

STUDIA I PRACE KOLEGIUM ZARZĄDZANIA I FINANSÓW

ZESZYT NAUKOWY 68



Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

SKŁAD RADY NAUKOWEJ „ZESZYTÓW NAUKOWYCH” KZiF

prof. dr hab. Janusz Ostaszewski – przewodniczący
prof. dr hab. Małgorzata Zaleska – vice przewodnicząca
dr Emil Ślązak – sekretarz
prof. dr hab. inż. Jan Adamczyk
dr hab. Stefan Doroszewicz, prof. SGH
prof. dr hab. Jan Kaja
dr hab. Jan Komorowski, prof. PG
dr hab. Tomasz Michalski, prof. SGH
prof. dr hab. Zygmunt Niewiadomski
prof. dr hab. Jerzy Nowakowski
dr hab. Wojciech Pacho, prof. SGH
dr hab. Piotr Płoszajski, prof. SGH
prof. dr hab. Maria Romanowska
dr hab. Anna Skowronek-Mielczarek, prof. SGH
dr hab. Teresa Słaby, prof. SGH
dr hab. Marian Żukowski, prof. UMCS

Recenzenci

dr Izabela Bergel
dr hab. Jacek Grzywacz, prof SGH
dr Mirosław Jarosiński
dr hab. Anna Karmańska, prof SGH
dr hab. Bogdan Mróz, prof SGH
dr Maciej Mindur
prof. dr hab. Jerzy Nowakowski
dr Urszula Ornarowicz
prof. dr hab. Małgorzata Zaleska

Redaktor

Ewa Tomkiewicz

© Copyright by Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 2006

ISSN 1234-8872

Nakład 320 egzemplarzy



Opracowanie komputerowe, druk i oprawa:
Dom Wydawniczy ELIPSA,
ul. Inflancka 15/198, 00-189 Warszawa
tel./fax 635 03 01, 635 17 85, e-mail: elipsa@elipsa.pl, www.elipsa.pl

SPIS TREŚCI

Od Komitetu Redakcyjnego	5
--------------------------------	---

CZĘŚĆ PIERWSZA

ARTYKUŁY PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH	9
--------------------------------------	---

Podatek od wartości dodanej w bankowości europejskiej Mariusz Zygierewicz	11
--	----

Syntetyczne porównanie sektora przedsiębiorstw w Polsce i Hiszpanii Katarzyna Bachnik, Anna Skowronek-Mielczarek	28
---	----

Rachunek kosztów jakości – podstawowe koncepcje i badania Stefan Doroszewicz, Ewa Listopadzka	44
--	----

<i>Open source</i> – nowy model biznesu? Beata Mierzejewska	53
--	----

Zarządzanie ryzykiem cen na rynkach energii elektrycznej – instrumenty pochodne na giełdach energii Nord Pool i European Energy Exchange Krzysztof Borowski, Michał Rot	66
---	----

Analiza zależności międzyrynkowych przy użyciu sztucznych sieci neuronowych – empiryczny przykład neuronowego systemu transakcyjnego na wartości indeksu WIG Krzysztof Borowski, Szymon Grabowski	79
--	----

CZĘŚĆ DRUGA

ARTYKUŁY UCZESTNIKÓW STUDIÓW DOKTORANCKICH W KOLEGIUM ZARZĄDZANIA I FINANSÓW I CZŁONKÓW KÓŁ NAUKOWYCH	105
---	-----

Analiza i ocena oferty bankowej skierowanej do studentów Tomasz Jacygrad, Kamil Kulczycki, Joanna Matulka	107
--	-----

Instrumenty wspierające eksport polskich przedsiębiorstw Monika Burżacka-Majcher	129
---	-----

Outsourcing jako strategia intensyfikacji przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w erze globalizacji Sebastian Uzdowski	141
---	-----

Teorie uzasadniające istnienie sektora non-profit Anna Kolodey	159
---	-----

Ocena projektów rozwoju regionalnego w Anglii Izabela Kuligowska	170
---	-----

Wpływ szkoły wyższej na rozwój miasta na przykładzie Akademii Podlaskiej w Siedlcach Anna Królik	180
--	-----

OD KOMITETU REDAKCYJNEGO I RADY PROGRAMOWEJ

Prezentowany zeszyt naukowy Nr 68 z serii „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” Szkoły Głównej Handlowej składa się z dwóch części. W pierwszej przedstawiono wyniki badań, studiów porównawczych i analiz przeprowadzonych przez pracowników naukowych Kolegium Zarządzania i Finansów SGH oraz współpracujących ośrodków. Natomiast na część drugą składają się publikacje uczestników seminariów doktorskich, realizowanych w ramach Kolegium oraz członków Studenckiego Koła Naukowego działającego przy Katedrze Rynków Kapitałowych. Wszystkie opublikowane opracowania uzyskały pozytywne recenzje, w których wysoko oceniono aktualność i duże znaczenie poruszanej problematyki, zarówno dla nauki, jak i praktyki gospodarczej.

Pierwszą część zeszytu otwiera publikacja autorstwa dr M. Zygierewicza, w której przeanalizowano kształt regulacji Unii Europejskiej, związanych ze stosowaniem podatku od wartości dodanej w działalności bankowej. Autor skoncentrował swoją uwagę na trzech zasadniczych aspektach tego zagadnienia, tj. zakresie usług zwolnionych z podatku od wartości dodanej, dopuszczalnych metodach dokonywania odliczeń podatku naliczonego oraz możliwości stosowanego wspólnego rozliczenia podatku przez grupę podatników powiązanych finansowo, kapitałowo i organizacyjnie.

Analiza komparatywna państw Unii Europejskiej jest podstawą badań prof. SGH dr hab. A. Skowronek-Mielczarek oraz mgr K. Bachnik. Autorki dokonują porównania potencjału i stopnia rozwoju sektora przedsiębiorstw działających w Hiszpanii i w Polsce. Wskazują przy tym na duże podobieństwa pomiędzy tymi krajami pod względem liczby funkcjonujących przedsiębiorstw i ich struktury podmiotowej. Do podstawowych różnic, na korzyść sektora przedsiębiorstw

w Hiszpanii, Autorki zaliczyły m.in. takie czynniki, jak dynamikę zatrudnienia, miesięczne koszty pracy, wielkość obrotów oraz poziom rentowności.

W publikacji prof. SGH dr hab. inż. S. Doroszewicza oraz mgr E. Listopadzkiej przedstawiono stosowane w praktyce gospodarczej metody klasyfikacji kosztów jakości w przedsiębiorstwie. Podkreślono przy tym znaczenie analizy kosztów jakości jako ważnego instrumentu zarządzania jakością w przedsiębiorstwie. Autorzy szczególną uwagę poświęcili przedstawieniu analizy z wykorzystaniem systematyki kosztów złej jakości zaproponowanej przez Harringtona.

Z kolei w publikacji dr B. Mierzejewskiej przedstawiono charakterystyczne cechy działalności organizacji funkcjonujących w oparciu o model *open source* w konfrontacji z dotychczas stosowanymi koncepcjami zarządzania. Autorka określa główne założenia tego innowacyjnego modelu biznesowego, a także analizuje korzyści, jakie organizacje odnoszą w wyniku wdrożenia modelu zarządzania *open source* do praktyki gospodarczej.

Natomiast dr K. Borowski i mgr M. Rot podjęli w swojej publikacji kwestię określenia uwarunkowań i form zastosowań instrumentów pochodnych na giełdach energii elektrycznej. Autorzy podkreślili dużą różnorodność instrumentów pochodnych na rynkach energii elektrycznej, koncentrując rozważania na zasadach konstruowania strategii zabezpieczających przed ryzykiem zmiany cen.

Część pierwszą zeszytu kończy publikacja autorstwa dr K. Borowskiego i mgr Sz. Grabowskiego, w której poruszono zagadnienie implementacji sztucznych sieci neuronowych dla analizy zależności między rynkowych. W artykule został zaprezentowany empiryczny model sztucznej sieci neuronowej, prognozujący dzienne wartości Warszawskiego Indeksu Giełdowego, w celu weryfikacji hipotezy o możliwości wykorzystania relatywnie trafnych prognoz uzyskanych za pomocą sztucznych sieci neuronowych do budowy rentownego systemu transakcyjnego.

