że zawieranie lub wykonywanie umów ubezpieczenia przez członka zarządu zakładu ubezpieczeń, prokurenta zakładu ubezpieczeń lub przez osobą będącą pracownikiem²⁷ ubezpieczyciela, w imieniu i na rzecz tego zakładu, nie jest pośrednictwem ani wykonywaniem czynności agencyjnych w rozumieniu ustawy.

W okresie od 01.01.2004 r. do 31.12.2005 r.²⁸ na podstawie art. 3 przepisów ustawy nie stosowało się do podmiotów świadczących morskie usługi agencyjne lub morskie usługi maklerskie²⁹. Jak podkreślali przedstawiciele doktryny³⁰, powyższe rozwiązanie nie było zgodne z dyrektywą w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego³¹.

Również na podstawie art. 3 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym przepisów ustawy nie stosuje się, gdy są spełniane (łącznie) poniższe warunki³²:

²⁶ Na marginesie należy wspomnieć o trafnej uwadze Kowalewskiego i Sangowskiego (dz. cyt., s. 26), że ustawa o działalności gospodarczej, mimo że nie jest aktem nadrzędnym w stosunku do innych ustaw ubezpieczeniowych, to wykazuje cechy tzw. aktu wiodącego.

²⁷ Zgodnie z art. 2 Ustawy z dnia 26.06.1974 r. Kodeks pracy pracownikiem jest osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę. Należy podkreślić, że za pracownika nie można uznać osoby zatrudnionej na podstawie popularnej umowy zlecenia.

²⁸ Przepis przestał obowiązywać w związku z wejściem w życie Ustawy z dnia 8.07.2005 r. o zmianie ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, ustawy o działalności ubezpieczeniowej oraz ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym, Dz.U. 2005, nr 167, poz. 1396.

²⁹ Działalność tych podmiotów reguluje Ustawa z dnia 18.09.2001 r. Kodeks morski, Dz.U. 2001, nr 138, poz. 1545.

³⁰ A. Chróścicki, *Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym z komentarzem*, Bydgoszcz–Warszawa: Oficyna Wydawnicza Branta 2004, s. 16.

³¹ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2002/92/WE z 9.12.2002 r. w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego, Dz.Urz. nr L 9 z dn. 15.01.2003 r.

³² Zapisy te zostały wprowadzone w krajowy porządek prawny na podstawie Art. 1 pkt 1 Ustawy z dnia 18.02.2005 r. o zmianie ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2005, nr 48, poz. 447.

– umowa ubezpieczenia, której zawarcia lub wykonania dotyczą czynności pośrednictwa ubezpieczeniowego, wymaga wiedzy jedynie w zakresie oferowanej ochrony ubezpieczeniowej oraz nie jest umową ubezpieczenia na życie ani umową ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej

– podstawową działalnością przedsiębiorcy nie jest działalność w zakresie pośrednictwa ubezpieczeniowego

– umowa ubezpieczenia, której zawarcia lub wykonania dotyczą czynności pośrednictwa ubezpieczeniowego, zawierana jest jako uzupełnienie dostarczanych przez przedsiębiorcę towarów lub świadczonych usług, i pokrywa następujące ryzyka: zniszczenia, utraty lub uszkodzenia tych towarów, uszkodzenia lub utraty bagażu oraz innych ryzyk związanych z usługami w zakresie podróży oferowanymi przez przedsiębiorcę, w tym objętych ubezpieczeniem na życie lub ubezpieczeniem odpowiedzialności cywilnej

– wysokość rocznej składki należnej z umowy ubezpieczenia, a w przypadku umowy ubezpieczenia grupowego wysokość rocznej składki opłacanej przez ubezpieczającego, nie przekracza kwoty stanowiącej równowartość 500 euro, obliczonej w złotych według średniego kursu ogłoszonego przez Narodowy Bank Polski w tabeli kursów nr 1 każdego roku, a czas trwania umowy ubezpieczenia nie przekracza 5 lat.

Zapisy art. 3 są właściwie identyczne z zapisami art. 1 ust. 2 dyrektywy w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego. Ponieważ wszystkie warunki mają być spełnione łącznie, ich zastosowanie ma ograniczony zasięg. W praktyce stosuje się je do zawierania ubezpieczeń przez podmioty zajmujące się turystyką (organizatorów turystyki, agentów i pośredników turystycznych)³³³⁴.

Powyższe zapisy „zastąpiły” art. 10 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym, uchylony w 2005 r.³⁵ Zgodnie z art. 10 przedsiębiorca mógł, na podstawie umowy zawartej z ubezpieczycielem, wykonywać działalność agencyjną, jako działalność uzupełniającą do podstawowej działalności gospodarczej, bez konieczności wykonywania czynności agencyjnych przez osoby fizyczne, spełniające wymóg określony w art. 9 ust. 1 pkt 5, jeżeli:

³³ Por. zapisy Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 24.12.2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Dz.U. 251, poz. 1885.

³⁴ Por. B a ł a s z, S z a n i a w s k i, dz. cyt., s. 32.

³⁵ Por. Art. 1 pkt 9 Ustawy z dnia 18.02.2005 r. o zmianie ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2005, nr 48, poz. 447.

– działalność agencyjna pozostawała w bezpośrednim związku z podstawową działalnością tego przedsiębiorcy i nie wymagała szczegółowej wiedzy w zakresie ubezpieczeń

– czas trwania umowy ubezpieczenia nie przekraczał 12 miesięcy

– wykonywał czynności agencyjne osobiście lub przy pomocy osób zatrudnionych u tego przedsiębiorcy na podstawie umowy o pracę.

Przepis nie miał zastosowania do ubezpieczeń na życie³⁶.

Należy wspomnieć, że zapisy w art. 41 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz w rozporządzeniu Ministra Finansów w sprawie składania wniosków o wpis do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz zgłaszania zmian danych objętych tym wpisem³⁷ stwierdzały, że do rejestru agentów ubezpieczeniowych zgłasza się jedynie samych przedsiębiorców bez danych osób wykonujących czynności agencyjne. Jednak te osoby musiały spełniać wymogi określone w art. 9 ust. 1-4³⁸.

W ustawie o działalności ubezpieczeniowej istniał art. 37e ust. 3 stwierdzający, że organ nadzoru³⁹, na wniosek zakładu ubezpieczeń lub zainteresowanego, wydaje zezwolenie na wykonywanie czynności agenta ubezpieczeniowego. Na podstawie art. 37e ust. 5 PUNU, opierając się na za-

³⁶ K. Przewalska, M. Orlicki (*Nowe prawo ubezpieczeń gospodarczych*, Bydgoszcz–Warszawa–Poznań: Oficyna Wydawnicza Branta 2004, s. 371) tak uzasadniają potrzebę istnienia „specjalnych” zasad dla pewnych agentów ubezpieczeniowych: Przepisy ustawy, jak dotychczas, przewidują pewne wyjątki od wymogu wykonywania czynności agencyjnych przez osoby, które muszą posiadać pełną wiedzę i szczególne kwalifikacje. Mowa tutaj o tzw. ubocznej działalności agencyjnej, kiedy przedsiębiorca dodatkowo pośredniczy w zawieraniu umów ubezpieczenia. Sytuacje takie występują w pewnych obszarach działalności i są ściśle związane z jej wykonywaniem. Jako przykład można wskazać organizatorów turystyki czy też dealerów samochodowych. Wykonywanie usług pośrednictwa ubezpieczeniowego w takich przypadkach jest uzupełnieniem prowadzonej działalności. Pośredniczenie w zawieraniu umów ubezpieczenia w takich sytuacjach nie wymaga również tak głębokiej wiedzy jak w przypadku wykonywania tej działalności jako działalności podstawowej. Z tego względu ustawodawca przewidział wprowadzenie przepisu umożliwiającego wykonywanie działalności agencyjnej bez obowiązku wykonywania czynności agencyjnych przez osoby fizyczne spełniające wymóg określony w art. 9 ust. 1 pkt 5 (odbycie szkolenia zakończonego zdaniem egzaminem).

³⁷ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 12.11.2003 r. w sprawie sposobu składania wniosków o wpis do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz zgłaszania zmian danych objętych tym wpisem, Dz.U. 2003, nr 211, poz. 2053.

³⁸ Powyższe rozwiązanie należy uznać za niezgodne z dyrektywą w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego. Por. R. P o t r z e s z c z, *Komentarz do ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym*, w: *Prawo ubezpieczeń – ustawy z komentarzem*, red. S. Rogowski, Warszawa: Poltex 2004, s. 497.

³⁹ Wówczas Państwowy Urząd Nadzoru Ubezpieczeń (PUNU).

rządzeniu Ministra Finansów⁴⁰, mogło zwolnić niektóre grupy osób wykonujących działalność agencyjną od obowiązku uzyskania zezwolenia. Zwolnienie mogło dotyczyć przedsiębiorców wykonujących działalność agencyjną jako działalność uzupełniającą, związaną z podstawowym zakresem jego działalności. „Zwolnienie” nie mogło dotyczyć przedsiębiorców pośredniczących na rzecz i w imieniu zakładów ubezpieczeń oferujących ubezpieczenia na życie⁴¹.

Mimo wykreślenia art. 10 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz usunięcia zapisów odnoszących się do tej kategorii przedsiębiorców m.in. z art. 39, 41 nadal istnieje kategoria agentów ubezpieczeniowych, których można określić mianem „zwolnionych”. Jest to nieco „dziwna” kategoria, ponieważ w ustawie o pośrednictwie ubezpieczeniowym nie ma żadnego zapisu, który by o nich mówił, z wyjątkiem dość enigmatycznego zapisu (art. 40 ust. 2 pkt 2) mówiącego, że w rejestrze agentów ubezpieczeniowych znajduje się informacja, czy agent ubezpieczeniowy jest bankiem, spółdzielczą kasą oszczędnościowo-kredytową albo innym podmiotem, do którego stosuje się szczególne zasady w zakresie spełniania przez osoby wykonujące czynności agencyjne warunku, o którym mowa w art. 9 ust. 1 pkt 5.

Zapis o takiej samej treści jak w art. 40 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym znajduje się w par. 3 pkt. 1 ust. 4 rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 18.09.2006 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru⁴². W rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 4.07.2005 r. w sprawie sposobu składania wniosków o wpis albo o zmianę wpisu do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz wykazu dokumentów dołączonych do takich wniosków⁴³ w par. 5 pkt 3 oraz par. 7 pkt. 3 są zapisy o oświadczeniach ubezpieczyciela, które dołącza się do wniosków o wpis lub o zmianę wpisu do rejestru agentów ubezpieczeniowych mówiące, że w przypadku danego agenta ubezpiecze-

⁴⁰ Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 7.11.1995 r. w sprawie określenia warunków zwalniania niektórych osób wykonujących działalność agencyjną od obowiązku jej wykonywania przy pomocy osób fizycznych posiadających zezwolenie Państwowego Urzędu Nadzoru Ubezpieczeń na wykonywanie czynności agenta ubezpieczeniowego, M.P. 1995, nr, 59 poz. 661.

⁴¹ Por. C h r u ś c i c k i, dz. cyt., s. 45.

⁴² Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.09.2006 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2006, nr 178, poz. 1316.

⁴³ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4.07.2005 r. w sprawie sposobu składania wniosków o wpis albo o zmianę wpisu do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz wykazu dokumentów dołączonych do takich wniosków, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1052.

niowego zastosowano szczególne zasady w zakresie spełniania przez osoby fizyczne warunku, o którym mowa w art. 9 ust. 1 pkt. 5 ustawy, bądź też agent ubezpieczeniowy utracił ten status.

Dopiero po analizie rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 7.07.2005 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania⁴⁴ można zrozumieć powyższe zapisy. W paragrafie 2 pkt. 2 znajduje się zapis, że osoba, która będzie wykonywała czynności agencyjne w odniesieniu do umów ubezpieczeń działu II, które pozostawać będą w bezpośrednim związku z podstawową działalnością agenta ubezpieczeniowego i nie będą wymagać szczegółowej wiedzy w zakresie ubezpieczeń oraz czas trwania umowy ubezpieczenia nie przekracza 12 miesięcy, w przypadku, gdy osoba ta jest zatrudniona u agenta ubezpieczeniowego na podstawie umowy o pracę, odbywa szkolenie w wymiarze, co najmniej 36 godzin (o 12 lub nawet 116 godzin mniej niż inne osoby fizyczne wykonujące czynności agencyjne).

Reasumując – mimo uchylecia art. 10 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym i braku delegacji ustawowej do stworzenia odpowiednich zapisów nadal istnieje kategoria „zwolnionych” agentów ubezpieczeniowych, działających na prawie tych samych zasadach co wcześniej.

Analizując kanały dystrybucji w ujęciu podmiotowym, należy wspomnieć również o rozporządzeniu Ministra Finansów w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń⁴⁵. Na mocy wyżej wymienionego rozporządzenia PIU gromadzi m.in. dane dotyczące ubezpieczeń działu I i obejmujące kwotę składki przypisanej brutto z podziałem na sposób zawarcia umowy ubezpieczenia, w tym umowy zawierane indywidualnie, umowy grupowe i umowy zawierane za pośrednictwem banków, oraz czy umowy ubezpieczenia były zawarte za pośrednictwem agentów, multiagentów, brokerów, pracowników etatowych, instytucji finansowych, Internetu, infolinii zakładów ubezpieczeń i innych podmiotów⁴⁶. Nieco odmiennie dane gromadzone są odnośnie liczby umów oraz liczby ubezpieczo-

⁴⁴ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 7.07.2005 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1053.

⁴⁵ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.08.2007 w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń, Dz.U. 2007, nr 159, poz. 1119.

⁴⁶ Par. 4 pkt. 1 i 2. Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 18.08.2007 w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń, Dz.U. 2007, nr 159, poz. 1119.

nych z podziałem na ubezpieczenia zaliczane do ubezpieczeń indywidualnych, ubezpieczenia zaliczane do ubezpieczeń grupowych, ubezpieczenia za pośrednictwem banków, agentów, multiagentów, brokerów, pracowników etatowych, instytucji finansowych, Internetu, infolinii zakładów ubezpieczeń i innych podmiotów⁴⁷.

Jak widać na podstawie rozporządzenia, zakres danych, jakie zbiera PIU, jest znaczny i szczegółowy. Niestety, rozporządzenie mówi jedynie o zbieraniu danych o podmiotach zawierających ubezpieczenia działu I, całkowicie pomija analogiczne dane odnośnie do ubezpieczeń działu II. Zawiera też wiele innych błędnych sformułowań, które sprawiają, że gromadzone dane mają niewielką wartość.

W par. 4 pkt. 1 mowa o ubezpieczeniach zawieranych indywidualnie, umowach grupowych i zawieranych przez banki. Obok dwóch pierwszych kategorii, które są obszernie i szczegółowo opisane w literaturze ekonomicznej i prawniczej, wprowadza trzecią, tzn. ubezpieczenia zawierane za pośrednictwem banków. Rozporządzenie nie precyzuje, czy traktować je jako osobną kategorię czy też umowy ubezpieczenia zawierane przez banki zaliczać również do którejś z dwóch pierwszych kategorii.

Nie wiadomo też, dlaczego odnośnie do przypisu składki brutto i liczby umów⁴⁸ rozporządzenie wymienia różne podmioty. Na dodatek oba te wyliczenia są niekonsekwentne i błędne. W obu przepisach jest mowa o zawieraniu umów ubezpieczenia za pośrednictwem infolinii zakładów ubezpieczeń i innych podmiotów. Z analizy celowościowej wynika, że prawdopodobnie chodzi o zawieranie umów ubezpieczenia przez infolinie ubezpieczycieli jednak po zastosowaniu interpretacji językowej można dojść do wniosku, że chodzi o infolinie prowadzone przez inne podmioty niż ubezpieczyciele. Mogą więc istnieć dwie kategorie infolinii, prowadzone przez ubezpieczycieli i przez inne podmioty. Pierwsza kategoria pokrywa się kategorią pracowników etatowych, druga – z pozostałymi. Tak więc ubezpieczenie zawarte przez pracownika etatowego ubezpieczyciela może zostać zakwalifikowane do co najmniej dwóch kategorii. Niestety, brak kategorii, do której można by przyporządkować umowy ubezpieczenia zawierane przez członków zarządu

⁴⁷ Par. 4 pkt. 3. Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 18.08.2007 w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń, Dz.U. 2007, nr 159, poz. 1119.

⁴⁸ Par. 4 pkt. 2 lit. a oraz par. 4 pkt. 3 lit. c Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 18.08.2007 w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń, Dz.U. 2007, nr 159, poz. 1119.

i prokurentów ubezpieczyciela, którzy nie zawsze posiadają status pracownika.

W obu zapisach powtarzają się określenia (bez ich definiowania) *agent* i *broker*, ale należy uznać, że chodzi o agenta ubezpieczeniowego i brokera ubezpieczeniowego. Pojęcia te są zdefiniowane w ustawie o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Niestety, w polskim prawie brak definicji multiagenta. Można jedynie domyślać się, że chodzi tu o agenta ubezpieczeniowego. Jednak możliwe są tu co najmniej dwie możliwe interpretacje. Multiagentem może być agent ubezpieczeniowy, który ma zawarte, co najmniej dwie umowy agencyjne z ubezpieczycielami (niezależnie, czy są to zakłady ubezpieczeń tego samego działu ubezpieczeń, zgodnie z załącznikiem do ustawy o działalności ubezpieczeniowej, czy innych działów), albo agent ubezpieczeniowy wykonujący czynności agencyjne na rzecz więcej niż jednego zakładu ubezpieczeń w zakresie tego samego działu ubezpieczeń, zgodnie z załącznikiem do ustawy o działalności ubezpieczeniowej⁴⁹.

W rozporządzeniu jest mowa o umowach ubezpieczenia zawieranych za pośrednictwem instytucji finansowych. Kodeks spółek handlowych określa, że instytucjami finansowymi są banki, fundusze inwestycyjne, towarzystwa funduszy inwestycyjnych lub powierniczych, narodowe fundusze inwestycyjne, zakłady ubezpieczeń, fundusze powiernicze, towarzystwa emerytalne, fundusze emerytalne, domy maklerskie⁵⁰. Dziwi więc wyszczególnienie w par. 4 pkt. 3 lit. c banków obok instytucji finansowych. Rozporządzenie nie odnosi się też do faktu, że te podmioty mogą pośredniczyć w zawieraniu umów ubezpieczeń jako agenci ubezpieczeniowi lub brokerzy ubezpieczeniowi.

Na koniec należy wspomnieć o braku definicji pośredniczenia. W rozporządzeniu jest mowa o umowach ubezpieczenia zawieranych za *pośrednictwem* co rodzi kolejny problem z interpretacją. Można ten zapis interpretować dwojako – jako pośredniczenie na rzecz lub też pośredniczenie na rzecz i w imieniu.

Reasumując – ze względu na powyższe błędy (szczególnie możliwość przypisania podmiotu pośredniczącego w zawieraniu umów ubezpieczenia do kilku kategorii oraz możliwość różnej interpretacji niektórych zapisów) rozporządzenie nie gwarantuje rzetelnych informacji o kanałach dystrybucji ubez-

⁴⁹ Por. T. M i n t o f t - C z y ż, *Anachroniczna definicja pośrednictwa*, „Gazeta Bankowa” 2004, marzec; „Biuletyn Roczny. Rynek Ubezpieczeń” 2008, Tablica 22. Rejestr agentów ubezpieczeniowych.

⁵⁰ Art. 4 Kodeks Spółek Handlowych, Dz.U. 2000, nr 94, poz. 1037.

pieczeń. Rozporządzenie zamiast opisywać kanały dystrybucji ubezpieczeń, raczej, w sposób dość chaotyczny, wymienia podmioty, które mogą pośredniczyć w zawieraniu ubezpieczeń. Na dodatek rozporządzenie nie jest do końca zgodne z ustawą o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Należy też powtórnie zaznaczyć, że zbierane są informacje jedynie o podmiotach pośredniczących na rzecz ubezpieczycieli działu I.

Dodatkowo Polska Izba Ubezpieczeń, opracowując dane⁵¹, popełniła kolejne błędy. Na przykład podając dane dotyczące składki przypisanej brutto w dziale II – kanały dystrybucji agentów ubezpieczeniowych podzielono na osoby fizyczne i na osoby prawne. Natomiast osoby prawne podzielono na banki, SKOKI, pozostałe podmioty bez osobowości prawnej oraz przedsiębiorców (art. 10 ustawy o pośrednictwie). Powyższe wyliczenie zawiera kilka błędów. Największym wydaje się zaliczenie podmiotów bez osobowości prawnej właśnie do osób prawnych. Niedopuszczalne jest też zaliczenie przedsiębiorców działających na podstawie art. 10 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym do osób prawnych. Abstrahując od tego, że art. 10 został już dawno wykreślony, nigdy nie istniał wymóg, aby ci przedsiębiorcy byli osobami prawnymi.

Według Polskiej Izby Ubezpieczeń sprzedaż bezpośrednia dokonywana jest przez pracowników, Internet, telefon i inne. Ciekawostką jest, że sprzedaż w dziale „inne” za rok 2009 wynosi prawie 8 razy więcej niż przez Internet – mimo to nie jest wyjaśnione, czym są inne kanały dystrybucji bezpośredniej. Zakładam, że członkowie zarządów i prokurenci nie zawierają aż tak dużo ubezpieczeń. Obok sprzedaży bezpośredniej i pośredniej wyróżniono jeszcze inne kanały dystrybucji. Te błędy powodują, że powyższe zestawienie ma małą wartość merytoryczną.

Ze względu na szerokie uprawnienia kontrolne⁵², zakres danych, jakie posiada⁵³, najwłaściwszym organem do analizy kanałów dystrybucji jest Komisja Nadzoru Finansowego. KNF co roku publikuje „Biuletyny Roczn-

⁵¹ *Raport Polskiej Izby Ubezpieczeń Ubezpieczenia 2009*, www.piu.org.pl

⁵² Więcej na ten temat: A. D a s z e w s k i, *Komentarz do ustawy z dnia 22.05.2003 r. o działalności ubezpieczeniowej*, w: *Prawo ubezpieczeń - ustawy z komentarzem*, red. S. Rogowski, Warszawa: Poltex 2004, s. 236 n.

⁵³ Więcej na ten temat: M. M a l i s z e w s k a, *Komentarz do ustawy z dnia 22.05.2003 r. o działalności ubezpieczeniowej*, tamże, s. 207 n.

ne”⁵⁴. Dane są publikowane w podziale na ubezpieczenia na życie i pozostałe ubezpieczenia osobowe oraz ubezpieczenia majątkowe. Z analizy biuletynów z danymi za lata 2004-2008 wynika, że zestawienia zawierają pewne błędy i nieścisłości.

W danych przedstawionych przez organ nadzoru ubezpieczeniowego za 2004 r. spośród agentów ubezpieczeniowych zostały wyróżnione banki. Ze względu na zapisy w rozporządzeniach wydanych na podstawie ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym⁵⁵ należałoby uzupełnić ten zapis o spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe. W tabeli 1. zabrakło agentów morskich oraz maklerów morskich (na mocy art. 3 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym do dnia 31.12.2005 przepisów ustawy nie stosowało się do tych podmiotów w zakresie pośrednictwa lub wykonywania umów ubezpieczenia morskiego).

W danych za rok 2008 pojawiają się pozycje mówiące o spółdzielczych kasach oszczędnościowo-kredytowych, bowiem mimo zmiany rozporządzeń⁵⁶ ich zapisy nadal tak samo traktują banki jak i spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe.

W tabeli prezentującej kanały dystrybucji ubezpieczeń działu II pojawia się pozycja o bardzo długiej nazwie: *agenci ubezpieczeniowi pośredniczący przy zawieraniu umów ubezpieczenia, które pozostają w bezpośrednim związku z ich podstawową działalnością i nie wymagają szczegółowej wiedzy w zakresie ubezpieczeń, oraz gdy czas trwania umowy ubezpieczenia nie przekracza 12 miesięcy, wykonujący czynności agencyjne przy pomocy osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę*. Jest to nic innego jak kategoria agentów „zwolnionych”, o których była mowa wcześniej. Ze względu na brak jedno-

⁵⁴ Dostępne m.in. na stronie internetowej Komisji Nadzoru Finansowego pod adresem: http://www.knf.gov.pl/rynek_ubezpieczen/Dane_o_rynku/Dane_roczne/index.html Dane w tabelach 1-4 pochodzą właśnie z tej strony. Stan na dzień 01.01.2010.