W drugiej części niniejszego zeszytu Autorzy publikacji poruszają szerokie spektrum zagadnień z zakresu finansów i zarządzania. W otwierającym tę część zeszytu opracowaniu J. Matulka, K. Kulczycki i T. Jacygrad (członkowie Studentckiego Koła Naukowego „Klub Inwestora”) dokonują wszechstronnej analizy aktualnej oferty banków w Polsce skierowanych do studentów. W oparciu o bogate dane empiryczne Autorzy publikacji ocenili ofertę bankową pod względem stopnia realizacji wcześniej zdefiniowanych oczekiwań tego segmentu klientów w zakresie produktów bankowych i standardów ich świadczenia. Uzyskane wnioski zostały skonfrontowane z zaprezentowanym w artykule kształtem bankowej obsługi studentów na rozwiniętych rynkach finansowych, tj. Stanów Zjednoczonych, Wlk. Brytanii i Niemiec.

Analiza instrumentów wspierających eksport polskich przedsiębiorstw jest przedmiotem analizy mgr M. Burżackiej-Majcher. Autorka wskazuje, że pomimo stopniowego ograniczania autonomii polityki gospodarczej państwa Unii Euro-

pejskiej, wciąż są dostępne narzędzia aktywizujące działalność eksportową polskich przedsiębiorstw. Narzędzia te zostały sklasyfikowane w dwóch grupach, tj. jako finansowe i promocyjno-informacyjne. Jednakże, zdaniem Autorki, wciąż występuje w Polsce zbyt niski poziom ich skuteczności, co szczególnie jest widoczne w przypadku instrumentów finansowych.

Natomiast mgr S. Uzdowski zaprezentował korzyści wynikające z implementacji strategii outsourcingu w działalności przedsiębiorstw. W swojej publikacji Autor podjął próbę wyjaśnienia wpływu outsourcingu na maksymalizację wartości dla akcjonariuszy oraz opisał uwarunkowania sukcesu tej strategii.

Na podstawie studiów literatury przedmiotu mgr A. Kolodey prezentuje teorie uzasadniające istnienie sektora non-profit. Według Autorki źródeł powstania sektora non-profit i potrzebę jego funkcjonowania można znaleźć zarówno w teoriach ekonomicznych, jak i w teoriach politycznych, które podkreślają zawodność rynku i państwa w zaspakajaniu potrzeb społecznych.

Publikacja mgr I. Kuligowskiej poświęcona jest projektom rozwoju regionalnego w Anglii. Autorka analizuje to zagadnienie w dwóch wymiarach, tj. transferu uprawnień przez organ konstytucyjnie zwierzchni na rzecz wybieranych organów szczebla niższego oraz funkcji organów subcentralnych w zakresie planowania rozwoju regionalnego.

W kończącej niniejszy zeszyt publikacji mgr A. Królik przedstawia znaczenie i kierunki oddziaływania uczelni wyższej na rozwój regionalnego ośrodka miejskiego, w którym uczelnia jest zlokalizowana. Dla realizacji tak postawionego celu zaprezentowano znaczenie działalności Akademii Podlaskiej w Siedlcach w sferze gospodarczej, kształcenia i tworzenia kadr dla lokalnej gospodarki, naukowej i opinotwórczej i kulturowej.

Zaprezentowane w zeszycie publikacje umożliwiają zapoznanie się z interesującymi wynikami badań, a tym samym stanowią podstawę do wymiany poglądów oraz inspirację do dalszych studiów i analiz. Niniejsze wydawnictwo, podobnie jak poprzednie zeszyty z tej serii, ma zasięg europejski, gdyż wysyłane jest do bibliotek ekonomicznych, ośrodków naukowych oraz instytucji centralnych w Polsce i innych krajach.

Życząc czytelnikom interesującej lektury i dziękując wszystkim, którzy przyczynili się do powstania kolejnego zeszytu naukowego Kolegium Zarządzania i Finansów, zwłaszcza Autorom i Recenzentom, łączymy wyrazy szacunku i uznania.

Prof. dr hab. Małgorzata Zaleska
Dr Emil Ślązak

CZĘŚĆ PIERWSZA

ARTYKUŁY PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH

Podatek od wartości dodanej w bankowości europejskiej

1. Wprowadzenie

W Białej Księdze dotyczącej polityki Unii Europejskiej w zakresie usług finansowych w latach 2005–2010 wskazuje się na główne cele Komisji Europejskiej. Za najważniejsze zadania w tym obszarze uznaje się wzmocnienie działań na rzecz stworzenia zintegrowanego, otwartego, konkurencyjnego i ekonomicznie efektywnego, europejskiego rynku finansowego, usuwanie istniejących, nadal znaczących barier ograniczających możliwości swobodnego świadczenia usług finansowych w skali Unii Europejskiej po możliwie najniższej cenie oraz wdrażanie, wzmacnianie i dostosowanie regulacji unijnych do potrzeb nowoczesnego rynku finansowego¹. Cele te są zgodne z tzw. Strategią Lizbońską, przyjętą wcześniej przez Unię Europejską.

Wśród różnorodnych przedsięwzięć regulacyjnych, zaplanowanych przez Komisję Europejską w okresie najbliższych pięciu lat, znalazły się także kwestie podatkowe. Jest przy tym rzeczą znaną, że po pierwsze problematyka fiskalna została potraktowana bardzo lakonicznie, a po wtóre większy nacisk został położony na kształt regulacji dotyczących podatku od wartości dodanej, a nie na rozwiązaniach stosowanych w podatku dochodowym od osób prawnych². Taka gradacja problematyki podatkowej może być zaskakująca, jeśli wspomni się, że w Unii Europejskiej mamy do czynienia ze znacznie większym zakresem ujednolicenia rozwiązań fiskalnych w obszarze podatku od wartości dodanej niż w podatku dochodowym. O ile w odniesieniu do podatku o charakterze pośrednim istnieją dyrektywy Unii Europejskiej, określające przynajmniej podstawowe, wspólne zasady stosowania podatku od wartości dodanej, o tyle w przypadku podatku dochodowego wspólne uregulowania unijne mają obecnie charakter bardziej incydentalny niż systemowy. Wydawałoby się zatem, że w zakresie podatku dochodowego istnieje szerszy zakres możliwości potencjalnej ingerencji regulatora unijnego. Jednak prawdopodobnie na skutek rozbieżności interesów poszczególnych krajów człon-

¹ Financial Services Policy 2005–2010. White Paper, European Commission, Bruxelles 2005, s. 3.

² *Ibidem*, s. 8.

kowskich Unii Europejskiej problem podatku dochodowego został na tym etapie pominięty, chociaż pewne prace robocze są aktualnie czynione w tym obszarze.

Z drugiej jednak strony obowiązujące regulacje unijne dotyczące podatku od towarów i usług tylko pozornie wydają się kształtować jednolitą politykę podatkową krajów członkowskich w tym zakresie. Dyrektywy unijne regulują zasadniczo podstawowe obszary opodatkowania sprzedaży towarów i świadczenia usług. Niemniej dyrektywy pozostawiają nadal bardzo szeroki obszar kwestii nierozstrzygniętych w sposób jednolity. Takie możliwości regulowania na szczeblu krajowym kwestii zasad stosowania podatku od wartości dodanej wynikają albo z pozostawienia w dyrektywie fakultatywnej decyzji krajom członkowskim w określonych obszarach, albo z pominięcia szczegółowych zagadnień w ramach danej problematyki w regulacjach unijnych.

Usługi finansowe, świadczone przez instytucje bankowe są generalnie zwolnione z podatku od wartości dodanej. Jednak nie oznacza to, że banki nie są zainteresowane kształtem regulacji fiskalnych w tym zakresie. Stałe dążenie banków do podnoszenia efektywności swojego działania powoduje, że w ostatnich latach instytucje bankowe zaczęły większą uwagę przywiązywać do możliwych oszczędności także w odniesieniu do podatku od wartości dodanej. Również rosnący zakres przedmiotowy działalności banków, a zwłaszcza wprowadzanie nowych produktów bankowych, powoduje zainteresowanie podatkiem od wartości dodanej. Mogą bowiem powstawać wątpliwości, czy nowe produkty bankowe mogą korzystać także ze zwolnienia przedmiotowego z podatku. Najważniejsza regulacja unijna w zakresie podatku od wartości dodanej była tworzona blisko 30 lat temu, kiedy zakres i sposób świadczenia usług przez banki istotnie różnił się od rozwiązań stosowanych współcześnie.

Praktyka ostatnich lat wskazuje, że zwiększone zainteresowanie banków podatkiem zostało spowodowane istnieniem znaczących różnic w stosowaniu tego instrumentu w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej. Różnice dotyczą zasadniczych obszarów stosowania podatku w odniesieniu do instytucji bankowych, przy czym za fundamentalne uznaje się trzy z nich:

- 1) zakres zwolnienia przedmiotowego usług bankowych z podatku,
- 2) zasady odliczenia podatku naliczonego, związanego z zakupami na potrzeby prowadzonej działalności przez banki,
- 3) możliwość stosowania wspólnego rozliczenia podatku w ramach grupy podatkowej.

Utrzymywanie się istotnych różnic w wymienionych kwestiach powoduje negatywne konsekwencje dla banków, ale również utrudnia proces tworzenia jednolitego rynku finansowego w Unii Europejskiej. Istnienie znacznych różnic w zasadach opodatkowania powoduje bowiem nierówność konkurencji między

podmiotami mającymi siedzibę oraz inne miejsca świadczenia usług w różnych krajach członkowskich. Z tego powodu należy przywrzeć się najważniejszym różnicom w stosowaniu tego podatku, aby można było w efekcie przedstawić propozycje zmian regulacyjnych w podatku od wartości dodanej.

2. Zwolnienie przedmiotowe usług finansowych z podatku

W odniesieniu do zakresu przedmiotowego stosowania zwolnienia z podatku fundamentalne znaczenie dla banków ma art. 13 B (d) szóstej dyrektywy Rady z dnia 17 maja 1977 roku w sprawie harmonizacji przepisów Państw Członkowskich dotyczących podatków obrotowych – wspólny system podatku od wartości dodanej: ujednolicono podstawa wymiaru podatku (77/388/EEC), zwanej dalej szóstą dyrektywą. Zgodnie z wymienionym artykułem państwa członkowskie stosują zwolnienie do takich transakcji, jak:

- 1) udzielanie i negocjowanie kredytu oraz zarządzanie kredytem przez kredytodawcę;
- 2) negocjacje lub wszelkie operacje w zakresie gwarancji kredytowych lub jakiegokolwiek innego zabezpieczenia pieniędzy oraz zarządzanie gwarancjami kredytowymi przez kredytodawcę;
- 3) transakcje, w tym negocjacje, dotyczące rachunków terminowych i bieżących, płatności, przelewów, długów, czeków i innych zbywalnych instrumentów finansowych, z wyłączeniem inkasa, windykacji należności i factoringu;
- 4) transakcje, w tym negocjacje, dotyczące waluty, banknotów i monet używanych jako prawne środki płatnicze, z wyłączeniem przedmiotów kolekcjonerskich;
- 5) transakcje, w tym negocjacje, z wyłączeniem zarządzania i przechowywania, których przedmiotem są akcje, udziały w spółkach i stowarzyszeniach, obligacje i inne papiery wartościowe, z wyłączeniem dokumentów ustanawiających tytuł prawny do towarów oraz wymienionych odrębnie rodzajów papierów wartościowych;
- 6) zarządzanie specjalnymi funduszami inwestycyjnymi.

Przepisy dyrektywy zostały następnie implementowane do krajowych regulacji podatkowych wszystkich państw członkowskich, gdzie dodatkowo muszą one zostać osadzone w istniejącym już krajowym systemie prawnym. W efekcie te same pojęcia z dyrektywy mogą mieć i często mają nieco odmienne znaczenie przy interpretowaniu krajowych przepisów podatkowych. Przykładowo, w prawie brytyjskim, w zakresie transakcji na papierach wartościowych wyłączenie z opo-

datkowania obejmuje *expressis verbis* również transakcje na prawach pochodnych do papierów wartościowych³. Takie wyłączenia nie zostały natomiast jednoznacznie zawarte m.in. w regulacjach niemieckich⁴ i polskich. Istnienie tej i podobnych różnic tworzy miejsce do wykorzystywania niespójności interpretacyjnych dyrektywy w poszczególnych krajach członkowskich.

Sama dyrektywa również nie zawiera definicji wielu pojęć. W efekcie instytucje finansowe zastanawiają się, jak należy rozumieć, na przykład: zbywalne instrumenty finansowe, windykację należności i factoring, zarządzanie akcjami, przechowywanie akcji czy też zarządzanie specjalnymi funduszami inwestycyjnymi. Federacja Bankowa Unii Europejskiej wydała nawet w 2004 roku wytyczne, jak należałoby interpretować zakres przedmiotowy usług finansowych wyłączonych z podatku⁵. Jednak dokument nie może mieć charakteru oficjalnej wykładni obowiązującej w krajach Unii Europejskiej. Wskazuje on tylko na skalę trudności w interpretowaniu zasad opodatkowania usług finansowych podatkiem od wartości dodanej. Także w Polsce na gruncie analizy treści szóstej dyrektywy oraz polskiej ustawy o podatku od towarów i usług⁶ powstaje wiele wątpliwości interpretacyjnych.

W efekcie, w aktualnej treści dyrektywy brakuje jednolitej i szeroko stosowanej definicji usług finansowych, która obejmowała także stosunkowo nowo powstałe produkty finansowe, jak instrumenty pochodne czy karty płatnicze. Kolejnym przykładem niejasności prawa podatkowego może być tworzenie wspólnej europejskiej platformy dla rozliczeń pieniężnych. Mimo kilku lat badań nie udało się stwierdzić, czy działalność tej platformy będzie zwolniona z podatku czy też usługi platformy będą musiały być obciążone podatkiem. Wątpliwości podatkowe wynikają także ze stosowania systemu komunikacji międzynarodowej SWIFT. Wiele nowych, innowacyjnych przedsięwzięć w sektorze bankowym nie zostaje wdrożonych m.in. na skutek niejasności dotyczących traktowania tych czynności z punktu widzenia podatku od wartości dodanej⁷. Ryzyko podatkowe staje się zbyt istotne z punktu widzenia rentowności nowej inwestycji. Warto wspomnieć także, że wiele banków odczuwa współcześnie brak wyraźnej regulacji prawnej, która stanowiłaby, iż usługi finansowe są zwolnione z podatku niezależnie od tego, czy są one realizowane w formie fizycznej czy też w formie elektronicznej (e-ban-

³ Value Added Tax Act 1994, art. 31, załącznik 9, część 5. The Stationery Office Limited, London.

⁴ Umsatzsteuergesetz (UStG) 26 November 1979, § 9 (1), Bundesgesetzblatt 1979.

⁵ Bacis principles governing the VAT exemptions for financial services. Concept manual, European Banking Federation, Bruxelles 2004, www.fbe.be

⁶ Załącznik Nr 4 do ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku od towarów i usług (Dz.U. Nr 54, poz. 535 ze zm).

⁷ P. Battiau, Letter from Bruxelles. VAT in the Finance Sector, „The Tax Journal”, 28 November 2005, s. 12.

king, Internet banking). Istnieje zatem silna potrzeba podniesienia poziomu pewności, że dany typ usługi podlega zwolnieniu lub opodatkowaniu podatkiem od wartości dodanej. Duża niepewność interpretacyjna może powodować, że kwestia wielkości obciążenia może być wtórna wobec ryzyka podatkowego, ponoszonego przez banki w związku z nieprawidłową interpretacją dyrektywy i regulacji krajowych.

Wymienione wyżej zwolnienie usług finansowych z podatku ma charakter przedmiotowy. Jednak w niektórych krajach wprowadzane jest także ograniczenie zwolnienia podatkowego o charakterze podmiotowym. Przykładowo, we Francji zwolnienie ma zastosowanie wyłącznie w przypadku usług finansowych, świadczonych przez pośredników finansowych. W tym kontekście warto wspomnieć, że Europejski Trybunał Sprawiedliwości dokonał wykładni, zgodnie z którą zwolnienie podatkowe ma zastosowanie przy uwzględnieniu specyfiki lub głównego przedmiotu działalności świadczeniodawcy usługi⁸.