⁵⁵ W szczególności chodzi o Par. 2 pkt 2 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 5.12.2003 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2003, nr 217, poz. 2131; par. 2 pkt 4 Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4 grudnia 2003 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2003, nr 211, poz. 2068.

⁵⁶ Zob. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.09.2006 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2006, nr 178, poz. 1316; Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 7 lipca 2005 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1053.

znacznego zapisu, na podstawie którego ci agenci ubezpieczeniowi działają, organ nadzoru zdecydował się na tak długą nazwę. Brak jednak osobnej kategorii podmiotów, o których mowa w art. 3 ust. 2 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym.

We wszystkich zestawieniach brak pozycji mówiącej o umowach ubezpieczenia zawieranych przez prokurentów i członków zarządu ubezpieczyciela, którzy przecież nie muszą być pracownikami etatowymi ubezpieczyciela⁵⁷. Nie ma też podziału, analogicznego jak dla agentów ubezpieczeniowych, brokerów ubezpieczających działających, jako osoby prawne, na banki, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe oraz pozostałe osoby prawne⁵⁸. Chociaż być może jest to spowodowane faktem, że żaden bank ani spółdzielcza kasa oszczędnościowo-kredytowa nie uzyskała statusu brokera ubezpieczeniowego.

Niestety, mimo że liczba podmiotów, które mogą zawierać umowy ubezpieczenia w imieniu i na rzecz ubezpieczyciela, ma charakter zamknięty, zawsze istnieje pozycja „inne kanały dystrybucji”. Do 2003 r. do innych kanałów dystrybucji wliczano zawieranie umów ubezpieczenia za pomocą telefonu oraz przez Internet⁵⁹. Po 2003 r. te sposoby są wymienione osobno. Prawdopodobnie jest to spowodowane rozwojem tych nowoczesnych sposobów dystrybucji. Należy jednak wspomnieć, że wartość składki przypisanej brutto nie w pełni odzwierciedla znaczenie tych kanałów dystrybucji. Wiele osób używa tych narzędzi do zapoznania się z warunkami ubezpieczenia oraz do wyliczenia należnej składki. Z tych narzędzi korzysta również wielu pośredników ubezpieczeniowych⁶⁰, czasem ubezpieczyciele zakładają spółki zależne, które oferują zawieranie ubezpieczeń przez telefon oraz przez Internet⁶¹.

⁵⁷ Por. C h r ó ś c i c k i, dz. cyt., s. 20.

⁵⁸ O bankach posiadających status brokera ubezpieczeniowego pisze Kubiak (dz. cyt., s. 91).

⁵⁹ Por. J. W i t k o w s k a, *Kanały dystrybucji usług ubezpieczeniowych*, Toruń: TNOiK 2008, s. 41.

⁶⁰ Za pomocą telefonu pośredniczył m.in. agent ubezpieczeniowy Call Center Poland SA; http://www.ccp.com.pl/CallCenterPoland/pl/Call_Center_Poland__Witamy_/ (stan na dzień 01.12.2009 r.). Również wielu agentów działało, wykorzystując Internet, np. BRE Bank S.A.; <http://www.mbank.pl/indywidualny/ubezpieczenia/> (stan na dzień 01.12.2009 r.).

⁶¹ Taką spółką jest np. Allianz Direct New Europe Sp. z o.o. – spółka należąca do Grupy Allianz; <https://www.allianzdirect.pl/ubezpieczenia/pytania-o-ubezpieczenia.html> (stan na dzień 01.12.2009 r.).

Mimo tak wielu kategorii pośredników ubezpieczeniowych i sposobów zawierania umów ubezpieczenia zawartych w przepisach nikt nie zbiera danych na temat pośredników ubezpieczeniowych działających w Polsce na podstawie art. 16 i 31 ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym, przez co brak jest informacji, ilu z tych pośredników faktycznie działa oraz jaki jest przypis składki zebranej przez nich.

PODSUMOWANIE

Gruntowną nowelizację ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym prawdopodobnie spowoduje uchwalenie nowej dyrektywy dotyczącej pośrednictwa ubezpieczeniowego (IMD II). Prace nad tym aktem są już zaawansowane. W kwietniu 2011 r. Komisja Europejska w ramach Europejskiego Komitetu ds. Ubezpieczeń i Emerytur przedstawiła projekt zmiany dyrektywy w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego. Niestety, nowa dyrektywa nie zobowiąże Polski do zmiany rozporządzeń regulujących opisujących kanały dystrybucji ubezpieczeń.

Najistotniejszą zmianą zaproponowaną przez Komisję Europejską jest objęcie wymogami dyrektywy bezpośrednich kanałów dystrybucji ubezpieczeń. Wszystkie osoby zaangażowane w dystrybucję bezpośrednią miałyby posiadać odpowiednią wiedzę i właściwe umiejętności do dystrybucji ubezpieczeń.

Projekt wprowadza również definicję pojęcia dystrybucji bezpośredniej. Jest to działalność ubezpieczyciela lub jego pracownika, za którego działania odpowiedzialność ponosi ubezpieczyciel, w zakresie „sprzedaży” ubezpieczeń. Wprowadza się również definicje takich pojęć, jak *outsourcing*, klient, wynagrodzenie, małe i średnie przedsiębiorstwa, porada ubezpieczeniowa, rzetelna porada ubezpieczeniowa, sprzedaż produktu ubezpieczeniowego bez porady, produkt ubezpieczeniowy. Zmieniono definicje pojęć: *zakład ubezpieczeń*, *zakład reasekuracji*, *duże ryzyka*, *przyjmujące państwo członkowskie*, *trwały nośnik informacji*. Sprecyzowanie, co oznaczają powyższe pojęcia, z pewnością wpłynie pozytywnie na prawo państw członkowskich. Pozwoli uniknąć wielu wątpliwości interpretacyjnych.

Trudno dziś wyrokować, jaki kształt przyjmie nowa dyrektywa w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego. Powyższe omówienie zmian w dyrektywie jedynie sygnalizuje niektóre problemy. Już teraz trzeba analizować dotychczasowe i przyszłe regulacje prawne, aby uniknąć błędów podczas nowelizowania polskich przepisów dotyczących dystrybucji ubezpieczeń.

Po przeprowadzeniu analizy obowiązującego prawa oraz literatury dotyczącej przedmiotu publikacji udowodniłem, że nowe regulacje prawne dotyczące dystrybucji ubezpieczeń, przyjęte w ustawie o pośrednictwie ubezpieczeniowym, nie są zgodne z innymi aktami prawnymi dotyczącymi tego zagadnienia. Ze względu na brak logiki i porządku w regulacjach nie ma wiarygodnych danych, jak w rzeczywistości wygląda dystrybucja ubezpieczeń w Polsce. Istnieje konieczność dostosowania innych aktów prawnych do aktu prawnego wyższej rangi, jakim jest ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Zmian wymaga również podejście instytucji gromadzących i opracowujących dane.

BIBLIOGRAFIA

- B a ł a s z P., S z a n i a w s k i K.: Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym, Kraków: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o. 2005.
- C h r ó ś c i c k i A.: Agent nie może być brokerem, „Gazeta Ubezpieczeniowa” 2003, nr 44.
- C h r ó ś c i c k i A.: Ustawa o pośrednictwie ubezpieczeniowym z komentarzem, Bydgoszcz–Warszawa: Oficyna Wydawnicza Branta 2004.
- C z u b a ł a A.: Dystrybucja produktów, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2001.
- <http://www.knf.gov.pl>
- K o t l e r Ph., Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Warszawa: Gebethner i Ska 1994.
- K o w a l e w s k i E.: Broker ubezpieczeniowy w świetle regulacji prawnej – zagadnienia cywilnoprawne, „Prawo Asekuracyjne” 1996, nr 1.
- K o w a l e w s k i E.: Pośrednictwo ubezpieczeniowe, w: *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej*, red. Wąsiewicz, t. I, Bydgoszcz: Oficyna Wydawnicza Branta 1994.
- K o w a l e w s k i E., S a n g o w s k i T.: Prawo ubezpieczeń gospodarczych. Komentarz, Warszawa: LexisNexis 2004.
- K u b i a k A.: Umowa ubezpieczenia na rzecz osoby trzeciej i na cudzy rachunek, Bydgoszcz–Toruń: Oficyna Wydawnicza Branta 2008.
- K u f e l - S i e m i ń s k a A.: Właściwości kanałów dystrybucji usług ubezpieczeniowych, Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 2005.
- M i n t o f t - C z y ż T.: Anachroniczna definicja pośrednictwa, „Gazeta Bankowa” 2004, marzec.

- M o n k i e w i c z J., P a z i o N.: Marketing ubezpieczeniowy i komunikacja marketingowa, w: J. M o n k i e w i c z, *Podstawy ubezpieczeń*, t. III, *Przedsiębiorstwo*, Warszawa: Poltex 2003.
- N o w o t a r s k a - R o m a n i a k B.: System dystrybucji jako istotny element w funkcjonowaniu polskich firm ubezpieczeniowych, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2000, nr 3-4.
- O t t o R., O t t o J.: Dystrybucja w strategii marketingowej firmy ubezpieczeniowej, „Studia Prawno-Ekonomiczne” 54(1996).
- P r z e w a l s k a K., O r l i c k i M.: Nowe prawo ubezpieczeń gospodarczych, Bydgoszcz–Warszawa–Poznań: Oficyna Wydawnicza Branta 2004.
- P r z y b y t n i o w s k i J.: Pośrednictwo ubezpieczeniowe w Polsce na tle regulacji obowiązujących w Unii Europejskiej, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im Oskara Langego we Wrocławiu 1999.
- P r z y b y t n i o w s k i J.: Problem etyki pośrednictwa ubezpieczeniowego, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2001, nr 1-2.
- R a t a j c z a k M.: Dystrybucja ubezpieczeń przez Internet, Warszawa: Fundacja „Warta” 2001.
- R o g o w s k i S. (red): Prawo ubezpieczeń – ustawy z komentarzem, Warszawa: Poltex 2004.
- R u t k o w s k i A.: Dystrybucja usług ubezpieczeniowych, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 1993, nr 10-12.
- Ubezpieczenia 2009 Raport Polskiej Izby Ubezpieczeń, www.piu.org.pl
- W i t k o w s k a J.: Kanały dystrybucji usług ubezpieczeniowych, Toruń: TNOiK 2008.

Akty prawne

- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2002/92/WE z 9.12.2002 r. w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego, Dz.Urz. nr L 9 z dn. 15.01.2003 r.
- Kodeks Spółek Handlowych, Dz.U. 2000, nr 94, poz. 1037 z późn. zm.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 12.11.2003 r. w sprawie sposobu składania wniosków o wpis do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz zgłaszania zmian danych objętych tym wpisem, Dz.U. 2003, nr 211, poz. 2053.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.08.2007 w sprawie danych gromadzonych w bazach danych tworzonych przez Polską Izbę Ubezpieczeń, Dz.U. 2007, nr 159, poz. 1119.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.09.2006 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2006, nr 178, poz. 1316.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 7 lipca 2005 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1053.

- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 18.09.2006 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2006, nr 178, poz. 1316.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4 grudnia 2003 r. w sprawie prowadzenia rejestru pośredników ubezpieczeniowych oraz sposobu udostępniania informacji z tego rejestru, Dz.U. 2003, nr 211, poz. 2068.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 4.07.2005 r. w sprawie sposobu składania wniosków o wpis albo o zmianę wpisu do rejestru agentów ubezpieczeniowych oraz wykazu dokumentów dołączonych do takich wniosków, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1052.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 5.12.2003 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2003, nr 217, poz. 2131.
- Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 7.07.2005 r. w sprawie minimalnego zakresu szkolenia osób ubiegających się o wykonywanie czynności agencyjnych oraz zakresu obowiązujących tematów egzaminu i trybu jego przeprowadzania, Dz.U. 2005, nr 125, poz. 1053.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24.12.2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), Dz.U. nr 251, poz. 1885.
- Ustawa z dnia 18.02.2005 r. o zmianie ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. 2005, nr 48, poz. 447.
- Ustawa z dnia 18.09.2001 r. Kodeks morski, Dz.U. 2001, nr 138, poz. 1545 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 22.05.2003 r. o działalności ubezpieczeniowej tekst ujednoczony, Dz.U. 2010 r., nr 11, poz. 66 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 22.05.2003 r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym Dz.U. 2003, nr 124, poz. 1154, z późn. zm.
- Ustawa z dnia 8.07.2005 r. o zmianie ustawy o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, ustawy o działalności ubezpieczeniowej oraz ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym, Dz.U. 2005, nr 167, poz. 1396
- Zarządzenie Ministra Finansów z dnia 7.11.1995 r. w sprawie określenia warunków zwalniania niektórych osób wykonujących działalność agencyjną od obowiązku jej wykonywania przy pomocy osób fizycznych posiadających zezwolenie Państwowego Urzędu Nadzoru Ubezpieczeń na wykonywanie czynności agenta ubezpieczeniowego, M.P. 1995, nr 59, poz. 661.

DELIVERY CHANNELS OF ECONOMIC INSURANCE

S u m m a r y

Economists and lawyers are dealing with analysis of delivery channels, however all the time a penetrating analysis is missing. Researchers are creating their definitions of the delivery channel, they are leading different divisions intermediaries. There are a few legal documents concerning distribution of insurance in the Polish law but they contain a lot of errors, they are often contrary to oneself. To analyse delivery channels of insurance belongs in accordance with the act of 22 May 2003 on insurance mediation.

Słowa kluczowe: ubezpieczenia gospodarcze, dystrybucja.

Key words: economic, insurance, distribution.

GRZEGORZ ZASUWA

KLUCZOWE ELEMENTY OFERTY MARKETINGU SPOŁECZNIE ZAANGAŻOWANEGO

WPROWADZENIE

Współczesne przedsiębiorstwa podejmują różne inicjatywy, których celem jest niesienie pomocy potrzebującym. Do takich działań zaliczają się między innymi programy określane jako marketing społecznie zaangażowany (*Cause Related Marketing* – CRM).

Programy marketingu społecznie zaangażowanego realizowane są przez przedsiębiorstwa oraz organizacje nienastawione na zysk prawie od trzydziestu lat, pomimo tego niewiele pisze się na ten temat. W związku z niewielką liczbą rodzimych publikacji na wspomniany temat za cel niniejszego artykułu przyjęto dokonanie charakterystyki kluczowych elementów oferty marketingu społecznie zaangażowanego z uwzględnieniem jego oddziaływania na reakcje konsumentów.

Dla pełniejszego ukazania podejmowanej problematyki na początku przybliżono koncepcję marketingu społecznie zaangażowanego, następnie dokonano szczegółowej charakterystyki kluczowych elementów wspomnianej kampanii.

1. KONCEPCJA MARKETINGU SPOŁECZNIE ZAANGAŻOWANEGO

Koncepcja marketingu społecznie zaangażowanego pierwszy raz została kompleksowo opisana w pracy R. Varadarajan i A. Menon na łamach czasopisma „Journal of Marketing” w 1988 r. We wspomnianej pracy zapropono-

wano między innymi definicję, zgodnie z którą marketing społecznie zaangażowany to „[...] proces formułowania i wdrażania działań marketingowych, które charakteryzują się tym, że przedsiębiorstwo tworzy ofertę, w ramach której przekazywane jest wsparcie na rzecz rozwiązania określonego problemu społecznego wtedy, kiedy konsumenci angażują się w transakcje generujące przychody, które satysfakcjonują zarówno cele indywidualne, jak i organizacyjne”¹. Ujmując treść powyższej definicji w innych słowach, można wskazać, że istotą marketingu społecznie zaangażowanego jest przygotowanie oferty dla konsumentów, która pozwala im łączyć tradycyjną konsumpcję ze wspieraniem szczytnych celów.

W praktyce pierwszą kampanią marketingu społecznie zaangażowanego był program firmy American Express w 1983 r. Zakładał on, że firma będzie przekazała wsparcie na rzecz odnowy Statuy Wolności wtedy, kiedy konsumenci będą korzystać z jej usług. W szczególności program przewidywał, że American Express będzie przekazywać jednego centa za każdą płatności dokonaną jej kartą oraz jednego dolara za wydanie nowej karty. Kampania trwała jedynie trzy miesiące, a mimo to okazała się niezwykle skuteczna. Za jej sprawą wzrosła liczba użyc kart American Express o 28% w stosunku do analogicznego okresu w roku poprzednim. Odnotowano również istotne zwiększenie liczby nowych kart. Opisywana kampania odniosła sukces nie tylko w wymiarze biznesowym, dzięki niej udało się zgromadzić około 1,7 mln dolarów na rzecz odnowy Statuy Wolności. Osiągnięty sukces przez program American Express pokazał, jak duży potencjał tkwi w kampaniach marketingu społecznie zaangażowanego, i zachęcił inne przedsiębiorstwa do podejmowania tego typu działań².

Pod względem organizacyjnym programy marketingu społecznie zaangażowanego często są pewnego rodzaju partnerstwami między przedsiębiorstwami a organizacjami nienastawionymi na zysk³. Jednak w rzeczywistości nie wszystkie kampanie CRM mają to do siebie, że w ich ramach powstają prawdziwe partnerstwa, gdzie obydwie strony aktywnie współpracują nad kształtem całej kampanii. Często jest tak, że przedsiębiorstwo zainteresowane tego typu programem zawiera jedynie umowę z organizacją nonprofit, na podstawie

¹ R. V a r a d a r a j a n, A. M e n o n, *Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy*, „Journal of Marketing” 52(1988), s. 60.

² P. K o t l e r, N. L e e, *Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, New York: John Wiley & Sons, Inc. 2005.

³ K. F i l e, R. P r i n c e, *Cause related marketing and corporate philanthropy in the privately held enterprise*, „Journal of Business Ethics” 17(1998), s. 1529-1539.

której wykorzystuje jej logo lub nazwę podczas kampanii⁴. W tym miejscu warto zauważyć, że mogą istnieć również kampanie marketingu społecznie zaangażowanego, w których przedsiębiorstwo nie podejmuje współpracy z żadną organizacją *non-profit*, a jedynie zgromadzone środki przekazywane są na szczytny cel po zakończeniu takiego przedsięwzięcia.

Pisząc o marketingu społecznie zaangażowanym, należy również zaznaczyć, że jest on pewnego rodzaju połączeniem strategii promocyjnej z działaniami zaliczanymi do tzw. inicjatyw społecznie odpowiedzialnych. To, że kampanie marketingu społecznie zaangażowanego mają charakter promocyjny, nie budzi niczyjej wątpliwości. Przekazywane wsparcie na rzecz beneficjentów kampanii CRM traktowane jest jako alternatywa dla tradycyjnych form nakłaniania konsumentów do zakupu, takich jak obniżka ceny, darmowy gadżet czy loteria.

Traktowanie marketingu społecznie zaangażowanego jako jednego z narzędzi, przez które firma realizuje swoje zobowiązania społeczne, jest już sprawą bardziej skomplikowaną. Aby to wyjaśnić, warto zwrócić uwagę na to, w jakim paradygmacie rozpatrujemy ideę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Jeśli koncepcję społecznej odpowiedzialności rozpatrujemy zgodnie z tradycyjnym podejściem, czyli jako czynienie dobra dla samego dobra, to wtedy kampanie CRM trudno zaliczyć do działań społecznie odpowiedzialnych, ponieważ zakładają one również realizację celów biznesowych. W drugim przypadku, gdy rozpatrujemy ideę społecznej odpowiedzialności w paradygmacie osiągania obopólnej korzyści, kampanie CRM zalicza się do inicjatyw społecznie odpowiedzialnych. Jest to możliwe, ponieważ we wspomnianym paradygmacie dąży się do tego, aby inicjatywy społeczne podejmowane przez przedsiębiorstwa przynosiły korzyści nie tylko swoim beneficjentom, ale również przedsiębiorstwom realizującym takie przedsięwzięcia⁵.

Zakres celów, które można realizować dzięki kampaniom marketingu społecznie zaangażowanego, jest szeroki. Kampanie tego typu pomagają osiągać zarówno cele przedsiębiorstwa, jak i organizacji *non-profit*. Jeśli chodzi o cele przedsiębiorstwa, to podstawowym zadaniem, które można przypisać tego typu działaniom, jest zwiększenie wielkości przychodów ze sprzedaży. Poza zwiększaniem sprzedaży kampanie CRM mogą również pro-

⁴ M. B e r g l i n d, Ch. N a k a t a, *Cause-related marketing: More buck than bang?*, „Business Horizons” 48(2005), s. 443-453.

⁵ D. J. V o g e l, *Is There a Market for Virtue? The Business Case for Corporate Social Responsibility*, „California Management Review” 47(2005), Summer, No. 4, s. 19.

wadzić do poprawy reputacji firmy, zwiększenia rozpoznawalności marki, wspomagania procesu wchodzenia na nowe rynki, zwiększania lojalności konsumentów itp. W przypadku organizacji *non-profit* programy marketingu społecznie zaangażowanego pomagają zgromadzić zasoby na szczytne cele. Dodatkowo mogą mieć na celu zwiększanie wiedzy oraz wrażliwości konsumentów na temat określonego problemu społecznego, prowadzić do poprawy rozpoznawalności jednostki *non-profit* czy zwiększenia liczby wolontariuszy⁶.

2. SKŁADNIKI OFERTY MARKETINGU SPOŁECZNIE ZAANGAŻOWANEGO

Obecnie podejmowane programy marketingu społecznie zaangażowanego są znacznymi przedsięwzięciami, w których uczestniczy wiele podmiotów, poczynając od przedsiębiorstw, organizacji *non-profit*, a kończąc na przedstawicielach mediów i zwykłych wolontariuszach. Są one często nagłaśniane przez kampanie reklamowe i towarzyszą im między innymi koncerty oraz zbiórki darów. Mając na uwadze dużą liczbę przedsięwzięć, które towarzyszą kampaniom tego typu, dokonano rozróżnienia między ofertą marketingu społecznie zaangażowanego w wąskim oraz szerokim ujęciu. W pierwszym przypadku chodzi o sam rdzeń (istotę) oferty marketingu społecznie zaangażowanego – stanowią go: produkt, problem społeczny oraz przekazywane wsparcie na rzecz jego rozwiązania.

W drugim przypadku, czyli wtedy, kiedy rozpatrujemy ofertę marketingu społecznie zaangażowanego szeroko, należy do wymienionego „rdzenia” dodać również pozostałe działania, które obejmują w szczególności: działania nagłaśniające daną inicjatywę (np. koncerty), zbiórki darów oraz przedsięwzięcia dotyczące wolontariatu.

W niniejszym artykule oferta marketingu społecznie zaangażowanego jest rozpatrywana jedynie w wąskim ujęciu. Zagadnienia związane z pozostałymi aspektami oferty CRM wykraczają poza zakres niniejszego opracowania.

2.1. Produkt

Podstawowym elementem oferty marketingu społecznie zaangażowanego jest produkt lub usługa; z ich sprzedaży przekazywane jest wsparcie na rzecz rozwiązania określonego problemu społecznego. Teoretycznie każdy produkt może zostać wykorzystany w kampanii marketingu społecznie zaangażowane-

⁶ V a r a d a r a j a n, M e n o n, dz. cyt., s. 60.

go. Potwierdza to między innymi obserwacja programów podejmowanych przez przedsiębiorstwa w naszym kraju; kampanie takie dotyczą produktów spożywczych (Danone, Żywiec), kosmetyków (Avon) oraz środków higieny (Pampers).

Ze względu na szeroki zakres produktów wykorzystywanych w programach CRM powstaje pytanie, czy w przypadku wszystkich kategorii produktów kampanie tego typu są tak samo efektywne? Czy są może jakieś kategorie produktów, w przypadku których programy CRM są bardziej efektywne?

Odpowiedzi na tak postawione pytania próbowali udzielić między innymi M. Strahilevitz oraz J. G. Myers (1998). Nawiązali oni do podziału produktów na dobra hedonistyczne (*hedonic or frivolous goods*) oraz dobra użytkowe (*utilitarian goods*). Dobra hedonistyczne obejmują produkty, które nabywane są przede wszystkim dla przyjemności (np. wyroby czekoladowe, wyszukane potrawy) w odróżnieniu od dóbr użytkowych, które nabywamy ze względu na ich niezbędność w życiu codziennym (np. środki czystości, podstawowe produkty spożywcze). Z nabywaniem produktów kupowanych głównie dla przyjemności wiąże się nie tylko uczucie zadowolenia. Badacze zachowań konsumentów wskazują, że w takich sytuacjach konsumenci mogą odczuwać również poczucie winy. Strahilevitz i Myers zauważyli, że wymieniony dyskomfort można zmniejszyć, łącząc produkt z przekazywaniem wsparcia na szczytny cel. Ich badania wykazały, że programy marketingu społecznie zaangażowanego, dotyczące produktów hedonistycznych, mogą być istotnie bardziej skuteczne niż oferty CRM z produktami użytkowymi⁷. W dalszych pracach Strahilevitz (1999) wykazała, że taka różnica ma miejsce jedynie wtedy, kiedy udzielane jest wsparcie o znacznej wartości w stosunku do ceny sprzedaży (20%, 50%). W sytuacji przekazywania wsparcia o niewielkiej wartości (1% ceny detalicznej) nie zaobserwowano istotnych różnic między efektywnością oferty wykorzystującej produkt hedonistyczny a ofertą związaną z produktem użytkowym⁸.

Drugą cechą produktu, która może oddziaływać na rezultaty programów marketingu społecznie zaangażowanego, to cena. Wskazują na to między innymi badania eksperymentalne zrealizowane przez Ch. Changa (2008), w których wykazano, że programy CRM wykorzystujące produkty o niskich cenach wywołują istotnie wyższą intencję do zakupu niż produkty o wysokich

⁷ *Donations to Charity as Purchase Incentives: How Well They Work May Depend on What You Are Trying to Sell*, „Journal of Consumer Research” 24(1998), s. 434-446.

⁸ *The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-Linked Brand*, „Journal of Consumer Psychology” 1999, s. 215-241.

cenach. Taki kierunek oddziaływania wynika prawdopodobnie z faktu, że konsumenci w przypadku „drogich” produktów mogą obawiać się, że wartość udzielanej pomocy może być również wysoka, co w dalszej konsekwencji może wywoływać podejrzenie, że firma pobiera wyższą cenę z tego względu. W przypadku „taniach produktów” udzielana pomoc w ramach kampanii marketingu społecznie zaangażowanego postrzegana jest jako „bezkosztowa”⁹.

2.2. *Problem społeczny*

Drugim elementem oferty marketingu społecznie zaangażowanego jest problem społeczny, w rozwiązanie którego angażuje się przedsiębiorstwo. Zakres kwestii społecznych, które mogą zostać wykorzystane w kampaniach tego typu jest szeroki. W związku z tym pojawia się zasadnicze pytanie, w jaki sposób dobierać problemy społeczne? Jakimi kierować się kryteriami przy ich wyborze? Odpowiedzi na postawione pytania w dużym stopniu zależą od tego, jak traktowany jest program CRM w przedsiębiorstwie: czy bardziej jako sposób wypełniania zobowiązań o charakterze filantropijnym, czy bardziej jako sposób wspomagania realizacji celów biznesowych. W pierwszym przypadku wybór problemu społecznego będzie zależał przede wszystkim od tego, jakie wartości i kwestie społeczne są bliskie kierownictwu danej jednostki oraz jej pracownikom.

W drugim przypadku, czyli wtedy, kiedy kampanię CRM rozpatrujemy jako jedno z narzędzi wspomagających realizację celów o charakterze biznesowym, wybierając problem społeczny warto jest zadać sobie pytanie, jakie jego cechy oddziałują na efektywność kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Dotychczasowe badania pokazują, że istotne znaczenie mają tutaj takie aspekty, jak waga danego problemu społecznego dla konsumentów oraz poziom jego dopasowania do przedsiębiorstwa.

Znaczenie problemu społecznego dla konsumentów

W badaniach nad programami społecznymi podejmowanymi przez przedsiębiorstwa wykazano, że jeśli konsumenci w większym stopniu przywiązują znaczenie do problemu społecznego, to wykazują wtedy bardziej przychylną postawę wobec firmy niż respondenci, dla których dana kwestia jest mniej

⁹ *To Donate Or Not to Donate? Product Characteristics and Framing Effects of Cause – Related Marketing on Consumer Purchase Behaviour*, „Psychology & Marketing” 25(2008), s. 1104.

istotna¹⁰. W związku z tym nasuwa się pytanie, które z problemów społecznych posiadają największe znaczenie dla konsumentów.

Próbując udzielić odpowiedzi na tak postawione pytanie, należy zauważyć, że większość problemów społecznych, z którymi spotykamy się na co dzień, jest istotna i konsumenci wskazują, że przedsiębiorstwa mogą wspierać proces ich rozwiązywania. Jednak szczególne znaczenie wydają się mieć tutaj zagadnienia niosące w sobie silny ładunek emocjonalny. Do takich zagadnień należą kwestie związane z szeroko pojętą pomocą na rzecz potrzebujących dzieci, walką z groźnymi chorobami itp. Wspomniana kategoria problemów społecznych zawiera również sytuacje będące następstwem katastrof (np. powodzi, trzęsień ziemi, huraganów¹¹).

Wśród problemów społecznych istnieją również pewne zagadnienia, które wyraźnie dzielą opinię publiczną. Dotyczą one między innymi walki z dyskryminacją wobec osób homoseksualnych, metodą *in vitro* czy spawami religijnymi. Zaangażowanie przedsiębiorstwa w rozwiązywanie takich problemów społecznych jest ryzykowną strategią, ponieważ spolaryzowane postawy mogą także przenieść się na postawę wobec firmy oraz jej produktów¹².

Dopasowanie problemu społecznego do firmy

Wybierając problem społeczny, warto również zwrócić uwagę na stopień jego dopasowania do przedsiębiorstwa. Dopasowanie problemu społecznego do firmy rozumiane jest jako postrzegany związek między określonym problemem społecznym a konkretnym przedsiębiorstwem. Wymienione dopasowanie może mieć charakter naturalny (pierwotny) albo wtórny¹³. Dopasowanie naturalne występuje wtedy, kiedy konsumenci dostrzegają bliski związek między określoną kwestią społeczną a przedmiotem działalności firmy, jej produktami, marką lub wizerunkiem. Przykładem naturalnego dopasowania może być związek firmy Danone, która jest producentem żywności, z kwestią niedożywiania dzieci i młodzieży. Oczywiście jest, że w tym przypadku do-

¹⁰ S. Sen, C. B. Bhattacharya, *Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reaction to Corporate Social Responsibility*, „Journal of Marketing Research” 38(2001), s. 225-243.

¹¹ P. Sellen, L. A. Mohr, D. J. Webb, *Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix?*, „Journal of Retailing” 76(2000), No. 3, s. 393-406.

¹² Sen, Bhattacharya, dz. cyt., s. 227.

¹³ S. Menon, B. E. Kahn, *Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand?* „Journal of Consumer Psychology” 13(2003), s. 316-327.

pasowanie jest o wiele silniejsze niż w sytuacji, gdyby Danone angażowało się w sprawę podnoszenia poziomu bezpieczeństwa na drogach, co robi PKN Orlen, który jako producent paliw jest naturalnie związany z branżą motoryzacyjną.

Dopasowanie wtórne może wystąpić wtedy, kiedy konsumenci przyzwyczajają się do tego, że pewna firma jest zaangażowana w proces rozwiązywania określonego problemu, który nie jest naturalnie związany z przedsiębiorstwem. Dobrym przykładem takiej sytuacji jest firma Avon i zagadnienie walki z rakiem piersi. Avon kilkanaście lat temu zaangażował się w walkę z nowotworami piersi u kobiet. Choroby nowotworowe nie są naturalnie dopasowane firmy Avon – producenta kosmetyków. Jednak z powodu wieloletniego zaangażowania tej firmy w walkę ze wspomnianą chorobą ich związek obecnie postrzegany jest jako dopasowany.

Dopasowanie problemu społecznego a reputacja firmy

Dopasowanie problemu społecznego należy jednocześnie rozpatrywać z aktualną reputacją przedsiębiorstwa, ponieważ w zależności od tego, czy jest ona pozytywna czy negatywna, to wspomniane dopasowanie różnie oddziałuje na reakcje konsumentów.

Wybór dopasowanego problemu społecznego do przedsiębiorstwa o pozytywnej reputacji jest dla firmy korzystny z co najmniej kilku względów. Po pierwsze, oferty marketingu społecznie zaangażowanego o dopasowanych problemach społecznych są bardziej przychylnie oceniane przez konsumentów niż ich odpowiedniki o niedopasowanych problemach społecznych¹⁴. Oferty takie prowadzą również do bardziej przychylniej postawy wobec marki¹⁵, wyższej deklarowanej lojalności konsumentów¹⁶ oraz do większej skłonności do zakupu¹⁷. Dodatkowo kampanie tego typu zapewniają lepszą wyrazistość pozycjonowania¹⁸.

¹⁴ S. E l l e n, M o h r, W e b b, dz. cyt., s. 393-406.

¹⁵ B. A. L a f f e r t y, R. E. G o l d s m i t h, G. T. H u l t, *The Impact of the Alliance on the Partners: A Look at Cause – Brand Alliances*, „Psychology & Marketing” 21(2004), s. 509-531.

¹⁶ P. G u p t a, J. P i r s c h, *The company – cause – customer fit decision in cause – related marketing*, „Journal of Consumer Marketing” 23(2006), s. 314-326.

¹⁷ J. W. P r a c e j u s, D. G. O l s e n, *The role of brand/cause fit in the effectiveness of cause – related marketing campaigns*, „Journal of Business Research” 57(2004), s. 635-640.

¹⁸ C. J. S i m m o n s, K. L. B e c k e r - O l s e n, *Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships*, „Journal of Marketing” 70(2006), s. 154-169.

Niski poziom dopasowania sprawia, że konsumenci w większym stopniu zastanawiają się nad motywami postępowania przedsiębiorstwa oraz są bardziej sceptyczni wobec działań tego typu¹⁹.

Jeśli przedsiębiorstwo ma negatywną reputację (np. wytwarza szkodliwe produkty, jest w trakcie tzw. kryzysu produktu lub po przejściu jakiegoś skandalu), to oddziaływanie dopasowania problemu społecznego na postawę konsumentów wobec oferty marketingu społecznie zaangażowanego jest zupełnie inne niż w sytuacji, kiedy firma ma pozytywną reputację. Wskazują na to badania Y. Yoon oraz jej współpracowników, dotyczące zaangażowania prospołecznego przedsiębiorstw z branży paliwowej oraz tytoniowej. Wykazano w nich, że konsumenci są podejrzliwi wobec przedsiębiorstwa, jeśli działania prospołeczne kontrastują z dotychczasową reputacją firmy, np. jeśli firma doprowadza do katastrofy ekologicznej na morzu i jednocześnie informuje o swoim zaangażowaniu na rzecz ochrony środowiska naturalnego. Dodatkowo podejrzliwość konsumentów wzrasta, jeśli samo przedsiębiorstwo informuje o takich działaniach. W takim przypadku inicjatywy społeczne odbierane są jedynie jako autopromocja i prowadzą do obniżenia oceny przedsiębiorstwa²⁰.

2.3. Przekazywane wsparcie

Ostatnim elementem oferty CRM, który łączy produkt z problemem społecznym jest wsparcie przekazywane na rzecz rozwiązania wspomnianego problemu. Wsparcie, zgodnie z ideą CRM, przekazywane jest wtedy, kiedy konsument nabywa określony produkt lub korzysta z danej usługi. Wielkość udzielanej pomocy może być ściśle sprecyzowana bądź nie. W pierwszym przypadku przedsiębiorstwo wskazuje, ile środków pieniężnych zostanie przeznaczonych na dany cel. Kwota pomocy może być tutaj wyrażona procentowo (np. 1% ceny nabycia) albo wartościowo (np. 30 gr za zakupiony produkt). W drugim przypadku przedsiębiorstwo nie informuje o tym, ile środków przekazanych zostanie na cel społeczny, zamiast tego firma wskazuje, że ze zgromadzonych środków zostanie wsparty szczytny cel. Omawiając zagadnienie przekazywanego wsparcia w ramach CRM, warto zauważyć, że może być ono

¹⁹ K. L. B e c k e r - O l s e n, A. B. C u d m o r e, R. P. H i l l, *The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior*, „Journal of Business Research” 56(2006), s. 46-53.

²⁰ Y. Y o o n, Z. G ü r h a n - C a n l i, N. S c h w a r z, *The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations*, „Journal of Consumer Psychology” 16(2006), s. 377-390.

ograniczone do pewnej kwoty, np. przedsiębiorstwo może ogłosić, że dana kampania będzie trwać aż uzbierany zostanie 1 mln zł. Limit udzielanej pomocy może wynikać również z czasu trwania kampanii.

Podejmując temat udzielanego wsparcia w kampaniach CRM, należy zauważyć, że im jest ono większe, tym oferta marketingu społecznie zaangażowanego okazuje się mniej skuteczna jako narzędzie zwiększające przychody ze sprzedaży. Potwierdziły to między innymi badania M. Strahilevitz (1999), w których kampanie marketingu społecznie zaangażowanego oferujące wsparcie o wysokości 50 i 25% ceny detalicznej były istotnie rzadziej wybierane niż programy, w których firma przekazywała niewielkie wsparcie (1%, 5% ceny detalicznej). Z drugiej strony należy podkreślić, że wraz ze wzrostem wielkości udzielanego wsparcia poprawia się postawa społeczeństwa wobec przedsiębiorstwa, chociaż potencjalni konsumenci są mniej skłonni do nabywania takich produktów²¹.

Istnieją również prace badawcze, które wskazują, że sposób definiowania udzielanej pomocy może oddziaływać na reakcje konsumentów wobec kampanii marketingu społecznie zaangażowanego. Na przykład w badaniach Changa wykazano, że oferty CRM, w których wielkość udzielanego wsparcia była określona kwotowo (np. 50 centów), wywoływały bardziej przychylnie reakcje konsumentów niż programy, w których wartość pomocy określona została jako odsetek ceny detalicznej (np. 5% ceny). Takie wyniki mogą być spowodowane tym, że konsumenci preferują bardziej czytelne komunikaty, które nie wymagają zaangażowania w dodatkowe procesy myślowe. Zgodnie z inną hipotezą zamieszczanie informacji „wprost” na temat tego, jaka kwota jest przeznaczana na szczytny cel, pozwala konsumentowi w większym stopniu odczuć, że zrobił dobry uczynek²².

PODSUMOWANIE

W niniejszym artykule przybliżono koncepcję marketingu społecznie zaangażowanego, zwracając szczególną uwagę na jej kluczowe elementy. Z przeprowadzonej analizy wynika kilka wniosków:

²¹ J. P r i s c h, S. G u p t a, S. L. G r a u, *A Framework for Understanding Corporate Social Responsibility Programs as a Continuum: An Exploratory Study*, „Journal of Business Ethics” 70(2007), s. 125-140.

²² Dz. cyt., s. 1093, 1102.

Po pierwsze, istnieją podstawy do tego, aby przypuszczać, że programy marketingu społecznie zaangażowanego wywołują bardziej przychylnie reakcje u konsumentów wtedy, kiedy dotyczą hedonistycznych produktów o niskich cenach jednostkowych, oraz wtedy, kiedy przekazywane w ich ramach wsparcie ma nieznaczną wartość jednostkową i jest wyrażone w postaci bezwzględnej.

Po drugie, na efektywność programów marketingu społecznie zaangażowanego wpływa również waga problemu społecznego dla konsumentów, który jest przedmiotem kampanii, oraz poziom jego dopasowania do przedsiębiorstwa.

Po trzecie, poziom dopasowania problemu społecznego do przedsiębiorstwa oddziałuje korzystnie na efekty programu CRM, przejawiające się w reakcjach konsumentów tylko wtedy, kiedy firma ma pozytywną reputację. W przypadku firm o „negatywnych” reputacjach wymienione dopasowanie może nawet wywoływać niekorzystne reakcje konsumentów wobec takiej firmy.

BIBLIOGRAFIA

- Becker-Olsen K. L., Cudmore A. B., Hill R. P.: The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior, „Journal of Business Research” 56(2006), s. 46-53.
- Berglind M., Nakata Ch.: Cause-related marketing: More buck than bang?, „Business Horizons” 48(2005), s. 443-453.
- Chang Ch.: To Donate Or Not to Donate? Product Characteristics and Framing Effects of Cause – Related Marketing on Consumer Purchase Behaviour, „Psychology & Marketing” 25(2008).
- Ellen P. S., Mohr L. A., Webb D. J.: Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix?, „Journal of Retailing” 76(2000), No. 3, s. 393-406.
- File K., Prince R.: Cause related marketing and corporate philanthropy in the privately held enterprise. „Journal of Business Ethics” 17(1998), s. 1529-1539.
- Gupta P., Pirsch J.: The company – cause – customer fit decision in cause – related marketing, „Journal of Consumer Marketing” 23(2006), s. 314-326.
- Kotler P., Lee N.: Corporate Social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause, New York: John Wiley & Sons, Inc. 2005.
- Lafferty L. A., Goldsmith R. E., Hult G. T.: The Impact of the Alliance on the Partners: A Look at Cause – Brand Alliances, „Psychology & Marketing” 21(2004), s. 509-531.
- Mennon S., Kahn B. E.: Corporate Sponsorships of Philanthropic Activities: When Do They Impact Perception of Sponsor Brand? „Journal of Consumer Psychology” 13(2003), s. 316-327.
- Pracejus J. W., Olsen D. G.: The role of brand/cause fit in the effectiveness of cause – related marketing campaigns, „Journal of Business Research” 57(2004), s. 635-640.

- P r i s c h J., G u p t a S., G r a u S. L.: A Framework for Understanding Corporate Social Responsibility Programs as a Continuum: An Exploratory Study, „Journal of Business Ethics” 70(2007), s. 125-140.
- S e n S., B h a t t a c h a r y a C. B.: Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reaction to Corporate Social Responsibility, „Journal of Marketing Research” 38(2001), s. 225-243.
- S i m m o n s C. J., B e c k e r - O l s e n K. L.: Achieving Marketing Objectives Through Social Sponsorships, „Journal of Marketing” 70(2006), s. 154-169.
- S t r a h i l e v i t z M., M y e r s J. G.: Donations to Charity as Purchase Incentives: How Well They Work May Depend on What You Are Trying to Sell, „Journal of Consumer Research” 24(1998), s. 434-446.
- S t r a h i l e v i t z M.: The Effects of Product Type and Donation Magnitude on Willingness to Pay More for a Charity-Linked Brand, „Journal of Consumer Psychology” 1999, s. 215-241.
- V a r a d a r a j a n R., M e n o n A.: Cause-related marketing: A coalignment of marketing strategy and corporate philanthropy, „Journal of Marketing” 52(1988), s. 59.
- V o g e l D. J.: Is There a Market for Virtue? The Business Case for Corporate Social Responsibility, „California Management Review” 47(2005), Summer, No. 4, s. 19.
- Y o n Y., G ü r h a n - C a n l i Z., S c h w a r z N.: The Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) Activities on Companies With Bad Reputations, „Journal of Consumer Psychology” 16(2006), s. 377-390.

THE KEY ELEMENTS OF THE OFFER OF CAUSE RELATED MARKETING

S u m m a r y

The article is concerned with the key elements of the offer of cause related marketing. At the beginning of the study the main questions connected with the conception are presented, and next a detailed description of the key elements of the CRM is given, taking into consideration their effect on consumer behavior. Our deliberations have shown that programs of cause related marketing are more effective when they are concerned with hedonistic products that have low prices, and when the support given as part of it has small unit value. Also the significance of the social problem for consumers, the amount of support offered and the reputation of the firm influence effectiveness of the actions.

Translated by Tadeusz Karłowicz

Słowa kluczowe: marketing społecznie zaangażowany, zachowania konsumentów.

Key words: cause related marketing, consumer behavior.

DANUTA MARIA TABIN

MOTYWACJE KOBIET NA RYNKU PRACY
ORAZ ZJAWISKO DYSKRYMINACJI
(cz. 2)

Opracowanie zatytułowane *Motywacje kobiet na rynku pracy oraz zjawisko dyskryminacji* zostało oparte na badaniu ankietowym (przeprowadzonym w grudniu 2004 r.) na próbie 160 kobiet zamieszkujących miasto wojewódzkie. Część pierwsza raportu z badań dotyczyła motywacji kobiet do pracy zawodowej i została opublikowana w „Rocznikach Instytutu Ekonomii i Zarządzania” TN KUL w r. 2011.

Część druga raportu, zawarta w niniejszym artykule, dotyczy opinii badanych na temat zjawiska dyskryminacji kobiet. W wyniku analizy wyrażonych w ankiecie opinii kobiet stwierdzono, że zdecydowana większość z nich jest przekonana, że kobiety są dyskryminowane na rynku pracy. Jednak brak równouprawnienia odnoszą częściej do sfery rynku pracy niż do sfery domowo-rodzinnej.

W artykule zachowano ciągłość numeracji rozdziałów, ponieważ obie jego części stanowią integralną całość. Zgodnie z zapowiedzią zawartą wcześniej do części drugiej dołączona jest ankieta, przeprowadzona dla tego badania.

VI. POGLĄDY KOBIET NA ZJAWISKO DYSKRYMINACJI

Respondentki wypowiadały się co do kwestii dyskryminacji kobiet: czy to zjawisko występuje i jak uzasadniają swój pogląd na temat braku równouprawnienia między kobietami i mężczyznami lub – odwrotnie – na temat ich równoprawnej pozycji w pracy i w domu.

Można sądzić, że u podstaw opinii respondentek na ten temat leżało kilka czynników: własne doświadczenia (rodzinne i zawodowe), poglądy środowisk kobiecych kształtowane przez media, literaturę i czasopisma kobiece, stereotypy i in.

1. CZY KOBIETY W POLSCE SĄ DYSKRYMINOWANE?

W ankiecie zawarte zostało pytanie – „Czy uważa Pani, że kobiety w Polsce w porównaniu z mężczyznami są dyskryminowane?”

Rozkład odpowiedzi na to pytanie zawarty w tabeli 13. jest następujący: – 110 respondentek (69,2%) odpowiedziało „tak” lub „raczej tak”, – 46 kobiet (29%) uważało, że nie ma dyskryminacji (odpowiedzi „nie” lub „raczej nie”) – 3 respondentki (1,9%) nie miały zdania na ten temat.

Tab. 13 Czy kobiety w Polsce są dyskryminowane?

Czy kobiety są dyskryminowane?	N*	%
Tak	65	40,9
Raczej tak	45	28,3
Raczej nie	23	14,5
Nie	23	14,5
Nie mam zdania	3	1,9
Razem	159	100,0

* Wzięto pod uwagę wypowiedzi 159 respondentek, a nie 160, gdyż brak danych w przypadku 1 osoby.

Wyniki ankiety wskazują na powszechne przekonanie respondentek o występowaniu w Polsce zjawiska dyskryminacji kobiet: o tym było przekonanych prawie 7 na 10 rozmówczyń (40,9% odpowiedziało „tak”, 28,3% – „raczej tak”). Fakt, że jedynie 3 respondentki nie miały opinii na ten temat, oznacza, że kobiety na ogół rozpatrują swoje położenia społeczno-zawodowe w kategoriach nierówności lub równości w stosunku do mężczyzn.

2. POGLĄDY NA DYSKRYMINACJĘ KOBIET A WIEK, WYKSZTAŁCENIE
I AKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA

Tabele 14., 15. i 16. ukazują wpływ trzech zmiennych – wieku, wykształcenia, i aktywności zawodowej na opinię respondentek, w kwestii dyskryminacji kobiet.