Wprowadzenie różnych ograniczeń o charakterze podmiotowym może dodatkowo wpływać na warunki konkurencyjne świadczenia usług finansowych przez różne podmioty w Unii Europejskiej. Jednocześnie w miarę rozwoju usług finansowych, dla liberalizacji przepisów dotyczących podmiotów, które mogą świadczyć określone rodzaje usług finansowych, potrzebna jest aktualizacja szóstej dyrektywy w kierunku precyzyjnego określenia, czy zwolnienie ma zastosowanie także w przypadku świadczenia identycznych usług przez podmioty niefinansowe (np. firmy telefonii komórkowej, firmy informatyczne)⁹.

Literalne brzmienie dyrektywy powoduje także, że podatek od wartości dodanej hamuje proces specjalizacji. Z punktu widzenia rozliczania podatku niecelowe jest bowiem korzystanie z outsourcingu. W przypadku wykonywania tych czynności przez bank samodzielnie koszty wynagrodzeń pracowniczych nie są opodatkowane podatkiem od wartości dodanej, natomiast w przypadku zakupu usługi poza bankiem do kosztów usługi (obejmującego także koszt wynagrodzenia pracowników dostawcy usług) będzie naliczony podatek, który tylko w niewielkim stopniu będzie mógł być odliczony przez bank. Te negatywne konsekwencje dotyczą zarówno zakupu usług o charakterze wspomaganie działalności *back-office* (np. usług informatycznych, dostawy platformy dla rozliczeń), jak i pośredników wspomagających proces sprzedaży produktów bankowych przez bank.

Odrębną kwestią jest stosowanie podatku od wartości dodanej w transakcjach międzyoddziałowych w tym samym banku. Generalnie przyjmuje się, że są

⁸ C. Amand, V. Lenoir, Prorata de deduction de la TVA par le intermediaires financiers. Banque & Droit 2005, No 101, s. 14.

⁹ P. Battieu. Letter..., *op. cit.*, s. 14, P. Jenkins. Value Added Tax. Options for reform, Taxation, 8 January 2004, s. 328.

to transakcje nieobjęte tym podatkiem. Podatnikiem jest bowiem bank, a nie poszczególne oddziały banku. Jednak dwa kraje spośród „starych” krajów Unii Europejskiej (Grecja i Portugalia) stosują obowiązek opodatkowania także takich czynności wewnątrz banku¹⁰. Dodatkowo problem komplikuje się, gdy mamy do czynienia z usługami międzyoddziałowymi, wykonywanymi transgranicznie na podstawie jednolitego paszportu bankowego. Z punktu widzenia tworzenia jednolitego rynku w Europie kwestia ta wymaga jednoznacznego wyjaśnienia – najlepiej w kierunku wyłączenia tych transakcji spod reżimu podatku od wartości dodanej.

W kontekście zwolnienia z podatku od wartości dodanej wielu usług finansowych szczególnie interesujące jest doświadczenie francuskie. Zgodnie z francuskim prawem przedsiębiorcy działający w tym kraju muszą ponosić ciężar specjalnego podatku od wynagrodzeń, jeśli co najmniej 90% sprzedaży przedsiębiorcy nie jest opodatkowana podatkiem od wartości dodanej. W takiej sytuacji znajduje się większość francuskich banków. W podatku od wynagrodzeń rozmiary opodatkowania są odwrotnie proporcjonalne do rozmiarów działalności przedsiębiorcy podlegającej opodatkowaniu podatkiem od wartości dodanej. Przykładowo, jeśli tylko 20% działalności podlega opodatkowaniu podatkiem od wartości dodanej, to podstawę opodatkowania dla podatku od wynagrodzeń stanowi 80% wartości wynagrodzeń. Takie rozwiązanie czyni francuski system bankowy jeszcze bardziej niekonkurencyjnym w skali międzynarodowej. Przykład podatku od wynagrodzeń stanowi także dodatkowy argument uzasadniający tezę, że zwolnienie z podatku od wartości dodanej wcale nie musi być korzystne dla podatnika¹¹.

Dodatkowo, art. 13 C stwierdza, że kraj członkowski może przyznać podatnikowi prawo wyboru opodatkowania czynności m.in. w odniesieniu do usług wymienionych w art. 13 B (d), a ponadto każdy kraj może wprowadzić ograniczenia w zakresie prawa wyboru opodatkowania oraz określić szczegółowe warunki korzystania z tego prawa. Z racji specyfiki podatku od wartości dodanej wprowadzenie przez kraj członkowski możliwości opodatkowania niektórych transakcji bywa korzystne dla świadczeniodawcy. W przypadku świadczenia usług opodatkowanych podatnik ma prawo odliczenia podatku naliczonego przy zakupie towarów i usług wykorzystanych na potrzeby wykonania usług objętych opodatkowaniem. W konsekwencji opodatkowanie niektórych czynności może paradoksalnie okazać się mniej kosztowne dla podatnika, gdyż będzie on mógł odliczyć podatek naliczony przy zakupach towarów i usług, a saldo płaconego podatku w przypadku czynności opodatkowanych (różnica między kwotą podatku należnego a podatkiem naliczonym) może być mniejsze niż kwota podatku naliczonego, jakiej bank nie może odzyskać w przypadku świadczenia usług zwolnionych z podatku.

¹⁰ P. Jenkins, *Value...*, *op. cit.*, s. 329.

¹¹ C. Amand, V. Lenoir, *Prorata...*, *op. cit.*, s. 17–18.

Spośród krajów Unii Europejskiej cztery z nich wprowadziły w swoich regulacjach krajowych możliwość wyboru przez podatnika opodatkowania usług finansowych. Są to Austria, Belgia, Francja i Niemcy¹². Jednak w niektórych z tych krajów wspomniane prawo jest ograniczone przez stworzenie warunków uprawniających do naliczania podatku od wartości dodanej od świadczonych usług bankowych. Faktyczna różnorodność systemów podatku od wartości dodanej w zakresie rozmiarów zwolnień z podatku tworzy zatem różne warunki konkurencyjne świadczenia usług finansowych w poszczególnych krajach Unii Europejskiej i zarazem stanowi istotną wadę dla tworzenia jednolitego rynku finansowego Unii Europejskiej. Z tego względu zasadne byłoby zrezygnowanie w szóstej dyrektywie z możliwości zastosowania w regulacji krajowej prawa do wyboru opodatkowania czynności bankowych, ewentualnie też przyjęcie przeciwnego zapisu, który nakazywałby wszystkim krajom członkowskim wprowadzenie w regulacjach krajowych prawa wyboru przez podatnika opodatkowania usług zwolnionych z podatku na ogólnych zasadach oraz zastosowanie ewentualnie tych samych ograniczeń stosowania prawa do opodatkowania usług finansowych. Podatnicy we wszystkich krajach członkowskich powinni mieć takie samo prawo wyboru opodatkowania usług finansowych podatkiem od wartości dodanej. Zwolnienie z podatku oznacza bowiem traktowanie banku jak finalnego konsumenta towarów i usług nabywanych przez instytucję bankową dla celów prowadzonej działalności gospodarczej, przerwanie systemu kolejnych faz rozliczenia podatku od wartości dodanej i kumulację podatku naliczonego we wcześniejszych fazach.

3. Zasady odliczania podatku naliczonego w bankach

Drugim specyficznym obszarem zainteresowania instytucji bankowych w podatku od wartości dodanej są przyjęte zasady odliczenia podatku naliczonego, związanego z zakupami dokonanymi na potrzeby działalności banków. W racji dużego udziału usług zwolnionych w całości usług świadczonych przez banki, kwestia odliczenia podatku naliczonego nabiera szczególnego znaczenia. Generalną zasadą podatku od wartości dodanej jest istnienie prawa podatnika do odliczenia podatku naliczonego, jeśli zakupy związane z tym podatkiem zostały wykorzystane na potrzeby sprzedaży towarów lub świadczenia usług opodatkowanych podatkiem należnym.