Tab. 14. Pogląd respondentek na dyskryminację a wiek

Czy kobiety są dyskryminowane?	Wiek					
	18-34		35-49		50-60	
	N	%	N	%	N	%
Tak	27	43,5	23	39,7	15	38,5
Raczej tak	19	30,6	17	29,3	9	23,1
Raczej nie	7	11,3	8	13,8	8	20,5
Nie	9	14,5	7	12,1	7	17,9
Nie wiem	0	0,0	3	5,1	0	0,0
Razem	62	100,0	58	100,0	39	100,0

Tab. 15. Pogląd respondentek na dyskryminację a wykształcenie

Czy kobiety są dyskryminowane?	Wykształcenie					
	wyższe		średnie		zasadn. zawod. i poniżej	
	N	%	N	%	N	%
Tak	6	30,0	31	49,2	28	36,8
Raczej tak	8	40,0	17	27,0	20	26,3
Raczej nie	2	10,0	5	7,9	16	21,1
Nie	4	20,0	8	12,7	11	14,5
Nie wiem	0	0,0	2	3,2	1	1,3
Razem	20	100,0	63	100,0	76	100,0

Z tabel 14-16 wynika, że wiek, wykształcenie i aktywność ekonomiczna nie różnicują w sposób istotny postrzegania zjawiska dyskryminacji. Odsetki poszczególnych odpowiedzi na pytanie o dyskryminację są relatywnie bliskie sobie dla różnych kategorii każdej z tych trzech zmiennych. Różnice kształtują się w przybliżeniu od 9 do 13%.

Tab. 16. Pogląd respondentek na dyskryminację a aktywność ekonomiczna

Czy kobiety są dyskryminowane?	Aktywność ekonomiczna*			
	pracuje		nie pracuje	
	N	%	N	%
Tak	35	43,2	30	39,0
Raczej tak	20	24,7	25	32,5
Raczej nie	10	12,3	13	16,9
Nie	16	19,8	6	7,8
Nie wiem	0	0,0	3	3,8
Razem	81	100,0	77	100,0

* W przypadku 1 respondentki brak danych na temat aktywności ekonomicznej.

Warto zwrócić uwagę na największe różnice, wynoszące około 13%, a w jednym przypadku nawet 19%. Te różnice zostały wzięte pod uwagę, gdyż – być może – wskazują one na kierunek zmian w zakresie oceny zjawiska dyskryminacji przez kobiety.

Najsilniej przekonanie o dyskryminacji występuje wśród kobiet młodych do 34. roku życia – 74,1%, najrzadziej wśród kobiet w najstarszej kategorii wiekowej – 61,6% (tab. 14).

Ten wynik można zinterpretować w następujący sposób: prawdopodobnie respondentki należące do grupy wiekowej do 34. r. życia, a więc młode kobiety, mają większą świadomość obowiązujących norm prawnych i społecznych, jeśli chodzi o przestrzeganie standardów równości, w porównaniu z kobietami starszymi. Przekonanie o dyskryminacji nasila się więc w młodszych rocznikach kobiet.

Respondentki z wykształceniem średnim najczęściej uważały (76,2%), że występuje zjawisko dyskryminacji. Rzadziej sądziły tak kobiety z wyższym wykształceniem (70%), a najrzadziej – kobiety z niskim wykształceniem (63,1%). Prawdopodobnie grają tu rolę dwa czynniki: mała świadomość swoich praw wśród kobiet z niskim wykształceniem oraz fakt, że kobiety posiadające wykształcenie średnie mają na ogół wykształcenie ogólne i są nisko cenione, a więc są słabo chronione przed dyskryminacją (tab. 15).

VII. PRZEJAWY DYSKRYMINACJI KOBIET W POLSCE W ŚWIETLE OPINII RESPONDENTEK

1. ARGUMENTY NA RZECZ ISTNIENIA DYSKRYMINACJI

Respondentkom przekonanych o dyskryminacji zadano pytanie, jakie są jej przejawy. Proszono o podanie głównego argumentu oraz wszystkich innych uznanych za ważne. Tabela 17. informuje o rozkładzie odpowiedzi udzielonych przez respondentki.

Tab. 17. Argumenty stojące u podstaw przekonania o dyskryminacji kobiet w Polsce

Argumenty za dyskryminacją	Najważniejszy argument		Wszystkie argumenty*	
	N	%	N	%
a) na kobiety spada zbyt duża część obowiązków	35	31,8	84	76,4
b) kobiety za tę samą pracę uzyskują niższe wynagrodzenie niż mężczyźni	36	32,7	94	85,5
c) kobiety rzadko zajmują znaczące stanowiska i uczestniczą w życiu publicznym	4	3,6	57	51,8
d) kobiety częściej niż mężczyźni są lekceważone, molestowane,...	10	9,1	74	67,3
e) wszystko powinno być po równo: w domu i w pracy, wtedy będzie sprawiedliwie	20	18,2	56	50,9
f) inne powody	5	4,6	10	9,1
Razem	110	100,0		

* Procenty wypowiedzi nie sumują się do 100, ze względu na możliwość wskazania więcej niż jednego argumentu.

Najważniejszy przejaw dyskryminacji

Jak wynika z tabeli 13., 110 respondentek było przekonanych o występowaniu w Polsce kwestii dyskryminacji. Tabela 17. zawiera poglądy na najważniejsze, ich zdaniem, przejawy nierównego traktowania kobiet. Jeśli weźmiemy pod uwagę argument najważniejszy, rozkład odpowiedzi jest następujący:

– 36 respondentek (32,7%) za najważniejszy przejaw dyskryminacji uznało, że „kobiety za tę samą pracę uzyskują często wynagrodzenie niższe niż mężczyźni”

– prawie tyle samo z nich (31,8%) uważało, że „na kobiety w domu spada zbyt duża część obowiązków”

– 20 respondentek, czyli 18,2% sądziło, że najważniejszą cechą dyskryminacji jest brak pełnej równości między kobietami i mężczyznami.

Wzorcem dla tych kobiet, jak można przypuszczać, jest wyrównane uczestnictwo w życiu zawodowym i publicznym kobiet i mężczyzn pod względem obejmowanych stanowisk i wynagrodzenia. Natomiast w życiu prywatnym są za równym podziałem obowiązków domowych, zwłaszcza wtedy, gdy kobieta pracuje

– 9,1% respondentek za najważniejszy przejaw dyskryminacji uznało to, że „kobiety częściej niż mężczyźni mają różne przykrości w pracy – na przykład są molestowane, lekceważone...”

– jedynie 4 respondenci (3,6%) za najważniejszy przejaw dyskryminacji wybrało wskazanie, iż „kobiety za rzadko zajmują wyższe stanowiska i uczestniczą w życiu publicznym”. Niewielki odsetek respondentek opowiadających się za tym argumentem oznacza, że przeciętnie wyższa pozycja zawodowa mężczyzn w porównaniu z kobietami tylko wyjątkowo była oceniana przez nie jako główny przejaw dyskryminacji.

Jest to zgodne z wnioskiem płynącym z pierwszej części tego opracowania na temat postaw prozatrudnieniowych, że rzadko kiedy respondenci w swoich motywacjach na rynku pracy kierują się chęcią uzyskania wysokiego stanowiska. Tylko na zasadzie wyjątku bywa to ważnym celem ich aktywności zawodowej.

Wszystkie wypowiedzi na temat przejawów dyskryminacji

Wśród wszystkich argumentów wymienionych przez respondenci świadczących o dyskryminacji (tab. 17) na pierwszym miejscu jest pogląd, że kobiety dostają niższe płace w porównaniu z mężczyznami za tę samą pracę. Ten argument uznało za ważny aż 85,5% respondentek.

Na drugim miejscu znalazła się opinia, że przejawem dyskryminacji jest zbyt duże obciążenie kobiet obowiązkami domowymi. Warto podkreślić, że przeszło 3/4 respondentek (76,4%) wybrało to wskazanie. Oznacza to, że większość z nich oceniła podział obowiązków domowych jako krzywdzący je i w związku z tym niesprawiedliwy. Jeśli natomiast liczbę respondentek wyrażających tę opinię odnieść do wszystkich ankietowanych (160 osób), to stanowiły one w przybliżeniu 50% zbiorowości badanej, czyli połowa z nich uznała, że podział pracy w domu zbyt obciąża kobiety w porównaniu z mężczyznami.

Na trzecim miejscu jest pogląd, że kobiety są częściej niż mężczyźni narażone na większe lub mniejsze przykrości w pracy, a w tym na tak ciężkie naruszanie praw pracowniczych, jak mobbing czy molestowanie. Tę opinię podzieliło 67,3% respondentek spośród przekonanych o dyskryminacji kobiet.

Około połowy respondentek uznało za ważne pozostałe powody wymienione w kafeterii do pytania 5. ankiety, tzn. że: „kobiety rzadko zajmują znaczące stanowiska”, „wszystko powinno być po równo: w domu, i w pracy,...”. Oznacza to, że znaczna grupa kobiet zauważa fakt dyskryminacji pod względem zajmowania wyższych stanowisk, ale ta sprawa nie jest dla nich najważniejsza.

2. ARGUMENTY NA RZECZ ISTNIENIA DISKRYMINACJI W PODZIALE NA TRZY KATEGORIE

Opinie respondentek na temat źródeł dyskryminacji zostały podzielone na trzy kategorie:

1. Dyskryminacja w domu: przy podziale pracy domowej, „na kobiety w domu spada zbyt duża część obowiązków”.

2. Dyskryminacja w pracy: „kobiety za tę samą pracę uzyskują niższe wynagrodzenie niż mężczyźni”, „kobiety rzadko obejmują znaczące stanowiska”, „kobiety częściej niż mężczyźni są lekceważone, molestowane...”.

3. Brak równości i sprawiedliwości w pracy i w domu (kategoria rozłączna z kategoriami 1 i 2). Do tej kategorii należy następujące wskazanie: „wszystko powinno być po równo: w pracy, i w domu”.

Tab. 18. Argumenty za istnieniem dyskryminacji kobiet w Polsce
w podziale na trzy kategorie

Argumenty za istnieniem dyskryminacji kobiet	Najważniejsze		Wszystkie wypowiedzi	
	N*	%	N	%
1. Dyskryminacja w domu	35	33,3	84	23,0%
2. Dyskryminacja w pracy	50	47,6	225	61,6%
3. Brak równości i sprawiedliwości w pracy i w domu	20	19,1	56	15,4%
Razem	105	100,0	365	100,0

* 105 respondentek, a nie 110, ponieważ 5 wypowiedzi dotyczyło kategorii „inne powody”, które zostały pominięte w tej tabeli.

Najważniejsze argumenty na rzecz istnienia dyskryminacji

W tabeli 18. podany jest rozkład wypowiedzi, według powyżej zdefiniowanych kategorii. 33,3% respondentek spośród wyrażających opinię, że w Polsce kobiety są dyskryminowane, stwierdziło, że przede wszystkim występuje ona w domu, natomiast 47,6% uznało, że w pracy. Wynika z tego, że respondenci częściej dostrzegały zagrożenie dyskryminacją w miejscu pracy niż w domu (różnica 14,3%).

Wskazanie należące do trzeciej kategorii dyskryminacyjnej oznacza pogląd, że jeśli nie jest spełniony postulat pełnej równości, to występuje dyskryminacja. Za taką oceną najważniejszego źródła dyskryminacji opowiedziało się 19,1% respondentek. Można sądzić, że zaznacza się tu wpływ ideologii feministycznych na rozumienie zjawiska dyskryminacji. A więc prawie 1/5 respondentek przekonanych o dyskryminacji kobiet, podchodziła do tej kwestii z pozycji ideologicznych.

Wszystkie argumenty na rzecz istnienia dyskryminacji w podziale na trzy kategorie

Jak wynika z tabeli 18., kolejność trzech kategorii uszeregowanych według częstości wskazań, jest w przypadku wszystkich wypowiedzi taka sama jak w przypadku argumentów o charakterze pierwszoplanowym. Biorąc pod uwagę wszystkie wypowiedzi respondentek na temat źródeł dyskryminacji, należy stwierdzić, że:

- 84 wypowiedzi (23%) dotyczyło pierwszej kategorii, grupującej wypowiedzi na temat dyskryminacji w domu
- 225 wypowiedzi (61,6%) odnosiło się do drugiej kategorii, zawierającej argumenty na rzecz dyskryminacji kobiet w pracy
- 56 wypowiedzi (15,3%) zaliczono do kategorii trzeciej, w której dyskryminacja była rozumiana jako niespełnianie standardu równości między kobietami i mężczyznami w dwóch sferach: zawodowej lub rodzinnej.

Okazuje się, że jeśli weźmiemy pod uwagę wszystkie podane przez respondenci wypowiedzi na rzecz dyskryminacji, to zdecydowanie najwięcej z nich dotyczy kategorii drugiej. W takim razie, charakteryzując kwestię dyskryminacji, respondenci odnosiły się przede wszystkim do krzywdzących kobiety zdarzeń, mających miejsce w środowisku pracy. Tylko 1/4 spośród wszystkich wypowiedzi dotyczyła niesprawiedliwego podziału obowiązków domowych, a więc tego, że dyskryminacja kobiet łączy się ze środowiskiem domowym.

3. LICZBA PRZEJAWÓW DYSKRYMINACJI DEKLAROWANYCH PRZEZ RESPONDENTKI

O tym, w jaki sposób respondentki opisywały zjawisko dyskryminacji – czy poprzez podanie jednego czy więcej jej przejawów – informuje poniższa tabela.

Tab. 19. Liczba przejawów dyskryminacji deklarowanych przez respondentki

Liczba podanych przejawów dyskryminacji	N*	%
1	2	1,8
2	20	18,3
3	39	35,8
4	31	28,4
5	15	13,8
6	2	1,8
Razem	109	100,0

* B.d. w przypadku 1 respondentki.

Jak wynika z tabeli 19., tylko dwie respondentki podały jeden powód dyskryminacji kobiet; co piąta respondentka (20,1%) podała dwa powody, natomiast aż 4/5 respondentek zadeklarowało co najmniej 3 argumenty uzasadniające opinię na temat nierównego traktowania kobiet i mężczyzn. Dla większości ankietowanych kobiet zjawisko dyskryminacji przybiera w praktyce różnorodne formy.

VIII. OPINIE NA TEMAT BRAKU DYSKRYMINACJI KOBIET W POLSCE

1. ARGUMENTY NA RZECZ BRAKU DYSKRYMINACJI KOBIET

46 ankietowanych osób było zdania, że w Polsce nie występuje kwestia dyskryminacji kobiet. Tabela 20. prezentuje najważniejsze oraz wszystkie argumenty na rzecz braku dyskryminacji w opinii tych respondentek.

Argumenty najważniejsze za brakiem dyskryminacji

Z tabeli 20. wynika, że najczęściej respondentek opowiedziało się za tym, że „kobieta, jeśli pragnie awansować, to da sobie radę i będzie zajmować wyższe stanowisko”. Ten argument wybrało 20 kobiet – czyli 43,5%.

Tab. 20. Argumenty za brakiem dyskryminacji kobiet

Argumenty za brakiem dyskryminacji	Najważniejsze		Wszystkie*	
	N	%	N	%
a) kobieta ma wystarczającą pozycję w rodzinie	5	10,9%	18	39,1%
b) kobiety w domu decydują o większości spraw	10	21,7%	34	73,9%
c) kobieta jeśli pragnie awansować to da sobie radę	20	43,5%	38	82,6%
d) role kobiece wynikają z tradycji	5	10,9%	16	34,8%
e) sprawiedliwie nie oznacza wszystko po równo	5	10,9%	15	32,6%
f) inny powód	1	2,2%	2	4,3%
Razem	46	100%		

* Procenty wypowiedzi nie sumują się do 100 ze względu na możliwość wskazania więcej niż jednego argumentu.

O połowę mniej, czyli 10 kobiet (21,7%), wybrało następujący argument: „kobieta w domu decyduje o większości spraw – o podziale obowiązków, wydatkach, itp.”

11% odpowiadających (po 5 respondentek) na pytanie, dlaczego dyskryminacja nie występuje w Polsce, uznało za najważniejsze, następujące argumenty:

– „kobieta ma wystarczająco wysoką pozycję w rodzinie, niczego nie trzeba zmieniać”

– „role kobiece wynikają z tradycji – tak zawsze było i nie należy tego zmieniać”

– „sprawiedliwie to nie oznacza wszystko po równo: np. kobiety mogą mieć mniej odpowiedzialną pracę, niższe zarobki, ale za to w domu powinny mieć większe obowiązki”.

Wszystkie argumenty za brakiem dyskryminacji

Na pierwszym miejscu pod względem częstości wskazań – tak jak w przypadku argumentacji pierwszoplanowej – znajdują się wypowiedzi, podkreślające znaczenie motywów, którymi kieruje się kobieta w pracy zawodowej. Aż 82,6%, czyli 4 na 5 respondentek, spośród negujących występowanie zjawiska dyskryminacji w Polsce stwierdziło, że jeśli kobieta ma aspiracje awansowe, to da sobie radę i awansuje (tab. 20).

Na drugim miejscu, pod względem częstości wskazań, jest argument, że to kobiety decydują o większości spraw w domu (73,9%), czyli w przybliżeniu 7 na 10 respondentek uznało, że kobiety mają większą władzę w domu niż mężczyźni, więc nie są dyskryminowane.

Pozostałe argumenty – zawarte w tabeli 20. – na rzecz braku dyskryminacji – podziela w przybliżeniu 1/3 respondentek, spośród przekonanych o równouprawnieniu kobiet i mężczyzn w Polsce.

Warto podkreślić, że zdecydowana większość respondentek uzasadnia swoje stanowisko o braku dyskryminacji, oceniając dwie sfery życia kobiet: zawodową i rodzinną.

2. ARGUMENTY ZA BRAKIEM DISKRYMINACJI KOBIET W PODZIALE NA TRZY KATEGORIE

Wypowiedzi respondentek na rzecz braku dyskryminacji zostały podzielone na trzy kategorie:

1. *Kobiety mają właściwą pozycję w rodzinie*

Tę kategorię tworzą następujące wskazania: „kobieta ma wystarczającą pozycję w rodzinie, niczego nie należy zmieniać”, „kobieta w domu decyduje o większości spraw – o podziale obowiązków, o wydatkach, itp.”, „role kobiece wynikają z tradycji – tak zawsze było i nie należy tego zmieniać”.

2. *Warunkiem awansu jest odpowiednia motywacja*

Ta kategoria pokrywa się z następującą wypowiedzią – „kobieta, jeśli pragnie awansować, to da sobie radę i będzie zajmować wyższe stanowisko”.

3. *Sprawiedliwy podział pracy oznacza brak dyskryminacji*

Większe obowiązki kobiet w porównaniu z mężczyznami w jednej dziedzinie są równoważone przez mniejsze obowiązki innego rodzaju; do kategorii trzeciej należy tylko jedno wskazanie: „sprawiedliwie to nie oznacza wszystko po równo: przykładowo kobiety mogą mieć mniej odpowiedzialną pracę, niższe zarobki, ale za to powinny mieć w domu większe obowiązki”.
Najważniejsze argumenty za brakiem dyskryminacji

Jak wynika z tabeli 21., spośród 45 respondentek podających najważniejszy argument na rzecz braku dyskryminacji – 20 (44,4%) opowiedziało się za kategorią pierwszą i tyle samo za kategorią drugą. Według nich w Polsce nie występuje dyskryminacja kobiet, ponieważ mają one odpowiednio wysoką pozycję w domu albo dlatego, że awans zawodowy kobiet zależy od nich samych.

Tab. 21. Argumenty za brakiem dyskryminacji według trzech kategorii

Argumenty za brakiem dyskryminacji	Najważniejsze		Wszystkie wypowiedzi	
	N	%	N	%
1. Kobiety mają właściwą pozycję w rodzinie	20	44,4	68	56,2
2. Warunkiem awansu kobiet jest odpowiednia motywacja	20	44,4	38	31,4
3. Sprawiedliwy podział pracy oznacza brak dyskryminacji	5	11,1	15	12,4
Razem	45	100,0	121	100,0

Natomiast 5 respondentek (11,1%) opowiedziało się za kategorią trzecią. W tym przypadku podstawowym argumentem na rzecz braku dyskryminacji było przekonanie, że podział obowiązków pomiędzy wszystkich domowników zazwyczaj jest sprawiedliwy. Według tej opinii podział pracy w gospodarstwach domowych dokonuje się na podstawie wyceny wysiłku związanego z danym zadaniem.

Warto zauważyć, że respondenci, wyrażając opinię o braku dyskryminacji kobiet w Polsce, najważniejszy argument łączyły albo ze sferą gospodarstwa domowego albo pracy zawodowej. To, jaką sferę wybrały, zależało od tego, które aspekty różnicowań w pozycji społecznej, rodzinnej, zawodowej kobiet i mężczyzn były dla nich ważniejsze – te dotyczące domu czy te, odnoszące się do pracy zawodowej.

Wszystkie argumenty za brakiem dyskryminacji kobiet w podziale na trzy kategorie

Kryteria podziału wszystkich argumentów wskazanych przez respondenci na trzy kategorie są takie same jak w odniesieniu do najważniejszych argumentów. Całość wypowiedzi na temat braku dyskryminacji została ujęta w tabeli 21.

Najwięcej wypowiedzi – 56,2% dotyczyło kategorii pierwszej. Respondenci w swoich wypowiedziach najczęściej odwoływały się do takich wskazań, które zawierały stwierdzenia odnoszące się do domu i rodziny. Natomiast niespełna 1/3 wypowiedzi, została zaliczona do kategorii drugiej, zawierającej pogląd, że to od aspiracji kobiet zależy, czy awansują. Na ostatnim miejscu pod względem liczebności wypowiedzi znalazła się kategoria trzecia. Jedynie 15 wypowiedzi (12,4%) dotyczyło sprawiedliwego podziału obowiązków domowych między żonę i męża.

3. LICZBA PRZEJAWÓW DYSKRYMINACJI DEKLAROWANYCH PRZEZ RESPONDENTKI

Tabela 22. informuje o tym, ile wskazań wybrały respondentki, wypowiadając się na temat braku dyskryminacji kobiet w Polsce.

Tab. 22. Liczba wskazań podanych przez respondentki na rzecz braku dyskryminacji

Liczba wskazań	N	%
1	3	6,5
2	18	39,1
3	19	41,3
4	5	10,9
5	1	2,2
Razem	46	100,0

Jak wynika z tabeli 22., 4/5 respondentek (80,4%) spośród 46 wypowiadających się, podało 2 lub 3 argumenty na rzecz braku dyskryminacji, natomiast 6 respondentek (13,1%) wybrało 4 lub 5 wskazań. Tylko 3 ankietowane kobiety podały jedno uzasadnienie dla swojego wyboru.

PODSUMOWANIE WYNIKÓW

(cz. 2)

Podstawowe wnioski

a) Większość kobiet uważa, że dyskryminacja względem płci występuje w Polsce zarówno w pracy zawodowej, jak i/lub w domu.

Część druga ankiety dotyczyła poglądów kobiet na temat dyskryminacji kobiet w Polsce. Z badań wynika, że powszechne jest przekonanie kobiet o dyskryminacji. Wyrażało je około 70% respondentek, a więc zdecydowana większość spośród ankietowanych kobiet była przekonana, że to zjawisko występuje w Polsce.

Kobiety, zdaniem znaczącej liczby respondentek, za tę samą pracę uzyskują niższe od mężczyzn wynagrodzenie albo też spada na nie zbyt duża część obowiązków domowych.

b) Przejawy dyskryminacji częściej występują w sferze zawodowej niż domowo-rodzinnej.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że respondentki częściej dostrzegały przejawy dyskryminacji w sferze zawodowej niż w domu. Można przyjąć, że w sferze prywatnej kobiety znacznie częściej zajmują równoprawną pozycję z mężczyznami niż na rynku pracy lub – jeśli jest ona podrzędna – to przyjmują tradycyjny punkt widzenia na podział ról, traktujący obowiązki domowo-rodzinne jako domenę kobiet.

c) Kobiety z reguły zajmują niższe stanowiska niż mężczyźni, ale tylko niewielki procent z nich traktuje ten fakt jako przejaw dyskryminacji. Tylko cztery respondentki za przejaw główny dyskryminacji uznały, że kobiety za rzadko zajmują wyższe stanowiska i uczestniczą w życiu publicznym. Ten wniosek koresponduje z stosunkowo słabym zainteresowaniem kobiet awansem w hierarchii stanowisk kierowniczych (cz. 1).

2. DALSZY PROBLEMY BADAWCZE

Na podstawie wyników zaprezentowanej ankiety można sformułować następujące pytania badawcze, które warto podjąć w dalszych pracach związanych z kwestią kobiecą:

– Czy segregacja zawodowa według płci, czyli podejmowanie przez kobiety pracy w zawodach stosunkowo nisko płatnych oraz obejmowanie stanowisk niższych hierarchicznie jest zjawiskiem względnie trwałym, wynikającym z odmiennych motywacji kobiet i mężczyzn na rynku pracy?

Gdyby odpowiedź na to pytanie była twierdząca, to różnicowanie płac i stanowisk w przekroju płci miałyby w dużej części charakter obiektywny, wynikający z odmiennych motywów uczestników rynku pracy, czyli z faktu, że mężczyźni w porównaniu z kobietami przejawiają silniejsze aspiracje ekonomiczne i awansowe.

Jak wiadomo, historycznie mężczyźni pełnili rolę głównych żywicieli, czyli odpowiedzialnych za standard materialny rodziny. Badając statystyki w dłuższym okresie można zaobserwować przemieszczanie się mężczyzn do zawodów i gałęzi wyżej płatnych oraz opuszczanie zawodów tracących na znaczeniu pod względem dochodowym. Przykładem wycofywania się mężczyzn z pewnych dziedzin jest zawód nauczyciela albo praca urzędnicza. Obecnie są to dziedziny sfeminizowane i relatywnie o niższych płacach niż np. praca w wysoko specjalistycznych usługach.

Wyniki mojego badania wskazują, że kobiety mają słabe motywacje awansowe. Natomiast mężczyźni, jak można sądzić, odczuwają silniejszą presję wewnętrzną i zewnętrzną na przemieszczanie się w górę po drabinie stano-

wisk kierowniczych lub też w wymiarze horyzontalnym w celu uzyskania bardziej dochodowych stanowisk pracy.

Powyższa teza o odmiennych motywacjach kobiet w porównaniu z mężczyznami, prowadzących do skupiania się kobiet w dziedzinach i na stanowiskach o niższych płacach i prestiżu, nie wyklucza, oczywiście, występowania w praktyce gospodarczej różnych form dyskryminacji zawodowej kobiet.

Chociaż niewątpliwie kobiety mają przeciętnie słabsze motywacje do starania się o awans, to przecież część z nich dąży do niego, napotykając w karierze zawodowej na poważne przeszkody. Na drodze do awansu, jak wynika z licznych *gender studies*¹, stoi wiele barier, takich jak negatywne stereotypy na temat umiejętności i zdolności kobiet, trudności (często nie do pokonania) w godzeniu dwóch ról, nierzadkie przekonanie pracodawców, że ich zarobki za tę samą pracę mogą być niższe niż mężczyzn.

W przyszłych badaniach warto określić, na ile stosunkowo niska pozycja zawodowa kobiet mierzona uzyskiwanymi zarobkami i osiąganą przez nie pozycją zawodową jest wynikiem ich dyskryminacji, a na ile jest skutkiem odmiennych systemów wartości, motywacji i postaw w porównaniu z mężczyznami.

Czy oceniając zagadnienie w dłuższym horyzoncie czasowym, można przyjąć, że mniej więcej od 1/5 do 1/4 Polek w wieku zdolności do pracy będzie pozostawać poza rynkiem pracy, uznając, iż poświęcenie się wyłącznie roli domowo-rodzinnej jest najważniejszą w ich życiu powinnością?

Rozstrzygnięcie tego zagadnienia jest ważne, chociażby ze względu na oczekiwania decydentów politycznych i gospodarczych. W UE zakłada się, że aktywność zawodowa kobiet będzie konsekwentnie rosła i stanie się w przyszłości czynnikiem łagodzącym deficyt siły roboczej w sytuacji starzenia się społeczeństw. Tymczasem rzeczywista rezerwa kobiecych rąk do pracy może być znacznie niższa ze względu na trwałość (w niektórych środowiskach) tradycyjnych wzorców podziału ról między kobietę i mężczyznę.

*

Powyższe badanie opierało się na założeniu, że jeśli chcemy zrozumieć zachowania ekonomiczne ludzi, w tym także na rynku pracy, powinniśmy badać ich motywacje. Źródłem zachowań natury ekonomicznej i społecznej są

¹ W ramach *gender studies* prowadzi się badania nad płcią kulturową.

potrzeby jednostek przynależnych do konkretnych gospodarstw domowych. Dążenie do zaspokojenia tych potrzeb wyznacza motywacje jednostek na rynku pracy oraz określa ich cele, zarówno w sferze publicznej, jak i prywatnej. Wydaje się, że zaprezentowane badanie na temat motywacji kobiet rozszerza wiedzę o ich zachowaniach ekonomicznych i społecznych wobec rynku pracy.

BIBLIOGRAFIA

- Aktywność ekonomiczna ludności Polski, I kw. 2007 GUS, Warszawa 2007.
- A u l e y t n e r J.: Polityka społeczna czyli ujarznienie chaosu społecznego, Warszawa: Wyższa Szkoła Pedagogiczna, Towarzystwo Wiedzy Powszechnej 2002.
- B e g g D. i in., *Ekonomia*, t. I, Warszawa: PWE 1998.
- B o r k o w s k a S.: Perspektywa integracji europejskiej – kontekst rynku pracy, w: *Rynek pracy wobec integracji z Unią Europejską*, red. S. Borkowska, Warszawa: IPISS 2002.
- D o m a n i s k i S. R.: Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 1993.
- G a w r y c h a M., W a s i l c z u k J., W i e c h P.: Szklany sufit i ruchome schody – Kobiety na rynku pracy, Warszawa: Wydawnictwo Fachowe 2007.
- G o l e n i e w s k a D.: Kariery zawodowe kobiet w przemyśle, Warszawa 1976.
- K n a p i k W.: Kobieta w wiejskiej społeczności lokalnej, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek 2008.
- Kodeks pracy i inne teksty prawne, Wydawnictwo Warszawa: C.H. Beck 2006²².
- K o s t e r a M.: Zarządzanie personelem, Warszawa: PWE 1996.
- M a r i a n s k i J.: Etos pracy bezrobotnych (raport z badań empirycznych), Lublin: Towarzystwo Naukowe Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego 1994.
- N u s s b a u m M.: Kobiety i praca: perspektywa zdolności, w: *Kobieta w świecie – kobieta w Kościele*, „Znak” 57(2005), nr 4, s. 75-103.
- P e n c J.: Motywowanie w zarządzaniu, Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu 1996.
- Postawa, w: *Encyklopedia Socjologii*, t. III, Warszawa: Oficyna Naukowa 2000.
- Praca kobiety (matki) w domu, Instytut Studiów nad Rodziną, UKSW, www.isnr.uksw.edu.pl/slownik/praca/htm (dostęp 18.03.2009).
- R e n e z e t t i C. M., C u r r a n D. J.: Kobiety i mężczyźni w społeczeństwie, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2005.
- R i f f k i n J.: Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrykowej, Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie 2001.

- R o b b i n s S. P., D e C e n z o D. A.: Podstawy zarządzania, Warszawa: PWE 2002.
- Segmentacja rynków pracy, w: *Słownik socjologii i nauk społecznych*, red. M. Tabin Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN 2004, s. 301-303.
- S t e i n m a n n H., S c h r e y ö g g G.: Zarządzanie. Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem. Koncepcje, funkcje, przykłady, wyd. 3. uzupełnione poprawione, Wrocław: Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej 1998.
- T a b i n D.: Szanse i zagrożenia rynków pracy, „Badania Naukowe” 10(2003), nr 2, s. 9-23.
- T i t k o w A., D u c h - K r z y s z t o s z e k D., B u d z o w s k a B.: Nieodpłatna praca kobiet, Mity, realia, perspektywy, Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN 2004.
- Z a w o r s k a - N i k o n i u k D.: Wzory kobiecości i męskości w polskiej prasie dla kobiet XXI wieku, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek 2008.

Aneks 1 Ankieta

Postawy kobiet wobec pracy zawodowej

Zwracam się z uprzejmą prośbą o odpowiedź na pytania ankiety. Ankieta jest anonimowa, a jej wyniki mają być wykorzystane w pracy naukowej dotyczącej postaw kobiet wobec pracy.

1. Wyobraźmy sobie, że z powodu bezrobocia **tylko 1/3** – spośród wszystkich zdolnych do pracy – mogłaby pracować. Osoby nie pracujące otrzymywałyby **gwarantowany, stały zasiłek socjalny** dający prawo do ubezpieczenia zdrowotnego, emerytalnego i zapewniający skromne, ale godziwe warunki życia dla całej rodziny.

Czy w tej sytuacji chciałaby Pani być osobą pracującą?

1. TAK
2. RACZEJ TAK
3. RACZEJ NIE
4. NIE MAM ZDANIA

2. Jeśli TAK lub RACZEJ TAK, to dlaczego chciałaby Pani pracować?

*Uwaga: proszę zaznaczyć **wszystkie wskazania** (otoczyć kółkiem literę) i zaznaczyć **najważniejsze** (poprzez podkreślenie dodatkowo całej odpowiedzi).*

a) chcę wykorzystać swoje kwalifikacje zawodowe (wykształcenie, doświadczenie zawodowe)

b) chcę być użyteczna nie tylko w rodzinie, ale także w społeczeństwie, w moim środowisku

c) dla mnie osobiście równie ważna jest praca, jak i dom

d) praca zawodowa nadaje sens życiu, sama rodzina nie wystarczy

e) kontakty w środowisku pracy są lekarstwem na samotność (człowiek ma wsparcie, czuje że jest z innymi...)

f) cenię sobie dobrobyt materialny, zależy mi na tym, aby możliwie dużo zarabiać

g) pragnę zrobić karierę zawodową: chcę awansować, wyróżnić się, być szefem

h) bycie na zasiłku socjalnym przez dłuższy okres jest upokarzające, degraduje człowieka

i) bycie bezrobotną prowadzi do obniżenia poczucia własnej wartości, a także może prowadzić do innych negatywnych skutków: kłótni w domu, poczucia samotności, alkoholizmu itp.

j) a może inny powód jest ważny, jaki?

2a. Czy byłyby Pani skłonna okresowo przerwać pracę na rzecz macierzyństwa lub domu?

1. TAK

2. NIE

3. NIE MAM ZDANIA

Jeśli NIE lub RACZEJ NIE , to dlaczego wołałaby Pani zasiłek zapewniający godne, ale skromne warunki życia niż pracę? (*ta sama uwaga, co w p. 2*)

a) nie mam odpowiednich kwalifikacji (wykształcenia, doświadczenia zawodowego)

b) ważniejsze są rodzina i dom niż praca zawodowa

c) właściwe wychowanie dzieci jest najważniejsze w życiu kobiety

d) duże zarobki nie dają w życiu szczęścia

e) kariera zawodowa, wysokie stanowisko, awans – to droga, która oddala kobietę od domu, burzy spokój rodzinny

f) dochody nie muszą pochodzić z własnej pracy zawodowej – może to być godziwy zasiłek socjalny lub wynagrodzenie męża

g) brak pracy zawodowej to więcej wolnego czasu na dom, zadbanie o siebie, na hobby

h) nie zależy mi na kontaktach środowisku pracy – mam rodzinę, znajomych...

i) praca łączy się ze stresem i kobieta swoje zdenerwowanie, a często niezadowolone przenosi do domu

j) a może inny powód jest ważny, jaki?

3. Czy uważa Pani, że w Polsce kobiety są dyskryminowane?

1. TAK

2. RACZEJ TAK

3. RACZEJ NIE
4. NIE
5. NIE WIEM

4. Jeśli TAK lub RACZEJ TAK, to dlaczego Pani tak sądzi?
(ta sama uwaga co w p. 2)

- a) na kobiety spada zbyt duża część obowiązków
- b) kobiety w pracy za tę samą pracę uzyskują często wynagrodzenie niższe niż mężczyźni
- c) kobiety za rzadko zajmują wyższe stanowiska i uczestniczą w życiu publicznym
- d) kobiety częściej niż mężczyźni mają różne przykrości w pracy – np. są molestowane, lekceważone...
- e) inna przyczyna, jaka?

5. Jeśli NIE lub RACZEJ NIE, to dlaczego Pani tak sądzi? (ta sama uwaga co w p. 2)

- a) kobieta ma wystarczającą pozycję w rodzinie, niczego nie należy zmieniać
- b) kobieta w domu decyduje o większości spraw – o podziale obowiązków, o wydatkach itp.
- c) kobieta, jeśli pragnie awansować, to da sobie radę i będzie zajmować wyższe stanowisko
- d) role kobiece wynikają z tradycji – tak zawsze było i nie należy tego zmieniać
- e) sprawiedliwie to nie oznacza wszystko po równo: np. kobiety mogą mieć mniej odpowiedzialną pracę, niższe zarobki, ale za to powinny w domu mieć większe obowiązki
- f) inna przyczyna, jaka?

6. Czy chciałaby Pani dodać coś od siebie związanego z tą ankietą w sprawie: równości kobiet i mężczyzn, przykrości w pracy, obowiązków domowych? (*odpowieź na osobnej kartce*)

Metryczka

7. Wiek

- a) 18-34
- b) 35-49
- c) 50-60

8. Wykształcenie

- a) wyższe (w tym licencjat)
- b) średnie (ogólne, zawodowe, nieukończone wyższe)
- c) zasadnicze zawodowe oraz gimnazjum, podstawowe i niepełne

9. Stan cywilny

- a) panna
- b) mężatka
- c) rozwódka
- d) wdowa

10 Liczba dzieci _____**11. Aktywność zawodowa** (obecna):

- a) pracuje w pełnym wymiarze godzin na etacie
- b) pracuje w niepełnym wymiarze godzin na etacie
- c) pracuje na umowę (o dzieło, zlecenia)
- d) pracuje dorywczo, ale dochody z tej pracy są niezbędne do związania końca z końcem
- e) prowadzi własną firmę bądź pomaga rodzinie w jej prowadzeniu
- f) nie pracuje i jest zarejestrowana w urzędzie pracy
- g) nie pracuje, nie zarejestrowała się w urzędzie pracy, ale chciałaby pracować
- h) nie pracuje i nie chce pracować
- i) inne, jakie? _____

12. Dochody (na jedną osobę w rodzinie)

- a) na granicy ubóstwa bądź poniżej
- b) z trudem wystarczające
- c) na poziomie przeciętnym
- d) powyżej średniej ale niezbyt wysokie
- e) zdecydowanie wysokie

Serdecznie dziękuję za rozmowę

Ankiety przeprowadziła _____, dnia _____

Podpis

**MOTIVATING WOMEN IN THE LABOUR MARKET
AND THE PROBLEM OF DISCRIMINATION**

S u m m a r y

The author reflects on two important issues related to the economy of women's labour market. The first one is associated with women's motivation with respect to their employment – whether they wish to be vocationally active or passive – and what the reasons for their choices are. The other issue concerns women's attitudes to equal rights at home and at work or, in other words, their attitude to discrimi-

mination. 160 women were surveyed. It turned out that regardless of the economic standing of their household, they exhibit pro-employment attitudes. The results confirmed the hypothesis that the majority of women work because the occupational sphere is often as important as family and home duties. Most of the surveyed women are convinced that discrimination of women does exist in Poland, more frequently at work than at home.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: labour market, women's career, family and home duties, discrimination, motivation, pro-employment attitudes, deactivating attitudes, guaranteed benefit.

Słowa kluczowe: rynek pracy, praca zawodowa kobiet, obowiązki rodzinno-domowe kobiet, dyskryminacja, motywacje, postawy prozatrudnieniowe, postawy dezaktywizacyjne, zasiłek gwarantowany.

KINGA MACHOWICZ

PRACODAWCA JAKO PODMIOT ODPOWIEDZIALNY SPOŁECZNIE

1. WPROWADZENIE

Zgodnie z art. 3 kodeksu pracy¹ pracodawcą jest jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników. Z kolei pracownik to osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę (art. 2 k.p.). Przez nawiązanie stosunku pracy pracownik zobowiązuje się do wykonywania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca – do zatrudniania pracownika za wynagrodzeniem (art. 22 k.p.). O byciu pracodawcą decyduje więc samo zatrudnianie pracowników niezależnie od posiadania (bądź nie) statusu przedsiębiorcy. Jednak w praktyce przytłaczająca większość pracodawców to właśnie podmioty prowadzące działalność gospodarczą. Dlatego w niniejszym artykule rozważania dotyczą tej kategorii pracodawców.

Pojęcie *społeczna odpowiedzialność biznesu* ma charakter interdyscyplinarny, przy czym nauki o zarządzaniu częściej posługują się pojęciem *odpowiedzialność społeczna przedsiębiorstw*, a nauki prawne, z racji przedmiotowego ujęcia przedsiębiorstwa, posługują się raczej pojęciem *odpowiedzialność społeczna biznesu* lub *odpowiedzialność społeczna przedsiębiorców*².

Dr KINGA MACHOWICZ – adiunkt Instytutu Ekonomii i Zarządzania, Wydział Nauk Społecznych KUL; adres do korespondencji: Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin.

¹ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, t. jedn.: Dz.U. z 1998 r., nr 21, poz. 94 z późn. zm.

² Szerzej na ten temat: K. M a c h o w i c z, *Prowadzenie działalności gospodarczej a przestrzeganie praw człowieka (aspekty wybrane)*, w: *Warunki podejmowania i prowadzenia*

Właśnie z powodu interdyscyplinarności zagadnień dotyczących odpowiedzialności społecznej podmiotów prowadzących działalność gospodarczą, będących jednocześnie pracodawcami, sednem tego artykułu uczyniono gwarancje, jakie zostały zawarte w prawie stanowionym dla odpowiedzialności społecznej pracodawcy oraz ich realizację w praktyce. Wbrew utartemu sposobowi kwalifikowania nie należy bowiem zwłaszcza określonych przejawów omawianej odpowiedzialności traktować wyłącznie w kategoriach niezabezpieczonej przymusem państwa idei czy koncepcji.

2. ISTOTA ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ BIZNESU

Tematyka odpowiedzialności społecznej biznesu doczekała się już wielu opracowań przeglądowych³. Odpowiedzialność społeczna biznesu wskazuje, że zachowania związane z prowadzeniem przedsiębiorstw silnie oddziałują na stan środowiska naturalnego, stosunki międzyludzkie w miejscu pracy, rozwój osobowości, proporcje czasu poświęcanego pracy oraz czasu wolnego pracownika itp⁴. Koncepcja odpowiedzialności społecznej biznesu opiera się na założeniu, że powinien on nie tylko chronić własne interesy, ale przyczyniać się do pomnażania dobrobytu społecznego, służyć wartościom ludzkim wyższym niż wyłącznie ekonomiczne⁵. Odpowiedzialność prawna ponoszona przez przedsiębiorców jest przy tym dodatkowym bodźcem zachęcającym do realizacji idei odpowiedzialności społecznej biznesu, bywa też uważana za część odpowiedzialności społecznej⁶.

Nie należy jednak zapominać, że odpowiedzialność społeczna biznesu to idea, a sensem idei jest jej realizowanie w sposób dobrowolny. Dlatego istnieją rozbieżności co do tego, czy odpowiedzialność prawna to tylko do-

działalności gospodarczej w rejonach przygranicznych Polski i Ukrainy, red. R. Biskup, M. Ganczar, Lublin: Lubelska Szkoła Biznesu 2007, s. 77.

³ Por. np. jedno z nowszych opracowań wieloaspektowo ujmujących tę tematykę: G. Z a s u w a, *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw: rozwój idei, korzyści finansowe i reakcje konsumentów*, „Roczniki Nauk Społecznych” 35(2007), z. 3, s. 321-332.

⁴ Por. K. K i e t l i ń s k i, V. M. R e y e s, T. O l e k s y n, *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Kraków: Oficyna Ekonomiczna 2005, s. 132-160.

⁵ Por. R. A. B u c h o l t z, *Business Environment and Public Policy. Implication for Management*. New Jersey 1995, s. 23.

⁶ Por. A. B. C a r o l l, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders* „Business Horizons” 1991, July-August, s. 39-48.

datkowy bodziec do wcielania przedmiotowej idei w życie czy też już jej element składowy. Rozbieżności tych nie eliminują dokumenty organów stanowiących prawo, jeśli nie są one wiążące. Zaliczają się do nich m.in. raporty obrazujące określony wycinek stosunków społecznych. Co więcej, takie raporty mogą nawet pogłębiać istniejące wątpliwości – według jednego z nich społeczna odpowiedzialność oznaczać ma bowiem nie tylko wypełnianie obowiązków wynikających z obowiązujących norm prawnych, ale również dotyczy tego, by przedsiębiorstwa dokonywały większych inwestycji w kapitał ludzki, środowisko naturalne oraz relacje z interesariuszami⁷. Przedsiębiorca dowiadyuje się więc, że odpowiedzialność społeczna biznesu to więcej niż przestrzeganie prawa. Nie jest jednak pewny, czy już samo przestrzeganie prawa wpisuje się w realizację tej odpowiedzialności. Pracodawca zatem sam decyduje o tym, że jego prospołeczne zachowanie pozostaje na poziomie ustawowo wyznaczonego minimum lub że przekazuje poszczególnym ludziom i społeczeństwu coś więcej, niż to wynika z owego minimum.

Po raz kolejny można więc postawić pytanie o to, czym jest odpowiedzialność społeczna biznesu. Przy tym nie chodzi o dywagacje na tle ewentualnej różnicy słownikowego ujęcia „idei” i „koncepcji”. Istotą odpowiedzialności społecznej jest to, że ma ona mieszany, normatywno-opisowy charakter. Część zachowań odpowiedzialnych społecznie jest bowiem uregulowana normami prawa stanowionego; zachowania te są wręcz prawnie wymagane. Racją bytu tych uregulowań jest zapewnienie ochrony wartościom leżącym u podstaw demokratycznego państwa prawnego⁸. W sprawie innych zachowań prawo milczy. Przedsiębiorca może więc działać według zasady „co nie jest zakazane, to jest dozwolone”. Może więc podejmować działania prospołeczne w obranym przez siebie kierunku, może też powstrzymać się od takiej aktywności. W tej „przemilczanej” przez prawo sferze nauki o zarządzaniu tworzą opisowe wzorce powinno zachowania się. Odpowiedzialność społeczna biznesu jawi się zatem jako zjawisko dwoistej natury. Jedną jego część, której istnienie jest zabezpieczone przymusem państwowym, stanowi aksjologiczną podstawę praktyki obrotu gospodarczego. Realizację drugiej części pozostawiono zaś swobodnemu uznaniu przedsiębiorców.

⁷ Por. European Commission, *Green Paper. Promoting A European Framework for Corporate Social Responsibility*, Bruksela, 18 lipca 2001, s. 8.

⁸ Do tych wartości Konstytucja RP zalicza: prawdę, sprawiedliwość, dobro i piękno. – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. nr 78, poz. 483 ze zm. (preambuła).

W zakresie istniejącego podziału może dochodzić do przesunięć między tymi częściami. Przedmiotowa dychotomia jednak nie zniknie, ponieważ:

a) demokratyczne państwo do pewnego stopnia samo sobie ogranicza możliwość nakładania obowiązków na podlegające mu podmioty; koncepcja odpowiedzialności społecznej biznesu nie zostanie więc w całości zabezpieczona przymusem państwowym

b) chroniąc aksjologiczną podstawę praktyki obrotu gospodarczego, państwo jednocześnie chroni podstawę swojego ustroju; nie może więc pozostać odpowiedzialności społecznej biznesu w sferze zupełnie niezabezpieczonej przymusem państwowym.

3. NORMATYWNE GWARANCJE IDEI ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ BIZNESU

Jeśli chodzi o gwarancje normatywne, to z punktu widzenia zarządzania organizacją najbardziej istotne są gwarancje zawarte w aktach prawnych nadających się do bezpośredniego zastosowania i jednocześnie obdarzonych sankcją za ich niedotrzymanie. Trzeba przy tym zauważyć, że owe gwarancje dublują się lub są uszczegóławiane w Konstytucji, ratyfikowanych umowach międzynarodowych, ustawach i prawie Unii Europejskiej.