W przypadku banków najczęściej ma zastosowanie inna zasada, zgodnie z którą w przypadku sprzedaży towarów i usług zarówno opodatkowanych, jak i zwolnionych z podatku od wartości dodanej, jednocześnie nie można dokonać wyraźnego rozdzielenia zakupów służących wyłącznie działalności opodatkowa-

¹² C. Amand, V. Lenoir, Prorata..., *op. cit.*, s. 15. Umsatzsteuergesetz (UStG), *op. cit.*, § 9 (1).

nej lub wyłącznie czynnościom zwolnionym, a podatnikowi przysługuje prawo do częściowego odliczenia podatku naliczonego. Odliczenie może nastąpić w wysokości proporcjonalnej do zakupów dokonanych dla potrzeb tej części działalności podatnika, która podlega opodatkowaniu podatkiem od wartości dodanej. Stawowi o tym art. 17 ust. 5 szóstej dyrektywy.

Ta generalna zasada nie jest kwestionowana i wynika z generalnej logiki nakładania tego podatku. Jednak w praktyce skala dopuszczalnych odliczeń może znacząco różnić się na skutek przyjęcia odmiennych metod wyliczenia proporcji sprzedaży opodatkowanej i zwolnionej. A w praktyce sposoby obliczeń mogą wyraźnie różnić się od siebie.

Sama szósta dyrektywa wskazuje możliwości stosowania specyficznych metod. W wymienionym już art. 17 ust. 5 jest bowiem mowa, iż Państwa członkowskie mogą jednakże:

- 1) upoważnić podatnika do określenia osobnej części dla każdej dziedziny prowadzonej działalności, pod warunkiem prowadzenia odrębnej ewidencji dla każdej z tych dziedzin,
- 2) nałożyć na podatnika obowiązek określenia osobnej części dla każdej dziedziny prowadzonej działalności i prowadzenia odrębnej ewidencji dla każdej z tych dziedzin,
- 3) upoważnić lub nałożyć na podatnika obowiązek dokonania odliczenia na podstawie wykorzystania całości lub części towarów i usług,
- 4) upoważnić lub nałożyć na podatnika obowiązek dokonania odliczenia zgodnie z zasadą wyrażoną w pierwszym akapicie, w odniesieniu do wszystkich towarów i usług wykorzystywanych do wszystkich transakcji, o których mowa w tym akapicie,
- 5) wprowadzić przepis, zgodnie z którym, jeśli podatek od wartości dodanej niepodlegający odliczeniu przez podatnika jest nieznaczny, wówczas przyjmuje się, że podatek ten jest równy zero.

Alternatywne metody liczenia współczynnika struktury sprzedaży są dopuszczalne w Belgii, na Cyprze, w Finlandii, Irlandii, Luksemburgu, Portugalii, Szwecji i w Wielkiej Brytanii. W praktyce stosowane są różne podstawy wyliczenia proporcji dla celów ustalenia dopuszczalnych rozmiarów odliczenia podatku naliczonego. Mogą to być:

- podejście sektorowe,
- stosunek ilości transakcji danego typu,
- liczba pracowników zaangażowanych przy poszczególnych rodzajach transakcji,
- wartość zaangażowanych aktywów (np. wielkość powierzchni biurowej),
- różne współczynniki dla określonych typów działalności.

W Portugalii przyjęto przy tym zapis, zgodnie z którym władze skarbowe mogą zobowiązać podatnika do zaprzestania stosowania specjalnych metod, jeśli ich użycie prowadzi do znaczących zniekształceń wyników. Natomiast w Wielkiej Brytanii możliwe jest ustalanie zasad obliczania proporcji odliczenia podatku naliczonego, w wyniku porozumienia z władzami skarbowymi. Zgodnie z brytyjską ustawą specjalne metody odliczenia mogą być wykorzystywane, jeśli podstawowy sposób odliczenia podatku naliczonego nie przynosi sprawiedliwych wyników¹³. Metody kalkulacji nie są sprecyzowane w ustawie. Wymagana jest natomiast analiza kosztów podatnika pod kątem wpływu na nią podatku od wartości dodanej. Zwraca się przede wszystkim uwagę na praktyczne możliwości wykorzystania istniejących danych. Stąd kryterium podziału działalności banku brytyjskiego dla potrzeb VAT może być np. ilość przeprowadzonych transakcji jako ewentualna podstawa porozumienia podatnika z aparatem skarbowym.

W Danii zabronione było do niedawna stosowanie odliczenia zgodnie z metodą rzeczywistego przeznaczenia nabytych towarów i usług. Istniał natomiast system pozwalający na odliczenie równowartości 25% podatku należnego, obliczonego przy sprzedaży towarów i usług przez podatnika. Jednak ostatnio ten system został zmodyfikowany w kierunku dopuszczenia możliwości stosowania zasady ustalania marży brutto¹⁴.

W krajach, które nie stosują specyficznych form odliczenia podatku naliczonego, przeważa opinia, że nie ma dostatecznych podstaw dla odrębnego traktowania usług finansowych. W odniesieniu do braku stosowania podejścia sektorowego w wielu krajach zwraca się uwagę, że w przypadku banków trudno mówić o różnorodnych obszarach działania tych instytucji, pozwalających na wyróżnienie wyraźnych obszarów działania i wykorzystywanie wobec nich innych metod odliczenia podatku. Bardziej właściwe jest wskazywanie na komplementarne sektory działania, a nie na odmienne sektory działania. Ta komplementarność przejawia się w dążeniu do podnoszenia jakości usług finansowych, oferowanych przez banki swoim klientom¹⁵.

Zawarcie w dyrektywie tak wielu możliwości zasad odliczeń podatku naliczonego i wykorzystanie ich przez niektóre z krajów Unii Europejskiej powoduje w praktyce poważny problem. Po pierwsze, trudno jest analizować zróżnicowane teksty regulacji krajowych, mając na względzie, że tworzeniu ich powinien być przyświecać ten sam cel – zachowanie neutralności podatku od wartości dodanej.

¹³ Art. 26 Value Addend Tax Act..., *op. cit.*

¹⁴ C. Amand, V. Lenoir, Prorata..., *op. cit.*, s. 20.

¹⁵ C. Amand, V. Lenoir, Prorata..., *op. cit.*, s. 16.

Po wtóre, odmienne rozwiązania regulacyjne powodują zaburzenia równych warunków konkurencji dla instytucji finansowych z różnych krajów¹⁶. Z tego powodu Federacja Bankowa Unii Europejskiej rekomendowała przyjęcie rozwiązania, w którym każdy kraj byłby zobowiązany do dopuszczenia możliwości stosowania przez podatników, enumeratywnie wymienionych metod odliczania podatku naliczonego (wg określenia proporcji dla każdego sektora działalności, faktycznego zużycia towarów i usług)¹⁷. Pozostawienie wyboru metody odliczenia podatnikom spośród form dopuszczonych przez dyrektywę i powtórzenie tego rozwiązania w tekstach krajowych gwarantowałoby równe warunki regulacyjne konkurencji dla wszystkich banków działających na terenie Unii Europejskiej.

Jednak nawet w przypadku stosowania podstawowej metody obliczania części podatku naliczonego, możliwej do odliczenia przez banki, istnieje szereg znaczących różnic w sposobie interpretowania i stosowania tej metody. Generalnie, zgodnie z art. 19 dyrektywy, część podatku naliczonego podlegająca odliczeniu stanowi ułamek, w którym:

- licznik jest całkowitą kwotą rocznego obrotu netto (czyli bez kwoty podatku należnego) z tytułu transakcji, w związku z którymi podatek od wartości dodanej podlega odliczeniu,
- mianownik jest całkowitą kwotą rocznego obrotu netto (bez kwoty podatku należnego) z tytułu transakcji uwzględnionych w liczniku oraz transakcji, w związku z którymi podatek od wartości dodanej nie podlega odliczeniu.

Innymi słowy, w sytuacji gdy podatnik nie jest w stanie wyodrębnić całości lub części kwot podatku naliczonego, związanego z czynnościami – generalnie mówiąc – podlegającymi opodatkowaniu i zwolnionymi z podatku, wówczas może on ustalić kwotę możliwego odliczenia podatku naliczonego, na podstawie proporcjonalnego przypisania całego podatku naliczonego podatnika do czynności, w stosunku do których odliczenie przysługuje podatnikowi¹⁸.

Ta ogólna definicja zasad częściowego odliczenia tylko pozornie jest prosta w przypadku instytucji finansowych. Kluczową kwestią pozostaje zdefiniowanie, co rozumie się pod pojęciem obrotu w przypadku świadczenia usług finansowych. Szósta dyrektywa nie rozstrzyga tej kwestii. Mówi ona jedynie o nieuwzględnianiu przy ustalaniu obrotu wartości usług finansowych, jeśli są one wykonywane sporadycznie.

¹⁶ C. Amand, V. Lenoir, *Prorata...*, *op. cit.*, s. 15.

¹⁷ Adapting European VAT legislation to the requirements and challenges of the global financial industry in 21st century. Proposals of European Banking Federation, Bruxelles, 17.05.2004, www.fbe.be

¹⁸ Art. 90 ust. 2 ustawy z dnia 11 marca 2004 r. o podatku..., *op. cit.*

To zastrzeżenie nie odnosi się jednak do banków. Kwestia ustalenia wielkości obrotu w bankach dla celów podatku od wartości dodanej jest o wiele bardziej złożona niż w przypadku sprzedaży towarów czy świadczenia usług materialnych. W przypadku pośrednictwa finansowego przedmiotem obrotu jest pieniąż. Banki „kupują” i „sprzedają” pieniąż. W związku z tym przy klasycznym zastosowaniu podatku od wartości dodanej, kwota podatku należnego powinna być ustalana przy udzielaniu kredytów i jednocześnie banki powinny odliczać podatek naliczony przy przyjmowaniu depozytów. Jednak oba rodzaje czynności nie stanowią zwykłych transakcji kupna i sprzedaży, lecz są usługami świadczonymi klientom przez instytucje finansowe. W obu zatem przypadkach – udzielania kredytów i przyjmowania depozytów – mamy do czynienia ze świadczeniem usługi i w efekcie z ewentualnym powstaniem podatku należnego.

Sama czynność przyjęcia depozytu nie powoduje powstania podatku naliczonego w banku. Tym samym następuje kumulacja obciążenia instytucji bankowej podatkiem należnym, z ograniczonymi możliwościami pomniejszenia go o podatek naliczony¹⁹. Wydaje się nawet, że trudności związane z rozwiązaniem problemu podatku należnego i stosunkowo niewielkiego podatku naliczonego leży trzydzieści lat temu u podstaw podjęcia decyzji o zwolnieniu usług finansowych z podatku od wartości dodanej²⁰.

Niestety, okazało się, że zwolnienie usług finansowych z podatku nie rozwiązało problemu określenia wielkości obrotu powstałego w związku ze świadczeniem takich usług. Rosnące dążenie banków do podnoszenia efektywności swojego działania, rozliczenia podatku od wartości dodanej, spowodowało powrót do dyskusji, co jest obrotem przy świadczeniu usług finansowych. Teoretycznie mogą powstać co najmniej trzy zasadnicze modele wyliczania wielkości obrotu:

- przyjęcie wartości środków pieniężnych, postawionych do dyspozycji klienta wraz z kosztami korzystania z tych środków,
- określenie wartości całkowitego kosztu korzystania ze środków finansowych (wartość odsetek, opłat i prowizji pobieranych przez banki),
- ustalenie wielkości marży odsetkowej brutto, a więc wyniku finansowego na transakcjach pieniężnych, przed jego opodatkowaniem podatkiem dochodowym.

Jeszcze bardziej wyrazista jest kwestia ustalenia wielkości obrotu w przypadku sprzedaży walut obcych przez bank (działalności kantorowej). Również w odniesieniu do takich transakcji teoretycznie możliwe jest zastosowanie każdego z wymienionych wyżej wariantów. Nie ulega przy tym wątpliwości, że w przy-

¹⁹ K. Sobańska, P. Sieradzan, Podatek VAT od usług finansowych, Twigger, Warszawa 2001, s. 36, P. Jenkins, Value..., *op. cit.*, s. 330.

²⁰ C. Amand, V. Lenoir, Prorata..., *op. cit.*, s. 12, P. Jenkins, Value..., *op. cit.*, s. 330.

padku poszczególnych metod wielkość obrotu będzie znacząco różnić się od siebie i będzie to mieć ogromny wpływ na wielkość relacji sprzedaży zwolnionej do całości sprzedaży podatnika.

W praktyce krajów Unii Europejskiej stosowane są najczęściej dwa ostatnie warianty ustalania obrotu, choć wiele regulacji także nie określa zasad w tym zakresie, w przypadku usług finansowych. Kwota brutto (łączna wartość) kosztów kredytobiorców jest przyjmowana jako wartość obrotu w Belgii, Czechach, Francji, Holandii, Irlandii, Luksemburgu, Polsce i w Wielkiej Brytanii. Władze podatkowe tych krajów nie widzą uzasadnienia dla wprowadzenia innych zasad ustalania wielkości obrotu. Natomiast w Austrii i w Szwecji nie ma oficjalnej regulacji w tej kwestii, ale istnieje tendencja do szerszego wykorzystania metody marży brutto. W Niemczech stosowany jest natomiast system netto, traktowany jako różnica między przychodami odsetkowymi i kosztami odsetkowymi. W tym rozwiązaniu pozostaje jednak problem przyporządkowania kosztów odsetkowych do określonych dochodów odsetkowych i ustalenia wielkości marży. W Belgii metoda marży brutto była stosowana do 1994 roku. Również w Portugalii stosuje się zasadę ustalania obrotu w oparciu o wynik netto (marżę odsetkową). W Danii kwestia ta nie jest uregulowana ustawowo, ale oficjalne wytyczne duńskiej administracji podatkowej i celnej rekomendują przyjmowanie za obrót marży odsetkowej. Swoje stanowisko uzasadniają także przywołaniem wyroku Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości dotyczącego First National Bank of Chicago²¹.

W zakresie określenia obrotu z tytułu wymiany walut obcych system netto został przyjęty w Belgii, Czechach, Holandii, Niemczech, Portugalii i w Wielkiej Brytanii. Natomiast w takich krajach, jak Austria, Irlandia, Polska sposób ustalania obrotu walutami obcymi nie został zdefiniowany w regulacjach krajowych.

Nie ulega wątpliwości, że w lepszej pozycji konkurencyjnej znajdują się banki w tych krajach, które dopuszczają możliwość uznania za obrót marży odsetkowej brutto. Przy przyjęciu tej metody wielkość obrotu podatnika zwolnionego z podatku jest znacząco mniejsza niż w przypadku stosowania zasady kwoty odsetek brutto. Zmniejszenie zaś kwoty obrotu zwolnionego z podatku od wartości dodanej, powoduje relatywne zwiększenie udziału czynności podlegających opodatkowaniu i tym samym zwiększenie dopuszczalnej kwoty odliczenia podatku naliczonego przy zakupach towarów i usług przez instytucje finansowe.

Dodatkowo specyficzne rozwiązanie ograniczające zostało zastosowane w Polsce. Na mocy art. 90 ust. 10 podatnik ma prawo do odliczenia kwoty podatku naliczonego, jeśli relacja wymieniona w szóstej dyrektywie i powtórzona w pol-

²¹ Guidelines for the calculation of partial deduction for banks pursuant to section 38(1) of the Danish VAT Act, Danish Customs and Tax Administration, 25 November 2004.

skiej ustawie wynosi u podatnika co najmniej 98%²². To oznacza, że w przypadku podatników, u których udział działalności opodatkowanej nie przekracza 2% całości obrotów, nie mają oni wcale prawa do odliczenia podatku naliczonego. W praktyce zdecydowana większość banków w Polsce osiąga wskaźnik nieznacznie przekraczający 1%, ale na skutek dużych rozmiarów działalności instytucji bankowych kwoty utraconego podatku od towarów i usług są znaczące. Stawia to banki w Polsce w sytuacji mniej konkurencyjnej w stosunku do banków z innych krajów Unii Europejskiej. Trzeba też podkreślić, że taki zapis polskiej ustawy jest zgodny z cytowanym wcześniej tekstem szóstej dyrektywy, choć jest on wykorzystywany tylko w Polsce.

Brak ujednoczenia zasad odliczenia podatku naliczonego w regulacji unijnej powoduje w praktyce istnienie dużego zróżnicowania systemów funkcjonujących w krajach Unii Europejskiej. Z pewnością nie służy to tworzeniu jednolitego rynku usług finansowych w Europie i wyrównywaniu warunków konkurencyjnych wszystkich banków działających na tym obszarze.