Przede wszystkim pracodawca jest obowiązany szanować godność i inne dobra osobiste pracownika (art. 111 k.p.). Zgodnie z art. 23 kodeksu cywilnego⁹ dobrami osobistymi człowieka są w szczególności (ale nie tylko): zdrowie, wolność, cześć, swoboda sumienia, nazwisko lub pseudonim, wizerunek, tajemnica korespondencji, nietykalność mieszkania, twórczość naukowa, artystyczna, wynalazcza i racjonalizatorska.

Na gruncie obecnego ustawodawstwa dobra osobiste pracowników nie stanowią odrębnej kategorii. Są one uznawane za dobra osobiste prawa cywilnego. Na podstawie art. 24 k.c. ten, czyje dobro osobiste zostaje zagrożone cudzym działaniem, może żądać zaniechania tego działania, chyba że nie jest ono bezprawne. W razie dokonanego naruszenia może on także żądać, ażeby osoba, która dopuściła się naruszenia, dopełniła czynności potrzebnych do usunięcia jego skutków, w szczególności ażeby złożyła oświadczenie odpowiedniej treści i w odpowiedniej formie. Na zasadach przewidzianych w kodeksie ten, czyje dobra osobiste zostały naruszone, może również żądać za-

⁹ Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. nr 16, poz. 93 z późn. zm.

dośćuczynienia pieniężnego lub zapłaty odpowiedniej sumy pieniężnej na wskazany cel społeczny. Jeżeli wskutek naruszenia została wyrządzona szkoda majątkowa, poszkodowany może żądać jej naprawienia na zasadach ogólnych.

Ogólny obowiązek poszanowania godności pracownika został doprecyzowany w kodeksie pracy bardziej szczegółowymi obowiązkami. Rozdział IIa działu pierwszego k.p. dotyczy równego traktowania w zatrudnieniu. Zabroniona jest więc dyskryminacja bezpośrednia i pośrednia we wszelkich jej przejawach, a na podstawie art. 943§1 k.p. pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi. Ochrona godności jednostki ludzkiej rozciąga się na sferę prawa pracy. Ryzyko naruszenia dóbr osobistych może wystąpić zwłaszcza przy dokonywaniu ocen predyspozycji zawodowych pracowników. Pracodawca może użyć w stosunku do ocenianego kandydata na pracownika określeń wskazujących na brak jego predyspozycji zawodowych. Nie mogą to jednak być sformułowania wykraczające poza rzeczywistą potrzebę, nazbyt uogólniające oraz niezachowujące właściwej formy wypowiedzi. Nie może ulegać wątpliwości, że słowo „nieudacznik” ma wyraźnie pejoratywny, a wręcz obraźliwy charakter¹⁰. Używanie tego określenia narusza więc godność pracownika lub kandydata na pracownika. Przed dokonaniem oceny pracodawca odpowiedzialny społecznie upewni się zatem, że przeprowadzać taką ocenę w jego imieniu będą osoby potrafiące uszanować godność innego człowieka, niezależnie od swojej przewagi psychologicznej.

Inne działanie naruszające godność człowieka (w tym wypadku już pracownika) to mobbing. Jest on nie tylko niehumanitarnym, poniżającym traktowaniem, ale też jedną z postaci dyskryminacji. Przeciwdziałanie przez pracodawcę różnym formom dyskryminacji pracownika przez innych członków organizacji wpływa na kształtowanie prawidłowych relacji międzyludzkich w miejscu pracy. Zbudowanie takich prawidłowych relacji implikuje zaś możliwość koegzystencji opartej na zasadach współżycia społecznego.

Pracodawca powinien szanować godność pracownika. W art. 111 k.p. przesłanka ochrony pracownika jest ujęta jako „nieposzanowanie” godności i innych dóbr osobistych pracownika. Dlatego należy przyjąć, że obejmuje ono zarówno zagrożenie, jak i naruszenie godności pracownika. Ukaranemu bezpodstawnie pracownikowi, jeżeli zagroziło to jego dobrom osobistym lub stanowiło ich naruszenie i jeżeli wystąpiły inne przesłanki odpowiedzialności, przysługują także roszczenia przewidziane w kodeksie cywilnym, związane z naruszeniem dóbr osobistych, w tym o naprawienie szkody i (lub) o wy-

¹⁰ Por. wyrok SN z dnia 6 marca 2008 r., II PK 188/07, OSNP 2009, z. 13-14, poz. 171.

równanie krzywdy. Prawodawca nie ustanowił jednak w kodeksie pracy podobnej normy, mającej zastosowanie w fazie nawiązywania stosunku pracy. Kandydat na pracownika może poszukiwać ochrony wyłącznie na gruncie prawa cywilnego. Zgodnie z art. 24 k.c. zasadniczą przesłanką ochrony dóbr osobistych jest ich zagrożenie lub naruszenie¹¹. W relacjach pracodawca–pracownik godność pracownika doznaje zatem szerszej ochrony niż w relacjach podmiot prowadzący działalność gospodarczą – kandydat na pracownika. Szanowanie godności kandydata na pracownika pozostaje jednak w zakresie realizowania odpowiedzialności społecznej biznesu. Wpisuje się bowiem w ochronę godności człowieka.

Pracodawcy nie wolno naruszać godności przysługującej pracownikowi jako jednostce ludzkiej bez względu na to, czy pracownik odczuwa zachowanie pracodawcy jako krzywdę i przeciwko niej protestuje czy też godzi się na złe traktowanie. W związku z tym dla stwierdzenia naruszenia godności wystarczy, jeśli w obiektywnej ocenie społecznej (ocenie rozsądnych osób trzecich) określone zachowanie danej osoby narusza wartość innego człowieka. Jakkolwiek dla oceny, że doszło do naruszenia godności pracownika, nie ma znaczenia to, czy on sam potraktował określone zachowanie osoby reprezentującej pracodawcę (np. wypowiedzi) jako godzące w jego wartość, to reakcja pracownika na takie zachowanie może mieć znaczenie w procesie oceny, czy naruszenie godności obiektywnie wystąpiło¹².

Na podstawie art. 15 oraz art. 94 pkt 4 k.p. pracodawca jest obowiązany zapewnić pracownikom bezpieczne i higieniczne warunki pracy oraz prowadzić systematyczne szkolenie pracowników w zakresie bhp. Istnieje bowiem możliwość uznania odrębnego od zdrowia i życia pracownika dobra osobistego (wtórne) w postaci prawa do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. To oznacza zaś nie tylko nakaz zapewniania odpowiednich warunków pracy, ale też obowiązek dbałości pracodawcy, by dobra osobiste pracownika nie doznawały uszczerbku w związku z wykonywaniem przez niego obowiązków pracowniczych. Działanie pracodawcy, polegające na wydawaniu pracownicy polecenia wykonywania ciężkich prac fizycznych, z naruszeniem zasad bhp, wzbronionych kobietom i nienależących do zakresu jej podstawowych obowiązków pracowniczych, może być kwalifikowane jako naruszenie jej godności pracowniczej w sytuacji, gdy ma ono charakter stały (nie wiąże się

¹¹ Por. I. B o r u t a, *Ochrona dóbr osobistych pracownika* „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1998, nr 2, s. 18.

¹² Por. wyrok SN z dnia 8 października 2009 r., II PK 114/09, LEX nr 558297.

z nadzwyczajną, doraźną potrzebą pracodawcy), gdyż jest przejawem instrumentalnego traktowania pracownika¹³.

Wnioskując przez przeciwieństwo, przyjąc zatem należy, że doraźne wykonywanie przez kobietę ciężkiej fizycznej pracy, znajdującej się w wykazie prac wzbronionych kobietom, nienależącej do podstawowych obowiązków pracownicy w warunkach naruszających bhp, nie stanowi naruszenia godności tej pracownicy. Nie ma to jednak wpływu na ocenę stanu faktycznego jako – mimo wszystko – niezgodnego z prawem, a tym bardziej sprzecznego z odpowiedzialnością społeczną biznesu.

Artykuł 17 k.p. i art. 94 pkt6 k.p. zobowiązują pracodawcę do ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych. Obowiązek ułatwiania pracownikom podnoszenia kwalifikacji zawodowych nie oznacza, że pracownik może domagać się od pracodawcy zorganizowania i przeprowadzenia określonego rodzaju szkolenia (np. komputerowego). Pracodawca nie ma obowiązku szkolenia pracowników, ma natomiast ułatwiać im podnoszenie kwalifikacji zawodowych, jeżeli oni sami chcą te kwalifikacje podnosić. Dbłość o zawodowe kwalifikacje jest w warunkach gospodarki wolnorynkowej sprawą samych zainteresowanych, warunkującą ich funkcjonowanie na rynku pracy. Zdobywanie lub podwyższenie kwalifikacji zawodowych stało się cennym dobrem o wymiernej wartości na rynku pracy, wobec czego sami pracownicy są skłonni troszczyć się o ich zdobywanie lub podwyższanie. To sam pracownik powinien być zainteresowany podwyższaniem swoich kwalifikacji, a w związku z tym przejawiać w tym kierunku inicjatywę i zaangażowanie, pracodawca zaś ma jedynie obowiązek mu to ułatwić¹⁴. Pracodawca odpowiedzialny społecznie nie musi inwestować pieniędzy w podwyższanie kwalifikacji zawodowych pracownika. Nie musi ponosić kosztów, jeśli wyższe kwalifikacje danego pracownika nie będą dla niego użyteczne. Odpowiedzialny społecznie pracodawca nie będzie jednak przeszkadzał pracownikowi w podwyższaniu tych kwalifikacji. Może ułatwiać zrealizowanie zamiaru pracownika bez ponoszenia nakładów pieniężnych – np. tworząc harmonogram pracy z uwzględnieniem potrzeb pracownika w zakresie doskonalenia zawodowego.

Zgodnie z art. 94 pkt10 pracodawca jest obowiązany wpływać na kształtowanie w zakładzie pracy zasad współżycia społecznego. Konieczność przestrzegania zasad współżycia społecznego przede wszystkim wynika jednak

¹³ Por. wyrok SN z dnia 9 lipca 2009 r., II PK 311/08, LEX nr 533041.

¹⁴ Por. wyrok SN z dnia 25 maja 2000 r., I PKN 657/99, OSNP 2001, z. 22, poz. 660.

z art. 8 k.p.: „Nie można czynić ze swego prawa użytku, który byłby sprzeczny ze społeczno-gospodarczym przeznaczeniem tego prawa lub zasadami współzycia społecznego. Takie działanie lub zaniechanie uprawionego nie jest uważane za wykonywanie prawa i nie korzysta z ochrony.” Skoro ustawodawca nakłada na pracodawcę obowiązek wpływania na kształtowanie w zakładzie pracy zasad współzycia społecznego, to nie można przyjąć, że od przestrzegania tych zasad zwolniony jest sam pracodawca (osoby działające w jego imieniu). W rezultacie należy dojść do wniosku, że do podstawowych obowiązków pracodawcy należy również obowiązek przestrzegania w zakładzie pracy zasad współzycia społecznego¹⁵. Pracodawca może poinformować pracownika o jego obowiązkach w zakresie przestrzegania w zakładzie pracy zasad współzycia społecznego przez zapoznanie go na piśmie z obowiązującymi zasadami etyki. Zasady współzycia społecznego muszą istnieć obiektywnie i pracodawca nie może polecić przestrzegania innych zasad (istniejących w jego subiektywnej ocenie)¹⁶.

Trudno jednak wywieść generalny pogląd, że zawarcie umowy o pracę na czas określony sprzeciwia się zasadom współzycia społecznego, bowiem taką formę umowy o pracę przewiduje art. 25§1 k.p., nie zakreślając jej ram czasowych. W art. 33 k.p. wyrażona została zasada, że umowa o pracę na czas określony może rozwiązać się za wypowiedzeniem, jeśli umowa tak stanowi. Generalnie nie narusza zatem zasad współzycia społecznego postanowienie, które nie dopuszcza jej rozwiązania za wypowiedzeniem przed upływem terminu, do którego umowa miała trwać. Również bardzo częstą praktyką w obrocie prawnym związanym z zawieraniem umów o pracę jest zasada poufności odnośnie do postanowień konkretnych umów o pracę, które niejednokrotnie chronione są tajemnicą służbową przed pozostałymi pracownikami. Miara przykładana do zakresu przywilejów udzielonych pracownikowi powinna być odnoszona do rangi zajmowanego stanowiska. Im stanowisko wyższe, tym większy zakres odpowiedzialności gratyfikowany większymi korzyściami. Badaniu powinno zostać poddane to, jaki cel przyświecał stronom umowy o pracę na czas określony (kilkuletni), kiedy to postanowiły o niemożności jej rozwiązania za wypowiedzeniem przed upływem terminu, do którego miała trwać. Jeśli wynik postępowania dowodowego doprowadziłby do określenia skonkretyzowanej zasady współzycia społecznego, która przeciwstawia się w tym przypadku tak długiemu okresowi związania się stron

¹⁵ Por. powołany wyżej wyrok II PK 114/09.

¹⁶ Por. wyrok SN z dnia 5 marca 2007 r., I PK 228/06, OSNP 2008, z. 7-8, poz. 100.

przedmiotową umową, można by rozważać, czy brak klauzuli dopuszczającej rozwiązanie umowy nie powoduje nieważności umowy właśnie w tym zakresie¹⁷.

Kwestia zasad współżycia społecznego pojawia się też w związku z rozliczeniami finansowymi między pracodawcą a pracownikiem. Odmowa pracownika wyrażenia zgody na dokonanie potrąceń wierzytelności pracodawcy z wynagrodzenia za pracę nie może być uznana za działanie sprzeczne z zasadami współżycia społecznego, szczególnie wówczas, gdy wątpliwe i sporne jest istnienie tej wierzytelności¹⁸.

Klauzula generalna zasad współżycia społecznego jest brana pod uwagę również przy ocenianiu okoliczności rozwiązywania stosunku pracy. Są to zarówno okoliczności, w których jedna ze stron wyraziła wolę zakończenia stosunku pracy, jak i okoliczności, kiedy to stosunek pracy formalnie ustał, ale istnieje możliwość odwrócenia skutków tego stanu.

Naruszenie zasad współżycia społecznego może stanowić samoistną przyczynę wypowiedzenia umowy o pracę pracownikowi szczególnie chronionemu ze względu na pełnione funkcje związkowe. Żaden przepis prawa nie formułuje zakazu wypowiedzenia umowy o pracę w takiej sytuacji, a wskazanie konkretnego zdarzenia lub okoliczności, które w ocenie pracodawcy stanowią o naruszeniu przez pracownika obowiązku przestrzegania zasad współżycia społecznego i uzasadniają wypowiedzenie, oznacza wypełnienie wymogu opisu przyczyny wypowiedzenia i właściwe jej podanie w rozumieniu art. 30 § 4 k.p.¹⁹. Natomiast roszczenie o przywrócenie do pracy można ocenić jako nieuzasadnione, jeżeli zachowanie się pracownika było naganne w takim stopniu, że jego powrót do pracy mógłby wywołać zgorzsenie innych zatrudnionych, a naruszenie przez pracodawcę przepisów o rozwiązywaniu umów o pracę bez wypowiedzenia nie było poważne²⁰.

Artykuł 16 k.p. nakłada na pracodawcę obowiązek, stosownie do możliwości i warunków, zaspakajania bytowych, socjalnych i kulturalnych potrzeb pracowników. O zaspokajaniu w miarę posiadanych środków socjalnych potrzeb pracowników mówi również art. 94 pkt 8 k.p. Nawiązując jednocześnie do ustawowego obowiązku zaspakajania przez pracodawcę bytowych i socjalnych potrzeb pracownika oraz zasad współżycia społecznego, należy stwier-

¹⁷ Por. wyrok SN z dnia 19 kwietnia 2006 r., II PK 306/05, OSNP 2007, z. 9-10, poz. 122.

¹⁸ Por. wyrok SN z dnia 14 lutego 2002 r., I PKN 889/00, OSNP-wkł. 2002, z. 22, poz. 8.

¹⁹ Por. wyrok SN z dnia 9 lipca 2008 r., I PK 2/08, OSNP 2009, z. 23-24, poz. 311.

²⁰ Por. wyrok SN z dnia 24 lutego 1998 r., I PKN 539/97, OSNP 1999, z. 3, poz. 87.

dzić, że artykuły 16 i 94 pkt 8 k.p. nie dają pracownikowi prawa podmiotowego do uzyskania od macierzystego zakładu pracy dofinansowania z funduszu socjalnego do indywidualnie wykupionych – poza tym zakładem – wczasów. Nie można natomiast wykluczyć, że charakter roszczeniowy nada niektórym świadczeniom z funduszu socjalnego tzw. prawo wewnątrzzakładowe. Zależy to jednak od postanowień wewnątrzzakładowych aktów, które są niewątpliwie uzależnione od wielkości funduszu socjalnego i liczby pracowników mających potencjalne prawo do korzystania z tego funduszu²¹.

Realizacja tych szczegółowych obowiązków wyznaczonych normami prawa pracy jest zabezpieczona nie tylko wspomnianym wyżej art. 24 k.c., ale również postanowieniami kodeksu karnego²². Zgodnie z art. 220§1 k.k. przestępstwo popełnia ten, kto, będąc odpowiedzialnym za bezpieczeństwo i higienę pracy, nie dopełnia wynikającego stąd obowiązku i przez to naraża pracownika na bezpośrednie niebezpieczeństwo utraty życia albo ciężkiego uszczerbku na zdrowiu. Hipotezę tej normy prawnej spełniają przypadki drastycznego naruszania zasad bhp, przy czym przedmiotowe przestępstwo może być popełnione zarówno z winy umyślnej, jak i nieumyślnej. Do popełnienia tego przestępstwa może więc doprowadzić nawet niedbalstwo. Przestępstwem jest ponadto naruszanie złośliwie lub uporczywie praw pracownika wynikających ze stosunku pracy lub ubezpieczenia społecznego przy wykonywaniu czynności w sprawach z zakresu prawa pracy i ubezpieczeń społecznych (art. 218§1 k.k.). Natomiast naruszenie bhp o mniejszym ciężarze gatunkowym oraz nieudzielenie przysługującego pracownikowi urlopu wypoczynkowego lub bezpodstawne obniżanie wymiaru tego urlopu jest, na podstawie kodeksu pracy, wykroczeniem przeciwko prawom pracownika.

W zakresie odpowiedzialności karnej z tytułu popełnienia przestępstwa przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową należy stwierdzić, że warunkiem jej poniesienia jest stwierdzenie dwóch elementów:

- a) popełnienia czynu i przypisania jego sprawcy winy,
- b) wymierzenie czynu nie w dobro osoby o bliżej nieokreślonym statusie, ale w dobro osoby wykonującej pracę zarobkową.

Skoro bowiem w art. 220§1 k.k. zastrzeżono, że chodzi o „narażenie pracownika” na bezpośrednie wskazane tam niebezpieczeństwo, to należy przyjąć, iż narażonym ma tu być osoba, którą kodeks pracy uznaje za

²¹ Por. wyrok SN z dnia 15 lipca 1987 r., I PRN 25/87, OSNC 1988, z. 12, poz. 180.

²² Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz.U. z 1997 r., nr 88, poz. 553 z późn. zm.

pracownika. Oznacza to, że sąd, przypisując oskarżonemu przestępstwo z art. 220 k.k., powinien wypowiedzieć się także wyraźnie odnośnie do charakteru stosunku łączącego sprawcę z pokrzywdzonym i wykazać, że był to stosunek pracy w rozumieniu k.p. Przy przestępstwach popełnionych przez zaniechanie, prawny, szczególnie obowiązek zapobiegnięcia skutkowi może wynikać także z aktu wykonawczego do ustawy²³.

Sprawcą tego przestępstwa może być jedynie osoba odpowiedzialna za bezpieczeństwo i higienę pracy, która nie dopełniła ciążących na niej w tej mierze obowiązków, doprowadzając do wywołania bezpośredniego zagrożenia dla życia i zdrowia. Skutkiem niezbędnym dla zaistnienia przestępstwa z art. 220 jest wystąpienie bezpośredniego, realnego (a nie potencjalnego) niebezpieczeństwa utraty życia lub uszczerbku na zdrowiu (to ostatnie w rozumieniu art. 156 k.k.). W przypadku, kiedy owe skutki dla życia i zdrowia rzeczywiście wystąpią, wchodzi w grę kumulatywna kwalifikacja dotycząca spowodowania (z winy umyślnej bądź nieumyślnej) takiego skutku. Nie ulega wątpliwości, iż między zachowaniem sprawcy a zaistniałym skutkiem musi istnieć związek przyczynowy²⁴. Uszczerbek na zdrowiu jest uszczerbkiem ciężkim, jeśli przybiera postać: pozbawienia człowieka wzroku, słuchu, mowy, zdolności płodzenia, innego ciężkiego kalectwa, ciężkiej choroby nieuleczalnej lub długotrwałej choroby realnie zagrażającej życiu, trwałej choroby psychicznej, całkowitej lub znacznej trwałej niezdolności do pracy w zawodzie lub trwałego, istotnego zszpecenia lub zniekształcenia ciała.

4. UWAGI KOŃCOWE

Praktyczne znaczenie odpowiedzialności społecznej pracodawców wynika przede wszystkim z tego, że państwo wybrało pewne przejawy tej idei i zabezpieczyło ich realizację ustanowionym przez siebie przymusem. Przymus ten przybrał postać norm prawa stanowionego. Wspomniane wyżej szczegółowe normy prawne gwarantują jednak tylko minimum prawidłowych relacji pracodawca–pracownik. Prawo karne w zakresie tych relacji, chroniąc godność pracownika, mianem przestępstw określa bowiem tylko czyny wymierzone w takie dobra, jak życie i zdrowie człowieka. Inne czyny zabronione

²³ Por. postanowienie SN z dnia 13 kwietnia 2005 r., III KK 23/05, OSNKW 2005, z. 7-8, poz. 69.

²⁴ Por. wyrok SN z dnia 25 lutego 2003 r., WA 4/03, OSNwSK 2003, nr 1, poz. 403.

dotyczące omawianej sfery to wykroczenia. Prawo cywilne pozwala zaś żądać od podmiotu naruszającego cudze dobra osobiste zachowań mających zniwelować skutki zaistniałych naruszeń.

Prawo pracy nakłada z kolei na pracodawcę również i takie obowiązki, których przestrzeganie nie jest zabezpieczone ani sankcją karną, ani cywilną. Chodzi przede wszystkim o respektowanie na terenie zakładu pracy zasad współżycia społecznego, ułatwianie podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz zaspokajanie (stosownie do możliwości i warunków – co w praktyce istotnie „rozmiękcza” ten obowiązek) bytowych, socjalnych i kulturalnych potrzeb pracowników. Przedmiotowe regulacje w procesach stosowania prawa występują jako elementy podstawy podejmowanych decyzji razem z innymi normami. Są wykorzystywane do interpretowania właśnie tych innych norm z uwzględnieniem wartości, dóbr lub zjawisk, co prawda niezdefiniowanych w obrębie systemu prawa (jak godność, zasady współżycia społecznego), ale jednocześnie leżących u ustrojowych podstaw polskiego państwa. Trudno byłoby zatem przecenić znaczenie tych niezabezpieczonych sankcją norm dla realizowania praw człowieka. Tym samym trudno przecenić znaczenie tych norm w realizacji odpowiedzialności społecznej biznesu, ponieważ prawa człowieka to szczegółowe normy etyki biznesu.

Dbłość o przestrzeganie zasad współżycia społecznego w zakładzie pracy przyczynia się do kształtowania w pracownikach postawy szacunku wobec drugiego człowieka, umiejętności budowania relacji z otaczającymi go ludźmi. Jednocześnie są to istotne przesłanki niezaburzonego funkcjonowania pracownika w życiu pozazawodowym. Rozwijaniu tego życia, zwłaszcza w sferze rodzinnej, służy również pomoc finansowa udzielana pracownikowi w celu zorganizowania efektywnego wypoczynku – zarówno tego urlopowego, jak i polegającego na uczestnictwie w imprezach kulturalnych. W tym przypadku miarą odpowiedzialności społecznej pracodawcy jest poziom chęci wsparcia swoich pracowników, który wyraża się poprzez wybór konkretnych potrzeb pracowników i sposobu ich realizacji oraz opracowanie rzetelnych kryteriów udzielania wsparcia z funduszu socjalnego poszczególnym pracownikom. W zakresie ustalania potrzeb i sposobu ich zaspokojenia miarodajne jest zdanie samej załogi. Dla pozyskania tego zdania istotne będzie wykorzystanie właściwych kanałów komunikacji.