4. Tworzenie grupy podatkowej dla potrzeb VAT

Trzecim znaczącym obszarem dużej niezgodności stosowania podatku od wartości dodanej jest tzw. *VAT grouping*. Art. 4 punkt 4 szóstej dyrektywy WE w sprawie podatku od wartości dodanej pozwala Państwom Członkowskim na traktowanie niezależnych osób prawnych jako jednego podatnika, czyli na konsolidację podatników, jeżeli podmioty te są *ściśle ze sobą powiązane finansowo, ekonomicznie i organizacyjnie*. Zgodnie ze ścisłą interpretacją oznacza to, że skonsolidowani podatnicy VAT powinni podlegać kontroli sprawowanej przez tę samą osobę lub spółkę (niezależnie od tego, czy spółka ta należy do grupy czy też nie) i osoba lub spółka sprawująca kontrolę powinna kontrolować wszystkie najważniejsze operacyjne decyzje finansowe wszystkich członków grupy i mieć prawo do co najmniej 50% korzyści ekonomicznych z działalności każdego członka grupy. Niemniej poszczególne kraje stosują odmienne podejście w tym względzie.

Konsolidacja podatników dla celów podatku od wartości dodanej umożliwia traktowanie grupy ściśle ze sobą powiązanych spółek jako jednej dla celów VAT. Zwykle jeden z członków grupy odpowiada za składanie skonsolidowanej deklaracji VAT obejmującej całą grupę, ale wszyscy jej członkowie solidarnie odpowiadają za długi pozostałych członków przez okres ich przynależności do grupy.

Wspólne traktowanie dla celów podatku oznacza, że transakcje między skonsolidowanymi podatnikami nie są obciążone podatkiem od wartości dodanej. Naj-

²² Ustawa o podatku..., *op. cit.*

ważniejsza korzyść z konsolidacji podatników polega na tym, że z punktu widzenia podatku od wartości dodanej nie uwzględnia się dostaw między członkami grupy. W związku z tym grupa firm niezależnych z punktu widzenia prawa jest traktowana jak pojedyncza firma działająca za pośrednictwem odrębnych oddziałów. Dzięki temu grupa może zaoszczędzić na podatku znaczne kwoty, które musiałaby wydać, gdyby dostawy między jej członkami podlegały opodatkowaniu, a podatku nie można byłoby odliczyć w całości (np. dlatego, że jedna lub kilka spółek grupy jest częściowo zwolniona z podatku). Największe korzyści z możliwości stosowania *VAT groupingu* mogą zatem odnieść np. instytucje bankowe, w których zdecydowana większość wykonywanych czynności jest zwolniona przedmiotowo z podatku od wartości dodanej. W przypadku, gdy bank ma swoją firmę zależną, specjalizującą się w określonym rodzaju działalności, wówczas mogą oni rozliczać się wspólnie z podatku od wartości dodanej i nie ponosić strat z tytułu naliczenia podatku należnego w spółce zależnej i braku możliwości odliczenia podatku naliczonego przez bank. Dotyczy to zwłaszcza takich usług, jak usługi informatyczne, gromadzenie informacji o klientach, centra rozliczeniowe czy działalność leasingowa.

Konsolidacja podatników dla celów podatku od wartości dodanej przynosi również firmom korzyści administracyjne, ponieważ dla całej grupy trzeba przygotować tylko jedną deklarację podatkową. Te oszczędności o charakterze administracyjnym mogą być znaczące.

Prawo stosowania wspólnego rozliczenia podatku przez grupę podatników zostało wprowadzone w rozwiązaniach prawnych kilku krajów Unii Europejskiej. W tej grupie znajdują się m.in. Niemcy, Wielka Brytania²³, Holandia²⁴, Austria, Dania, Finlandia, Szwecja i Irlandia²⁵. W krajach z Wysp Brytyjskich oraz w Holandii i Szwecji wspólne rozliczenie podatku wymaga przy tym zgody aparatu skarbowego.

Wśród krajów, które w ostatnim okresie przystąpiły do Unii Europejskiej, na konsolidację podatników VAT zezwoliły Węgry. Prawo do wspólnego rozliczenia podatku jest tam ograniczone tylko do instytucji kredytowych, funduszy inwestycyjnych i towarzystw ubezpieczeniowych, które mogą tworzyć grupę tylko z podmiotami świadczącymi im usługi outsourcingowe. W przypadku świadczenia usług w ramach grupy podatkowej transakcje takie są traktowane jako zwolnione z podatku od wartości dodanej.

Blisko połowa krajów członkowskich Unii Europejskiej wybrała możliwość stosowania *VAT groupingu* nie tylko zwiększając konkurencyjność banków dzia-

²³ Art. 43 i 44 Value Added Tax Act..., *op. cit.*

²⁴ Taxation in the Netherlands 2001, Ministry of Finance, Hague 2001, s. 51

²⁵ Value Added Tax Act 1972 (No 22 of 1972), section 8, subsection 8.

lających w tych krajach, ale także tworząc specyficzne zachęty dla rozwoju firm outsourcingowych dla banków. W przypadku banków międzynarodowych może to oznaczać także preferencje dla tworzenia firm outsourcingowych dla całej grupy bankowej w jednym z tych krajów. Stąd też sektor bankowy reprezentowany w Federacji Bankowej Unii Europejskiej wysunął postulat, aby dokonać większej harmonizacji przepisów w tym zakresie. Proponuje on, aby każdy kraj członkowski Unii Europejskiej miał obowiązek wprowadzenia przepisów krajowych, pozostawiających podatnikom prawo wyboru rozliczenia podatku od wartości dodanej w grupie podatników.

W celu stworzenia warunków dla tworzenia jednego europejskiego rynku finansowego propozycja sektora bankowego obejmuje wprowadzenie prawa do korzystania z przywilejów w ramach grupy podatkowej dla wszystkich podmiotów działających na terenie Unii Europejskiej²⁶. Zdaniem Federacji Bankowej Unii Europejskiej takie rozwiązanie pozwoli nie tylko na bardziej efektywne prowadzenie działalności gospodarczej przez grupę podatników, ale ułatwi aparatowi skarbowemu nadzorowanie rozliczeń podatkowych największych firm²⁷. W przypadku istnienia zbyt dużych barier w krajach członkowskich dla wprowadzenia tak liberalnych zmian w dyrektywie, proponuje się przyjęcie łagodniejszej wersji propozycji polegającej na ograniczeniu stosowania *VAT groupingu* do przyznania prawa podatnikom do dzielenia kosztów towarów i usług między powiązаныmi podatnikami²⁸.

5. Podsumowanie

Przedstawione trzy kwestie rozliczenia usług finansowych w podatku od towarów i usług w Europie nie wyczerpują niestety listy problemów, które – na skutek generalnych zapisów lub też w wyniku zawarcia w dyrektywie prawa wyboru rozwiązania przez każde państwo członkowskie – powodują istotne ograniczenia w tworzeniu warunków regulacyjnych dla powstania jednego rynku finansowego na terenie Unii Europejskiej. Można do tego zestawienia problemów dodać chociażby kontrowersje wokół miejsca świadczenia usług finansowych, klasyfikacji sprzedaży akcji i udziałów²⁹, zwolnienia z podatku usług świadczonych przez niezależne grupy i stowarzyszenia, które wykonują na rzecz swoich członków czynności niezbędne dla prowadzenia ich działalności. W tym ostatnim przypadku, takie rozwiązanie musi być obowiązkowo stosowane przez wszystkie kraje człon-

²⁶ P. Battiau. Letter..., *op. cit.*, s. 13.

²⁷ Adapting..., *op. cit.*, s. 4.

²⁸ P. Battiau, Letter..., *op. cit.*, s. 13.

²⁹ P. Tomczykowski, T. Matyka, Usługi finansowe a VAT, „Przegląd Podatkowy”, 2004, Nr 11, s. 13–15.

kowskie zgodnie z art. 13 ust. A lit f szóstej dyrektywy WE, ale w praktyce często nie jest stosowane lub na przeszkodzie stoją liczne ograniczenia uniemożliwiające faktyczne jego wykorzystywanie.