Ta „właściwość” przede wszystkim zależy od liczby zatrudnionych osób. Pracodawcom zatrudniającym do kilkunastu osób wygodnie jest ustalić zdanie załogi na podstawie bezpośrednich rozmów z jej członkami. W większych zakładach pracy preferowane będą raczej ankiety lub stanowisko zajęte w danej

sprawie przez zakładowe organizacje związkowe albo reprezentatywną grupę pracowników, wybraną w ustalonym wcześniej trybie.

BIBLIOGRAFIA

- B o r u t a I.: Ochrona dóbr osobistych pracownika, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 1998, nr 2, poz. 18.
- B u c h o l t z R. A.: Business Environment and Public Policy. Implication for Management. New Jersey 1995.
- C a r o l l A. B.: The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, „Business Horizons” 1991, July-August s. 39-48.
- D a v i s K., B l o m s t r o m R.: Business and Society: Environment and Responsibility. New York 1975.
- European Commission, Green Paper. Promoting A European Framework for Corporate Social Responsibility, Bruksela, 18 lipca 2001.
- K i e t l i ń s k i K., R e y e s V.M., O l e k s y n T.: Etyka w biznesie i zarządzaniu, Kraków: Oficyna Ekonomiczna 2005.
- Warunki podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej w rejonach przygranicznych Polski i Ukrainy, red. R. Biskup, M. Ganczar, Lublin: Lubelska Szkoła Biznesu 2007.
- Z a s u w a G.: Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw: rozwój idei, korzyści finansowe i reakcje konsumentów, „Roczniki Nauk Społecznych” 35(2007), z. 3, s. 321-332.
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r., Dz.U. nr 78, poz. 483 ze zm.
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. nr 16, poz. 93 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, t. jedn.: Dz.U. z 1998 r., nr 21, poz. 94 z późn. zm.
- Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks karny, Dz.U. z 1997 r., nr 88, poz. 553 z późn. zm.
- Wyrok SN z dnia 15 lipca 1987 r., I PRN 25/87, OSNC 1988, z. 12, poz. 180.
- Wyrok SN z dnia 24 lutego 1998 r., I PKN 539/97, OSNP 1999, z. 3, poz. 87.
- Wyrok SN z dnia 25 maja 2000 r., I PKN 657/99, OSNP 2001, z. 22, poz. 660.
- Wyrok SN z dnia 14 lutego 2002 r., I PKN 889/00, OSNP-wkł. 2002, z. 22, poz. 8.
- Wyrok SN z dnia 25 lutego 2003 r., WA 4/03, OSNwSK 2003, nr 1, poz. 403.
- Postanowienie SN z dnia 13 kwietnia 2005 r., III KK 23/05, OSNKW 2005, z. 7-8, poz. 69.
- Wyrok SN z dnia 19 kwietnia 2006 r., II PK 306/05, OSNP 2007, z. 9-10, poz. 122.
- Wyrok SN z dnia 5 marca 2007 r., I PK 228/06, OSNP 2008, z. 7-8, poz. 100.

Wyrok SN z dnia 6 marca 2008 r., II PK 188/07, OSNP 2009, z. 13-14, poz. 171.

Wyrok SN z dnia 9 lipca 2008 r., I PK 2/08, OSNP 2009, z. 23-24, poz. 311.

Wyrok SN z dnia 9 lipca 2009 r., II PK 311/08, LEX nr 533041.

Wyrok SN z dnia 8 października 2009 r., II PK 114/09, LEX nr 558297.

THE EMPLOYER AS A SOCIALLY RESPONSIBLE ENTITY

S u m m a r y

The implementation of selected constituents of the idea of business social responsibility is guaranteed by statutory law in many normative acts, with legal sanctions safeguarding their observance. First of all, the employer's obligation is to respect the dignity and other personal interests of its employee. The employer also has to take care of safe and hygienic working conditions and to facilitate improvement of employees' professional qualifications. Depending on its capacities and conditions, the employer is also obligated to meet the living and cultural needs of its employees. Moreover, by reference to the principles of community life, the legal system is opened to the criteria that exist outside this system.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: business social responsibility, employer, employee.

Słowa kluczowe: odpowiedzialność społeczna biznesu, pracodawca, pracownik.

AGNIESZKA STOLARSKA

WPŁYW REKLAMY SPOŁECZNEJ NA POSTAWY I ZACHOWANIA ODBIORCÓW PRZEKAZU

Reklama społeczna jest szczególnym sposobem docierania do różnych grup odbiorców. Jest to celowe wpływanie na zachowanie adresatów przekazu. Reklama społeczna wykorzystywana jest w kampaniach społecznych, które kierowane są do kobiet, pracodawców, organizacji pozarządowych itp.

Z punktu widzenia marketingu produkt, cena, promocja, dystrybucja to cztery narzędzia, których kombinacja zapewnia możliwie najlepszą sprzedaż. Wykorzystanie uczuć do sprzedaży produktu łączy go z najważniejszymi wartościami¹.

Klasyczny marketing społeczny wykorzystuje doświadczenia marketingowe dla rozwiązywania problemów społecznych, w których dany problem społeczny jest jedynym celem akcji. Jest działaniem skierowanym na zmianę postaw lub zachowań określonej grupy ludzi za pomocą różnych nośników przekazu. W kampanię społeczną angażuje się wiele podmiotów: biznes, media, organizacje społeczne, instytucje państwowe, umożliwiając różne formy uczestnictwa: pomoc finansową, rzeczową, usługi. Dla zaangażowanej w nią firmy jest sposobem na zbudowanie wiarygodności i pozytywnego wizerunku. Dobra kampania społeczna posługuje się różnymi narzędziami, a reklama społeczna jest jednym z nich.

Celem pracy jest analiza wpływu reklamy społecznej na postawy i zachowania odbiorców przekazu. Wykażę, że w sposób celowy, uwzględniając

Dr AGNIESZKA STOLARSKA – adiunkt Katedry Strategii Ekonomicznej i Marketingu w Instytucie Ekonomii i Zarządzania na Wydziale Nauk Społecznych KUL; adres: Al. Racławickie 14, 20-950 Lublin.

¹ R. Morris, *Projektowanie produktu*, Warszawa: PWN 2009, s. 166-171.

i respektując preferencje, oczekiwania oraz przyzwyczajenia społeczeństwa, reklama społeczna wpływa na jego zachowania i podejmowanie decyzji.

W artykule dokonam analizy pojęć *reklama społeczna*, *cele*, *funkcje i rodzaje*. Przedstawię różnice między reklamą komercyjną a reklamą społeczną. Udowodnię wpływ reklamy społecznej na zachowania i postawy odbiorców przekazu. Należy również zauważyć, że pewne zjawiska społeczne zależą od postaw społecznych i mogą, a niekiedy nawet powinny wymagać interwencji, zmiany.

Kampania społeczna, podobnie jak każda kampania, jest efektem planu, strategii marketingowej, strategii komunikacji. Wszelkie podejmowane działania mają umożliwić postępowanie prowadzące do zmiany postawy, zachowania odbiorców przekazu.

1. POJĘCIA ZWIĄZANE Z REKLAMĄ SPOŁECZNĄ, GENEZA REKLAMY SPOŁECZNEJ

Promowanie marki jest działaniem długookresowym. Każda strategia promocji musi mieć określony cel. Celem promocji może być zwiększenie udziału w rynku, wspieranie sprzedaży, wpływanie na potrzeby klientów, wzmacnianie określonych zachowań itd.²

Reklama społeczna jest jednym z rodzajów reklamy. Samo pojęcie *reklama* pochodzi od łacińskiego słowa *reclamo*, *reclamare* 'krzyczeć do kogoś'. To informacja połączona z komunikatem perswazyjnym. Skuteczna komunikacja musi docierać do odbiorcy przekazu, przyciągać uwagę odbiorców, przekazywać zamierzoną wiadomość³. Reklama jest to zazwyczaj płatny sposób prezentacji i nakłaniania do zakupu towarów bądź usług czy też idei. Jest elementem komunikacji.

Przedsiębiorstwa działające na rynku wykorzystują do celów komunikacji marketingowej różne media, stanowiące kanały przepływu informacji: prasę, radio, telewizję, kino, pocztę, Internet⁴. Dzięki kreatywnym rozwiązaniom powstają innowacyjne sposoby użycia mediów, pozwalające wzmocnić war-

² P. C h e v e r t o n, *Kluczowe umiejętności marketingowe, Strategie, techniki i narzędzia sukcesu rynkowego*, Gliwice: Wydawnictwo Helion 2006, s. 397.

³ Tamże, s. 401.

⁴ J. W. W i k t o r, R. O c z k o w s k a, A. Ż b i k o w s k a, *Marketing międzynarodowy*, Warszawa: PWE 2008, s. 295.

tość marki i komunikować się z nowoczesnymi i obeznanymi z mediami odbiorcami⁵.

Pełniejszą definicję reklamy otrzymamy po określeniu jej celów, zadań, a także sposobów realizacji⁶. Według Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingu jest to wszelka bezosobowa, płatna, masowa forma przekazywania informacji rynkowych⁷. Ze względu na cele przekazy reklamowe można podzielić na komercyjne (mają na celu promowanie jakiegoś produktu, a przez to zwiększenie zysków danego przedsiębiorstwa), polityczne (promują rozwiązania polityków w sferach gospodarczych, społecznych, politycznych, promując także partie polityczne), społeczne⁸.

Reklama społeczna jest to komunikat perswazyjny, którego celem jest wywołanie postaw i zachowań społecznie pożądaných bądź zaniechanie pewnych zachowań⁹. W reklamach społecznych wykorzystuje się marketingowe techniki stosowane w reklamie komercyjnej. Reklama społeczna, czyli reklama niekomercyjna, w Polsce pojawiła się w połowie lat dziewięćdziesiątych. Jej celem nie jest nakłonienie do kupna jakiegoś produktu, służy natomiast próbie przekonania do idei bądź zmiany zachowania, wywołaniu postaw społecznie pożądaných, dotyczy ważnych problemów społecznych. Reklama społeczna stanowi narzędzie kampanii społecznych. Zazwyczaj kieruje się je do określonych grup społecznych, związanych z przedstawionym w nich problemem. Od reklamy komercyjnej odróżnia ją przede wszystkim nietypowy cel. Nadawcami reklam społecznych są przeważnie pozarządowe organizacje *non-profit*¹⁰. W ramach realizacji określonych celów organizacje te przeprowadzają kampanie społeczne.

Kampania społeczna są to działania marketingowe, mające na celu wywołanie zmiany postaw lub zachowań określonej grupy społecznej¹¹.

⁵ K. Burtenshaw, N. Mahon, C. Barfoot, *Kreatywna reklama*, Warszawa: PWN 2008, s. 170.

⁶ M. Gółka, *Świat reklamy*, Puszczykowo: Agencja Badawczo-Promocyjna Artia 1994, s. 13.

⁷ Ph. Kotler, *Marketing*, Warszawa: PWN 2008, s. 145.

⁸ M. Kwiatkowska, *Obraz świata w reklamie społecznej*, s. 4, II Międzynarodowy Festiwal Fotografii, Łódź, <http://www.few.pl/festiwal.doc>. (dostęp 23.02.2011).

⁹ D. Maison, P. Wasilewski, *Propaganda dobrych serc, czyli Rzecz o Reklamie Społecznej*, Kraków: Agencja Wasilewski 2002, s. 9.

¹⁰ D. Maison, A. Stafiej-Bartosik, *Szlachetna Propaganda Dobroci, czyli drugi tom o Reklamie Społecznej*, Kraków: Agencja Wasilewski 2007, s. 8.

¹¹ A. Limański, I. Drabik, *Marketing w organizacjach non-profit*, Warszawa: Difin 2007, s. 13.

Pod pojęciem *grupa społeczna* rozumiany jest zbiór kilku osób, którego członkowie współdziałają ze sobą na zasadzie odrębności od innych, charakteryzujący się trwałą strukturą i względnie jednolitym systemem norm i wartości¹².

Chcąc wpływać na określone grupy społeczne, w komunikatach reklamowych wykorzystuje się perswazję, która jest narzędziem wpływania, zachęcania czy namawiania itd. Przedmiotem perswazji może stać się wszystko, co można wartościować na emocjonalnej, intelektualnej czy moralnej płaszczyźnie, np. ludzie czy idee.

Działania podejmowane celowo, wpływające na zbiorowość, nazywane są propagandą. Mają one na celu wywoływanie pożądanych zachowań czy kształtowanie ludzkich postaw. Działania takie stanowią element technik wykorzystywanych w reklamach społecznych.

Techniki reklamy społecznej są to techniki marketingowe, wykorzystywane również do promowania oczekiwanych postaw społecznych i określonych idei. Stanowią one narzędzie *marketingu społecznego*. *Marketing społeczny* natomiast rozumiany jest jako równoczesne zaadaptowanie filozofii marketingu i dostosowanie technik marketingowych dla wywoływania zmian zachowania ludzi, które ostatecznie prowadzą do społecznie pożądanych zmian w postawach i systemie wartości¹³. Marketing społeczny w swej działalności wykorzystuje *media*.

Pierwsza udokumentowana reklama stworzona została przez Amerykanów i zachęcała do kupna pewnych posiadłości. Była to reklama prasowa, opublikowana w „Boston Newsletter” w 1704 r. W 1941 pojawiło się pojęcie *reklama w służbie publicznej* (*public service advertising*), czyli określenie dotyczące reklamy, która przestrzegała np. przed gorączką połogową, rozpowszechniała muzykę, literaturę. W latach sześćdziesiątych reklama społeczna spotkała się z drobnym kryzysem. Pojawiły się wówczas kampanie na rzecz zmniejszenia konfliktów rasowych, kampanie skierowane do pracodawców, kampanie o charakterze ekologicznym¹⁴. Tematyka, którą poruszają reklamy społeczne, poszerzała się. Przykłady historyczne świadczą, iż tego rodzaju komunikacja przysłużyła się niejednokrotnie społeczeństwom.

¹² A. B e n e d i k t, *Reklama jako proces komunikacji*, Warszawa: Wyd. Astrum 2004, s. 48.

¹³ P. P r o c h e n k o, *Marketing Społeczny. Bardzo to miłe, ale czy ma sens?*, Opoka Biznes, <http://www.opoka.org.pl/biblioteka/X/XB/marketingspoleczny.html> (dostęp 23.02.2011).

¹⁴ M a i s o n, W a s i l e w s k i, *Propaganda dobrych serc*, s. 12-13.

Istnieją poglądy, iż w Polsce już w poprzednich stuleciach wykorzystywano środki masowego przekazu, próbując wpłynąć na zmianę postaw i zachowań odbiorców. W prasie pojawiały się artykuły, dzięki którym w czasach II Rzeczypospolitej organizowano akcje charytatywne, zbierano fundusze dla najuboższych dzieci¹⁵.

W czasach komunistycznych przejawem kampanii społecznych było powstanie Polskiej Kroniki Filmowej, uznawanej za źródło kształtowania postaw społecznych.

W Polsce reklamy społeczne zaczęły funkcjonować dopiero w latach dziewięćdziesiątych. Fundacja Reklamy Społecznej nie spotkała się z poparciem branży reklamowej. Narzucano na nią ograniczenia w postaci zakazów i nakazów. Poparcie uzyskała dopiero w 2000 r. podczas kampanii antykorupcyjnej, o której dowiedziały się miliony Polaków¹⁶. Jest to organizacja pozarządowa *non-profit*. Dzięki tej fundacji powstają reklamy społeczne w naszym kraju. Postawiła sobie ona za cel prace nad jakością komunikacji społecznej, która ma być środkiem prowadzącym do pozytywnych zmian, przyczyniając się do rozwoju społeczeństwa.

Fundacja nie ma prowadzić działalności gospodarczej. Realizuje swoje cele poprzez różnego rodzaju programy: *Komunikacja Przeciw Korupcji*, *Być rodzicem*, *Forum Komunikacji Społecznej*, *Edukacja finansowa i konsumencka*, *Schizofrenia otwórzcie drzwi* oraz *Monitor Olimpijski*. Jest oddzielnym podmiotem realizującym kampanie społeczne i zajmującym się tworzeniem strategii komunikacji. Fundacja Komunikacji Społecznej organizuje szkolenia i zajmuje się organizacją szkoleń i budowaniem roboczych zespołów, zrzeszając członków z takich środowisk jak: organizacje społeczne, komunikacja marketingowa, a także biznes¹⁷.

Po rozpoczęciu transformacji ustrojowej pojawiły się w Polsce problemy społeczne, w których rozwiązywanie zaangażowało się wiele instytucji pozarządowych. Fundacja Reklamy Społecznej funkcjonuje w Polsce do dnia dzisiejszego pod zmienioną nazwą – Fundacja Komunikacji Społecznej¹⁸.

¹⁵ Tamże, s. 64-66.

¹⁶ Tamże, s. 8.

¹⁷ <http://www.fks.org.pl/> (dostęp 23.02.2011).

¹⁸ M a i s o n, W a s i l e w s k i, *Propaganda dobrych serc*, s. 120.

2. CELE, FUNKCJE, RODZAJE REKLAMY SPOŁECZNEJ

Reklama społeczna ma za zadanie promowanie określonych zachowań bądź organizacji społecznych. Powstają one, by doprowadzić do zmian postaw społecznych. Promują pewne zachowania, ukazują potrzebę zaistnienia owych zachowań, przedstawiają korzyści wynikające z ich podejmowania, podkreślają ich użyteczność.

Porozumiewanie się z innymi ludźmi jest podstawowym środkiem przekazywania doświadczenia zbiorowego. Poprzez komunikowanie się kształtuje się postawy i zachowania innych osób i jest się przez nie kształtowanym¹⁹. Słowo *komunikowanie* wywodzi się z łacińskiego *communicare* 'być w relacji(w związku) z, uczestniczyć w, zrzeszać się z'. Termin *komunikowanie* jest stosowany w celu określenia procesów przekazywania sygnałów i znaków²⁰.

Do najważniejszych funkcji kampanii społecznych można zaliczyć funkcję informacyjną (przekazywanie odbiorcy informacji o zagrożeniach bądź akcjach społecznych, uświadamia istnienie problemu, zwracanie na niego uwagi), często też funkcję przypominającą (poruszanie tematyki, o której mówiono już wcześniej) bądź funkcję perswazyjno-przekonującą (przekonywanie do danych idei, zachowań). Reklama społeczna, spełniając wymienione funkcje, przekonuje i wpływa jednocześnie na zachowania prospołeczne lub nawołuje do zaniechania niepożądanych zachowań²¹.

Reklamy społeczne są wewnątrznie zróżnicowane. Można je klasyfikować, stosując różne kryteria:

1. poruszany problem: reklamy poruszające problematykę rasizmu, narkomanii, bezrobocia;

2. zamierzony cel: a) wsparcie finansowe – akcje jednorazowe (pomoc dla powodzian) i trwalsze – cykliczne, długookresowe (WOŚP); b) zwrócenie uwagi na problem społeczny i zasygnalizowanie możliwego rozwiązania (Niebieska Linia – Przeciw Przemocy Domowej); c) zachęta do długotrwałego działania, wykreowanie mody (okulary przeciwsłoneczne, moda na niepalenie);

3. charakter kampanii: a) jednorazowa akcja związana z nieprzewidzianymi wydarzeniami (powódź, trzęsienie ziemi); b) cykliczna akcja związana z problemami szczególnie nasilającymi się w danym okresie – Pogotowie Świętego

¹⁹ T. G o b a n - K l a s, *Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu*, Warszawa: PWN 2008, s. 39-41.

²⁰ Tamże, s. 41-46.

²¹ K w i a t k o w s k a, *Obraz świata w reklamie*, s. 4.

Mikołaja (pomoc dla dzieci organizowana przed Gwiazdką); c) zwrócenie uwagi na stale występujący problem społeczny – narkomania, przemoc. Ta kampania ma charakter informacyjny; d) wspomoczenie działań organizacji społecznych przeciwdziałających stale występującym problemom – Fundacja SOS z akcją Wakacje od codzienności

4. treść, zabarwienie emocjonalne: a) stosowanie argumentów emocjonalnych (strach, wzruszenie, radość); b) stosowanie argumentów racjonalnych (informacja, tłumaczenie, ilustracja).

Reklama społeczna może również oddziaływać, używając argumentów związanych z charakterem nadawcy – może nim być organizacja społeczna (PAH), firma komercyjna (Mercedes Benz), firma komercyjna i organizacja społeczna lub kilka firm komercyjnych (koalicja browarów)²².

Kryterium zmiany, jaką przekaz ma wywołać, to: a) kampanie, których celem jest wywołanie zmiany poznawczej – kampanie informacyjne, jak unikać AIDS, o korzyściach płynących ze zdrowego odżywiania; b) kampanie nastawione na zmianę w działaniu – akcje namawiające do oddawania krwi, regularnych badań w określonym wieku (np. mammograficznych); c) kampanie, których celem jest zmiana behawioralna – chodzi o zaprzestanie niepożądanego działania i zainicjowanie nowego wzoru zachowania dla dobra odbiorcy – rzucenie palenia; d) kampanie nastawione na zmianę w wartościach – jest to najtrudniejsze do osiągnięcia – kampanie, których celem jest zmiana nastawienia wobec aborcji lub kontroli urodzin, kampanie zwalczające przesady²³.

3. REKLAMA KOMERCYJNA A REKLAMA SPOŁECZNA

Reklama społeczna jest komunikatem perswazyjnym, gdyż podobnie jak reklama komercyjna służy nie tylko informowaniu, ale również zmianie postawy i zachowania. Różnice między reklamą społeczną i komercyjną przedstawia tabela 1.

Tym, co odróżnia ją od reklamy komercyjnej, jest jej specyficzny cel, który polega na wywołaniu postaw i zachowań społecznie pożądanых. Zazwyczaj cel ten jest osiąganý poprzez namawianie do postaw społecznie pożądanых, np. pomoc niepełnosprawnym, ofiarom kataklizmów, osobom bez-

²² www.frs.dobrestrony.pl/rodzaje.html (dostęp 22.02.2011).

²³ Kwiatkowska, *Obraz świata w reklamie*, s. 5-6.

domnym, albo też przez namawianie do zaniechania zachowań niepożądanych, takich jak jazda samochodem po spożyciu alkoholu, palenie papierosów, przemoc w rodzinie. Reklamy komercyjne mają zmienić stosunek odbiorców do danego promowanego produktu, nakłaniając do jego kupna.

Tab. 1. Różnice pomiędzy reklamą komercyjną a społeczną

	Reklama komercyjna	Reklama społeczna
Złożoność postawy	Na ogół niewielka	Na ogół duża
Pożądany poziom zmiany postawy	Zazwyczaj płytki	Często głęboki
Charakter przekazu	Przyjemny, gratyfikujący	Nieprzyjemny, awersyjny
Rodzaj korzyści	Bliska perspektywa korzyści obiecywanych w reklamie	Odroczona perspektywa i często trudna do wyobrażenia
Intencje przekazywane nadawcy	Chęć zysku i próba oszukania	Chęć pomocy innym
Budżet	Większe budżety	Mniejsze budżety

Źródło: D. M a i s o n, N. M a l i s z e w s k i, *Co to jest reklama społeczna*, www.kampaniespoleczne.pl (dostęp 23.02.2011).

Następnym elementem, różnicującym reklamy, jest charakter ich przekazu. W reklamach komercyjnych przekaz jest zazwyczaj gratyfikujący, przyjemny, często zabawny, zapowiadający miłe odczucia, wzbudzający przyjemne emocje, podczas gdy w reklamach społecznych jest zupełnie na odwrót. Charakter przekazu jest awersyjny; często przedstawia się sytuacje, o których odbiorcy nie chcą bądź boją się nawet pomyśleć, np. zachorowanie na raka przez palenie papierosów czy spowodowanie groźnych śmiertelnych wypadków przez jazdę samochodem z dużą prędkością, wywołują silne emocje strachu, zniesmaczenia, obaw, współczucia, smutku.

Środkiem perswazji, którym operuje reklama komercyjna, jest oferowanie korzyści, których osiągnięcie nie jest trudne i nie wymaga większego wysiłku – po prostu wystarczy kupić dany produkt. Natomiast w reklamach społecznych obiecywane korzyści są bardzo odległe, przez co trudne do wyobrażenia, często nie dotyczą bezpośrednio adresata reklamy, np. akcje wspierające oddawanie krwi. Korzyści mają często charakter wewnętrzny, subiektywny.

Istotną kwestią odróżniającą reklamę komercyjną od społecznej jest intencja nadawcy. Większość ludzi jest negatywnie nastawiona do reklam. Reklama kojarzona jest z manipulacją, kłamstwem, naciąganiem do kupowa-

nia niepotrzebnych rzeczy. W konsekwencji nadawca reklamy jest postrzegany często jako naciągający ludzi i nastawiony wyłącznie na zysk, czyli mało wiarygodny. Inaczej jest w przypadku reklam społecznych. Poprzez poruszanie ważnych problemów nadawcy przypisywane są jak najlepsze intencje, przez co reklama staje się bardziej wiarygodna. Jednak odbiór nadawcy w przypadku reklam społecznych nie zawsze jest pozytywny. Zależy to od tego, na ile nadawca komunikatu społecznego jest organizacją lubianą i cieszącą się uznaniem. Z tego względu nie zawsze jako nadawca komunikatu podpisany jest rzeczywisty nadawca lub firma, za której pieniądze kampania jest realizowana. Często nadawcą kampanii jest organizacja społeczna zajmująca się danym problemem lub też stworzona dla celów kampanii fundacja albo tylko nazwa akcji, która pełni funkcje analogiczna do logo czy marki w kampanii komercyjnej.

Reklama ułatwia konsumentom podejmowanie decyzji korzystnych dla tego, kto ją stosuje, przy założeniu, że użyte w reklamie środki przyczyniają się do rzeczywistego uzgodnienia oferowanych produktów i oczekiwań konsumentów. Reklama jest jednym ze sposobów sugestywnego prezentowania produktów na rynku²⁴.

4. REKLAMA SPOŁECZNA A POSTAWY I ZACHOWANIA ODBIORCÓW PRZEKAZU

Z analizy wynika, że reklama społeczna wpływa na postawy i zachowania odbiorców przekazu. Uważam, że reklama społeczna jest rodzajem społecznej komunikacji, której celem jest promocja wzorców zachowań, postaw, wartości, zwrócenie uwagi na ważny społeczny problem. Można zatem przyjąć, że reklama społeczna wpływa na świadomość społeczną, uwzględniając i respektując przyzwyczajenia, oczekiwania społeczeństwa.

Moim zdaniem sama definicja reklamy zawiera aspekt informacyjny i perswazyjny. Założenie o perswazyjnej roli reklamy wynika w dużej mierze z ograniczanej coraz bardziej informacyjnej roli reklamy. Działanie współczesnego komunikatu reklamowego jest nastawione nie tyle na przekazywanie istotnych informacji o produkcie, ile raczej na wzbudzanie odpowiednich emocji u odbiorcy. Znudzenie tradycyjną formą reklamy, negatywne postawy wobec reklamy, powierzchowny często odbiór komunikatów reklamowych po-

²⁴ M. J. T h o m a s, *Podręcznik marketingu*, Warszawa: PWN 1998, s. 534-540.

woduje konieczność poszukiwania nowych środków perswazji. Jednym z takich sposobów staje się reklama wykorzystująca słowa bądź zdania o dużym ładunku emocjonalnym oraz bodźce wizualne wywołujące emocje, takie, które są w stanie zwrócić uwagę odbiorcy, zainteresować go produktem, wzbudzić pragnienie jego zakupu oraz pobudzić do działania. Jednocześnie sfera poznawcza reklamy zostaje sprowadzona do minimum.

W mojej opinii reklama społeczna decyduje o tym, jak powinien zachowywać się adresat reklamy, co wolno, a czego nie wolno, zwraca uwagę, udowadnia swoje racje, manipuluje emocjami. Uważam, że reklama społeczna wpływa na postawy i zachowania odbiorców przekazu. Jest instrumentem zarządzania zachowaniami odbiorców i grup odbiorców. Poprzez reklamę społeczną można wpływać i decydować o zachowaniach odbiorców przekazów reklamowych. W zależności od celu i tematyki reklamy można wywoływać określone zachowania.

Reklama społeczna jest – moim zdaniem – rodzajem komunikacji społecznej, której najważniejszym elementem jest promocja społecznie wartościowych wzorów zachowań, nowych wartości, określonych postaw. Reklama społeczna posługuje się mediami, a także narzędziami i metodami stosowanymi w reklamie komercyjnej. Jest narzędziem zarządzania świadomością społeczną. Uwzględnia i respektuje preferencje, oczekiwania oraz przyzwyczajenia społeczeństwa.

Świadomość społeczna jest to zestaw szeroko rozpowszechnionych i ogólnie akceptowanych w danej zbiorowości poglądów, przekonań, idei, które stają się wzorcami, normami, schematami myślenia²⁵. Dzięki znakom, symbolom, językowi ludzie formułują idee, poglądy i przekonania. Te z kolei poprzez udostępnianie ich dla innych ludzi, późniejsze zaakceptowanie i powożanie stają się schematami myślenia całej zbiorowości i tworzą świadomość grupową, społeczną.

Świadomość społeczna może przybierać różne przejawy i formy: myślenie potoczne, sfera *sacrum*, ideologie, opinia publiczna, wiedza naukowa, twórczość artystyczna²⁶.

Według L. Krzyżanowskiego nauki o kierowaniu i zarządzaniu organizacjami powinny kształtować świadomość grupową zarządzających i zarządza-

²⁵ P. S z t o m p k a, *Socjologia. Analiza społeczeństwa*, Kraków: Wyd. Znak 2002, s. 290-294.

²⁶ Tamże, s. 295.

nych poprzez dostarczanie teorii, koncepcji i wzorców dających się zastosować w rozwiązywaniu praktycznych problemów świata zarządzania²⁷.

Stosując metody sprawdzone w reklamie komercyjnej, respektując przyzwyczajenia i oczekiwania współczesnego społeczeństwa oraz wykorzystując obecność mediów, reklama społeczna bierze udział w procesach edukacyjnych i informacyjnych społeczeństwa. Jest sposobem przekazywania informacji na temat związany z bezpieczeństwem pracy, bezpieczeństwem jazdy, profilaktyką chorób itd. Posługuje się technikami zaczerpniętymi z reklamy komercyjnej, w podobny sposób wywołuje skojarzenia i stereotypy, jednak styl, jaki jest temu nadany, sprawia, że odbiorcy reklam są świadomi wychowawczej funkcji przekazu.

5. PRZYKŁADY REKLAM I KAMPANII SPOŁECZNYCH

Na koniec chciałabym przytoczyć kilka wybranych przykładów kampanii społecznych, w których wykorzystano reklamę (we wszystkich brały udział różne media: telewizja, prasa, radio), ponadto reklamę zewnętrzną, m.in. plakaty, bilbordy.

Dziecko tonie w 20 sekund

Piękny, słoneczny dzień w domowym ogródku. W oddali słychać plusk wody – kilka kropel spada na kamerę. W górnym rogu ekranu pojawia się licznik odmierzający czas – 20 sekund. To tylko chwila. Wystarczy jednak, aby małe dziecko pozostawione bez opieki utonęło, nawet w niewielkim zbiorniku wodnym.

Australijska kampania *Play it Safe by Water* jest skierowana do rodziców niemowląt i małych dzieci. Trzy spoty nakręcone w podobnej konwencji mają przypominać im o tym, by nie spuszczać oka ze swoich pociec, gdy te bawią się w pobliżu zbiorników wodnych. Ostrożnym trzeba być nawet we własnym domu lub ogródku. Pod żadnym pozorem nie można zostawiać dziecka samego w wannie. Wystarczy bowiem moment nieuwagi, by doszło do tragedii – małe dziecko może utonąć w ciągu zaledwie 20 sekund.

W ostatnich 10 latach w Australii utonęły 44 niemowlęta, w większości we własnym domu: w przydomowym basenie lub w wannie. Na każde utonię-

²⁷ *O podstawach kierowania organizacji inaczej*, Warszawa: PWN 1999, s. 291-292.

cie przypada 8 przytopień, które mogą doprowadzić do stałego paraliżu, uszkodzeń mózgu lub do trwałego paraliżu.

Inicjatorem kampanii jest rząd stanu Victoria i agencja Life Saving Victoria przy udziale Victorian Aquatic Industry Council oraz Surfing Victoria. Współpraca instytucji państwowych i organizacji pozarządowych zaczęła się w roku 1998. Jej celem od początku było podnoszenie świadomości różnych grup społecznych, dotyczącej bezpieczeństwa przebywania w wodzie. Od tego czasu przeprowadzono wiele kampanii informacyjnych promujących wiedzę na ten temat²⁸.

Porozumienie rąk na drodze

Nowa edycja kampanii *Włącz myślenie* pt. *Moda na odblaski*. Realizuje ją Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego we współpracy z agencją San Markos. Spot reklamowy *Widzialna Ręka*, emitowany w ogólnopolskich telewizjach (TVP, Polsat, TVN oraz w ich kanałach tematycznych), promuje bezpieczne zachowanie na drogach. Kluczową koncepcją filmu jest porozumienie użytkowników drogi: *Widzialna Ręka*, czyli odbłask, informuje kierowcę o tym, że na drodze znajduje się pieszy.

Piesi to ponad połowa użytkowników ruchu drogowego. Najwięcej wypadków z ich udziałem ma miejsce w okresie jesienno-zimowym (listopad-styczeń). Projekt *Widzialna Ręka* zachęca wszystkich do nawiązania porozumienia, które może pomóc uniknąć wielu wypadków na drodze²⁹.

Nazwa kampanii	Włącz myślenie
Hasła kampanii	Daj sygnał kierowcy – noś odblaski
Kategoria ogólna	Bezpieczeństwo ruchu drogowego
Czas	10.12.2010-24.12.2010
Kraj/kraje	Polska
Nadawca	Krajowa Rada Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego
Wykonawca	San Markos
Adresaci	Użytkownicy dróg
Media	Telewizja

<http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

²⁸ <http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

²⁹ <http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

Trzeźwość na całym świecie

Różne kraje, różne języki, a zasada ta sama – trzeźwość za kierownicą. Tuż przed świętami ruszyła nowa odsłona kampanii *Prowadzę – jestem trzeźwy* pod hasłem *Trzeźwość bez granic*.

Spot kampanii jest emitowany w stacji TVN, TVP (od stycznia) oraz w regionalnych stacjach telewizyjnych, a docelowo również na antenach stacji zagranicznych. Organizatorzy akcji przygotowują międzynarodową odsłonę kampanii w państwach Unii Europejskiej. Ich celem jest zbudowanie międzynarodowej wspólnoty ludzi, których łączy wola trzeźwego i odpowiedzialnego kierowania pojazdami.

Trzeźwość to program edukacyjny Piotra Brząkalika, duszpasterza trzeźwości archidiecezji katowickiej, którego celem jest promowanie zdrowego i trzeźwego stylu życia. Opiera się na pozytywnym wydźwięku przekazywanych komunikatów i akcentowaniu zasady, że trzeźwość to sprawa naturalna, powszechna i modna.

Powstanie spotu możliwe było dzięki dofinansowaniu Krajowej Rady Bezpieczeństwa Ruchu Drogowego oraz zaangażowaniu firmy GFR Capital z Tychów³⁰.

Nazwa kampanii	Prowadzę – jestem trzeźwy
Hasła kampanii	Trzeźwość bez granic
Kategoria ogólna	Bezpieczeństwo ruchu drogowego
Czas	21.12.2010-
Kraj/kraje	Polska
Zasięg ogólny	Ogólnopolski, docelowo – ogólnoeuropejski
Nadawca	Piotr Brząkalik, Duszpasterz Trzeźwości Archidiecezji Katowickiej, Business Consulting
Wykonawca	Business Consulting
Adresaci	Kierowcy
Media	Billboardy, autobusy, internet, prasa

<http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

Ile kosztuje życie?

Ile kosztuje życie? pyta „Caritas” w swojej nowej kampanii i odpowiada: „1%”, który „pomoże zapewnić chorym godne warunki do leczenia i życia”. Od 2004 r. na mocy ustawy o pożytku publicznym i wolontariacie „Caritas

³⁰ Tamże (dostęp 07.03.2011).

Polska” jako organizacja pożytku publicznego może otrzymywać 1% podatku dochodowego z przeznaczeniem na działalność statutową.

W tym roku „Caritas Polska” zwraca szczególną uwagę na sytuację ludzi przewlekle chorych, zwłaszcza na wsi i w małych miejscowościach. Warunki, w których przebywają osoby obłożnie chore, są często skrajnie złe.

Poza finansowaniem działalności statutowej, do której zalicza się pomoc doraźna i długofalowa, materialna, psychologiczna, prawna i finansowa osobom bezrobotnym, bezdomnym, dzieciom z rodzin ubogich, a także imigrantom i uchodźcom, „Caritas Polska” za zebrane środki finansowe udziela pomocy osobom chorym i starszym. Zebrane pieniądze zostaną przeznaczone na zakup profesjonalnego, niezbędnego do przeżycia sprzętu dla osób obłożnie chorych. Zakupione zaopatrzenie medyczne, takie jak łóżka z pilotem, ssaki i koncentratory tlenu, będzie można wypożyczać w diecezjalnych „Caritas”.

„Caritas Polska” zwraca się do podatników o wsparcie swoich działań poprzez przekazanie 1% podatku³¹.

Nazwa kampanii	Ile kosztuje życie?
Hasła kampanii	Twój 1% pomoże chorym! Przekaż go Caritas.
Kategoria ogólna	Kampanie wizerunkowe organizacji i instytucji, 1%
Czas	11.02.2011-30.04.2011
Kraj/kraje	Polska
Zasięg ogólny	Ogólnopolski
Nadawca	Caritas Polska
Wykonawca	Mikrokosmos, Fabryka Komunikacji Społecznej
Adresaci	Podatnicy
Media	Prasa, plakaty

<http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011)

Rubiny do podziatu

Czy oddawanie krwi szkodzi dawcy? Czy za oddanie krwi dostaje się pieniądze? Czy krew można wyprodukować? Czy może jej zabraknąć? Czy można ją oddać w szpitalu lub w przychodni? Odpowiedzi na wymienione pytania dostarcza aktualnie trwająca kampania *Twoja krew – Moje życie*.

Wątpliwości co do pochodzenia krwi rozwiewa hasło akcji *Podziel się, bo krwi nie da się wyprodukować*. Z takim apelem do polskiej opinii publicznej

³¹ <http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

zwracają się Ministerstwo Zdrowia i Narodowe Centrum Krwi. Kampania obu instytucji jest częścią programu *Zapewnienie samowystarczalności Rzeczpospolitej Polskiej w zakresie krwi, jej składników i produktów krwiopodobnych*”, ogłoszonego w czerwcu 2009 r. przez Ministerstwo Zdrowia, a mającego trwać do roku 2014. Do osiągnięcia samowystarczalności, jeśli chodzi o krew i jej składniki, zobowiązuje Polskę także status członka Unii Europejskiej.

W spocie reklamowym pokazano, jak młodzi ludzie oddają krew w specjalnie dostosowanym do tego autobusie (element promocji krwiobusów, które nie zawsze budzą zaufanie). Jednocześnie nadawcy w animowanej, bajkowej formie obrazują, co dzieje się w organizmie dawców. Wyraźnie wskazano, że organizm człowieka wytwarza krwinkę po krwince (symbolem kropli krwi w kampanii jest rubin), one zaś trafiają do krwiobiegu. Skoro zaś krew wytwarzana jest tylko w ten sposób, ważne jest to, aby istniała stała liczba jej dawców. Ten drogocenny płyn nabiera szczególnej wartości w okresie wakacyjnym. W niektórych regionach Polski notuje się jego niedobory. Większa liczba dawców krwi (a wśród nich tzw. uniwersalnych dawców) to również szansa na zdrowie dla osób, które posiadają rzadką grupę RH-.

W kampanii za cel postawiono sobie również przełamanie negatywnego nastawienia do honorowego krwiodawstwa. Z diagnoz Instytutu Badań Opinii i Rynku „Pentor” wynika, że ponad 60% Polaków nigdy nie oddawało krwi. Często spowodowane jest to błędnym przekonaniem, że proces ten uzależnia czy powoduje omdlenia³².

BIBLIOGRAFIA

- B a l c z u n W.: Edukacyjne Aspekty Kampanii Społecznych w Mediach, www.kmti.uz.zgora.pl
- B e n e d i k t A.: Reklama jako proces komunikacji, Warszawa: Wyd. Astrum 2004.
- B u r t e n s h a w K., M a h o n N., B a r f o o t C.: Kreatywna reklama, Warszawa: PWN 2008.
- C h e v e r t o n P.: Kluczowe umiejętności marketingowe. Strategie, techniki i narzędzia sukcesu rynkowego, Gliwice: Wydawnictwo Helion 2006.

³² <http://www.kampaniespoleczne.pl/kampanie> (dostęp 07.03.2011).

- G o b a n - K l a s T.: Media i komunikowanie masowe. Teorie i analizy prasy, radia, telewizji i Internetu, Warszawa: PWN 2008.
- G o l k a M.: Świat reklamy, Puszczykowo: Agencja Badawczo-Promocyjna Artia 1994.
- K o t l e r Ph.: Marketing, Warszawa: PWN 2008.
- K r z y ż a n o w s k i L. J.: O podstawach kierowania organizacji inaczej, Warszawa: PWN 1999.
- K w i a t k o w s k a M.: Obraz świata w reklamie społecznej, II Międzynarodowy Festiwal Fotografii, Łódź, www.few.pl
- L i m a ń s k i A., D r a b i k I.: Marketing w organizacjach non-profit, Warszawa: Difin 2007.
- M a i s o n D., M a l i s z e w s k i N.: Co to jest reklama społeczna, www.kampaniespoleczne.pl
- M a i s o n D., S t a f i e j - B a r t o s i k A.: Szlachetna Propaganda Dobroci, czyli drugi tom o Reklamie Społecznej, Kraków: Agencja Wasilewski 2007.
- M a i s o n D., W a s i l e w s k i P.: Propaganda dobrych serc, czyli rzecz o reklamie społecznej, Kraków: Agencja Wasilewski 2002.
- M o r r i s R.: Projektowanie produktu, Warszawa: PWN 2009.
- P r o c h e n k o P.: Marketing Społeczny. Bardzo to miłe, ale czy ma sens?, Opoka Biznes, www.opoka.org.pl
- S z t o m p k a P.: Socjologia. Analiza społeczeństwa, Kraków: Wyd. Znak 2002.
- T h o m a s M. J.: Podręcznik marketingu, Warszawa: PWN 1998.
- W i k t o r J. W., O c z k o w s k a R., Ż b i k o w s k a A.: Marketing międzynarodowy, Warszawa: PWE 2008.
- www.fks.org.pl
- www.frs.dobrestrony.pl
- www.kampaniespoleczne.pl

INFLUENCE OF SOCIAL ADVERTISING ON ATTITUDES AND BEHAVIOURS OF TARGET GROUPS

S u m m a r y

Social advertising is a unique way of reaching different target groups whereby the behaviour of the recipients of the message is purposefully modified. It is employed in social campaigns targeting women, employers, NGO, etc.

Social advertising is a kind of social communication whose main goal is to promote socially useful behaviour models, new values, or specific attitudes. It uses mass media and tools and methods used in commercial advertising. It is a tool for managing the awareness of the public. It acknowledges and respects preferences, expectations and habits of society.

The aim of this study is to analyse the impact of social advertising on attitudes and behaviours of the recipients. The article studies the notion of social advertising, goals, functions and types. Differences between commercial and social types of advertising are presented. The impact of the latter on the behaviours and attitudes of the target group is demonstrated. It is worth noticing that certain social phenomena depend on social attitudes and can, or sometimes should, be interfered with.

The study provides examples of social campaigns that target different social groups.

Translated by Tomasz Pałkowski

Key words: advertising, social advertising, marketing, social marketing, social campaign, media, management, social group.

Słowa kluczowe: reklama, reklama społeczna, marketing, marketing społeczny, kampanie społeczne, media, zarządzanie, grupa społeczna.

SPIS TREŚCI

ARTYKUŁY

Katarzyna S o ł k o w i c z, Kulturowe uwarunkowania a założenia polityki spójności	5
Cultural Conditioning Versus the Assumptions of Cohesion Policy (Sum.)	21
Adam Z a d r o g a, Współczesna ekonomia w poszukiwaniu paradygmatu rozwoju gospodarczo-społecznego (Sum.)	23
Modern Economics in Search of the Paradigm of Socio-Economic Development (Sum.)	39
Justyna B a n d z a r e w i c z, Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w polityce Unii Europejskiej	41
Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises in EV Policy (Sum.)	58
Marzena W r o n a, Dotacje unijne jako źródło finansowania nowo powstających przedsiębiorstw na przykładzie województwa lubelskiego	59
EU Subsidies as a Source of Funds for Newly Created Enterprises in the Lublin Region (Sum.)	80
Helena Ż u k o w s k a, Joanna K a l i t a, Dylematy tworzenia rezerw na zobowiązania	83
Provisions for Liabilities. Dilemmas (Sum.)	108
Dorota M i k u l s k a, Istota i zakres rewizji finansowej	109
The Essence and Scope of Financial Review (Sum.)	122
Katarzyna Z i ę t e k - K w a ś n i e w s k a, Mentalne księgowanie i hedonistyczne kadrowanie oraz ich znaczenie dla opcji finansowych	123
Mental Accounting and Hedonic Framing. Their Significance for Financial Options (Sum.)	140
Katarzyna Ż u k, Alicja O n i s z c z u k, Przekształcony rachunek kosztów pełnych w ocenie rentowności asortymentów	141
Transformed Full Cost Accounting in Product Profitability Analysis (Sum.) . .	151
Krzysztof B e d n a r z, Zniesienia Fibonacciego jako skuteczny sposób zwiększenia efektywności inwestycji na przykładzie formacji harmonicznej CRAB	153
Fibonacci Retracements as an Efficient Method to Increase the Efficiency of Investment as Exemplified by CAB Harmonic Formation (Sum.)	171
Marek P a w l a k, Prewencyjne taktyki obrony przed wrogimi przejęciami	173
Preventive Tactics Against Hostile Takeovers (Sum.)	199
Małgorzata D o l i ń s k a, Uwarunkowania organizacyjne, marketingowe i rynkowe działalności innowacyjnej przedsiębiorstw	201
Organizational, Marketing and Market Conditions of Companies' Innovative Activity (Sum.)	213

Anna B o r a w s k a, Business proces reengineering – reorganizacja procesów w przedsiębiorstwie	215
Business Process Reengineering – Reorganisation of Processes in the Enterprise (Sum.)	236
Artur B o r k o w s k i, Kanały dystrybucji ubezpieczeń gospodarczych	237
Delivery Channels of Economic Insurance (Sum.)	259
Grzegorz Z a s u w a, Kluczowe elementy oferty marketingu społecznie zaangażowanego	261
The Key Elements of the Offer of Cause Related Marketing (Sum.)	272
Danuta T a b i n, Motywacje kobiet na rynku pracy oraz zjawisko dyskryminacji (cz. 2)	273
Motivating Women in the Labour Market and the Problem of Discrimination (Sum.)	292
Kinga M a c h o w i c z, Pracodawca jako podmiot odpowiedzialny społecznie . .	295
The Employer as a Socially Responsible Entity (Sum.)	308
Agnieszka S t o l a r s k a, Wpływ reklamy społecznej na postawy i zachowania odbiorców przekazu	309
Influence of Social Advertising on Attitudes and Behaviours of Target Groups (Sum.)	324