Wymienione problemy związane z opodatkowaniem usług finansowych podatkiem od towarów i usług mają fundamentalne znaczenie dla sektora bankowego. Należy zwrócić uwagę na kilka najważniejszych z nich:

- 1) niepewność działania – w wielu przypadkach podatnicy nie mają pewności, że zastosowane rozwiązanie jest zgodne z zapisami dyrektywy WE i regulacjami krajowymi. Enigmatyczny charakter wielu regulacji prawnych w obszarze świadczenia usług finansowych naraża banki na poważne ryzyko prawne i w konsekwencji także ekonomiczne;
- 2) brak neutralności – szeroki zakres obowiązkowych zwolnień z podatku usług finansowych prowadzi do sytuacji, w której banki ponoszą wysokie ukryte koszty podatku od wartości dodanej;
- 3) brak jednolitych warunków konkurowania – znaczny zasięg zapisów fakultatywnych w szóstej dyrektywie powoduje, że skala różnic w sposobie opodatkowania instytucji bankowych w krajach Unii Europejskiej jest istotna. Utrudnia to proces tworzenia jednolitego rynku usług finansowych.

Istnienie powyższych wad w funkcjonującym współcześnie systemie opodatkowania podatkiem od wartości dodanej wskazuje na pilną potrzebę wprowadzenia licznych i niekiedy zasadniczych zmian w kształcie obowiązujących regulacji prawnych, zwłaszcza szóstej dyrektywy WE. Toczące się aktualnie prace nad zmianą przepisów unijnych w tym zakresie powinny doprowadzić do śmiałych zmian, adekwatnych do potrzeb rozwoju rynku usług finansowych w Europie. Będzie to jednak wielkie wyzwanie dla promotorów nowych rozwiązań, gdyż wiele krajów wyraża obawy przed istotnymi dla banków zmianami szóstej dyrektywy. Zaniechanie ich jednakże w obecnej chwili będzie jedynie stanowić odkładanie i potęgowanie problemów oraz ich silniejszy powrót przy kolejnej dyskusji nad zasadami funkcjonowania podatku od wartości dodanej w Europie, a także w kolejnej fazie poszukiwania przyczyn wolnego tempa rozwoju zintegrowanego rynku usług finansowych w Unii Europejskiej.

6. Bibliografia

Akty prawne

Unia Europejska:

Szósta dyrektywa Rady z dnia 17 maja 1977 r. w sprawie harmonizacji przepisów Państw Członkowskich dotyczących podatków obrotowych – wspólny system

podatku od wartości dodanej: ujednoliconą podstawą wymiaru podatku (77/388/EEC).

Polska:

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

Irlandia:

Value Added Tax Act 1972 (No 22 of 1972).

Niemcy:

Umsatzsteuergesetz (UStG) 26 November 1979, Bundesgesetzblatt 1979.

Wielka Brytania:

Value Added Tax Act 1994, The Stationery Office Limited, London.

Pozycje książkowe

1. Sobańska K., Sieradzan P., Podatek VAT od usług finansowych, Twigger, Warszawa 2001.
2. VI Dyrektywa VAT, red. K. Sachs, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2004.

Artykuły prasowe i pozostałe materiały

1. Adapting European VAT legislation to the requirements and challenges of the global financial industry in 21st century, Proposals of European Banking Federation, Bruxelles 17.05.2004.
2. Amand C., Lenoir V., Prorata de deduction de la TVA par les intermediaires financiers, Banque & Droit 2005, No 101.
3. Bacis principles governing the VAT exemptions for financial services. Concept manual, European Banking Federation, Bruxelles 2004.
4. Battiau P., Letter from Bruxelles. VAT in the Finance Sector, „The Tax Journal”, 28 November 2005.
5. Financial Services Policy 2005–2010, White Paper, European Commission, Bruxelles 2005.
6. Guidelines for the calculation of partial deduction for banks pursuant to section 38(1) of the Danish VAT Act, Danish Customs and Tax Administration, 25 November 2004.
7. Jenkins P., Value Added Tax. Option for reform, Taxation, 8 January 2004.
8. Taxation in the Netherlands 2001, Ministry of Finance, Hague 2001.
9. Tomczykowski P., Matyka T., Usługi finansowe a VAT, „Przegląd Podatkowy”, 2004, Nr 11.

Katarzyna Bachnik, Anna Skowronek-Mielczarek
Szkoła Główna Handlowa

Syntetyczne porównanie sektora przedsiębiorstw w Polsce i Hiszpanii

1. Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest próba dokonania syntetycznej oceny potencjału sektora przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich, w Polsce i w Hiszpanii.

Udział Hiszpanii w strukturach wspólnotowych, cały proces dostosowawczy do pełniejszej integracji z i w ramach Unii Europejskiej przyczyniły się do wzrostu gospodarczego jako państwa oraz wzrostu dobrobytu społeczeństwa. Podjęcie szeregu działań o charakterze modernizacyjnym i restrukturyzacyjnym doprowadziło do modernizacji przemysłu hiszpańskiego i – ogólnie rzecz biorąc – podniesienia efektywności pracy oraz poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa hiszpańskie musiały podnieść swoją konkurencyjność oraz podejmować działania w sektorach czy regionach uznanych za szczególnie preferowane. Na terenie całego kraju powołano do życia sieć wyspecjalizowanych instytucji, których zadaniem była szeroko rozumiana pomoc przedsiębiorcom i przedsiębiorstwom z sektora MSP w dostosowywaniu się do wymogów wspólnotowych.

W Hiszpanii pozytywnie ocenia się proces integracji z Unią Europejską, a na tym tle również perspektywy rozwoju gospodarki. Realnymi problemami, z jakimi cały czas boryka się ten kraj, są wysoka stopa bezrobocia oraz zahamowanie popytu konsumpcyjnego. Bezrobocie w Hiszpanii do momentu ostatniego rozszerzenia Unii Europejskiej w 2004 roku było najwyższe w całej piętnastce i kształtowało się na poziomie 13%. Przy średniej unijnej jest to drastyczna różnica, przekładająca się na niższy poziom życia Hiszpanów oraz wolniejsze tempo rozwoju gospodarczego. Po przyjęciu do UE nowych członków, których sytuacja gospodarcza już z założenia była dużo gorsza od tej panującej w krajach unijnych, stan Hiszpanii przestał być najbardziej wyraźnym odnośnikiem i wskazówką pod dalsze działania naprawcze w UE. Tym samym Hiszpania, tak samo jak Polska, stała się jednym z kilku krajów oczekujących na pomoc wspólnotową.

Idea integracji z UE zawsze była popularna w społeczeństwie hiszpańskim. Dość powszechne jest określenie tzw. hiszpańskiej drogi, którą Polska mogłaby podążać. Chodzi o sposób włączania się w system unijny, wykorzystującego doświadczenia Hiszpanii. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby obserwować praktyki

hiszpańskie, wyciągnąć z nich wnioski i nie powielać błędów. Ostatecznie idea benchmarkingu, tak obecna w świecie biznesu, mogłaby znaleźć zastosowanie w warunkach nie tylko gospodarczych, ale i politycznych, również na płaszczyźnie całych krajów, a nie samych przedsiębiorstw.

Możliwość porównania obu krajów nie wypływa jedynie z podobnego potencjału ludnościowego Polski i Hiszpanii (ok. 39 mln mieszkańców). Podobne zasoby, jakimi dysponują oba kraje – to tradycja, kultura i system wyznawanych wartości, które wypływają po części z dominującej religii katolickiej, a po części z podobnych losów historycznych – przeżycia wojenne, dyktatura generała Franco, zaś w odniesieniu do PRL – doświadczenia radzieckiego satelity. Dlatego wzorowanie się na Hiszpanii, traktowanie tego kraju jako punktu odniesienia wydaje się być niejako uzasadnione. Przede wszystkim, obserwując drogę Hiszpanii Polska nie może zapominać, że proces integracyjny jest długotrwały, powolny, wymagający stopniowych i ciągle postępujących zmian. Oczywiście, nie można i nawet nie jest to możliwe, aby „skopiować” wszystkie mechanizmy i sposoby postępowania Hiszpanii. Sytuacja wyjściowa Polski jest mimo pewnych podobieństw inna. Fakt niemożności przejścia w pełni wzorca hiszpańskiego żadną miarą nie stoi na przeszkodzie ani wybraniu odpowiadających specyfice polskiej hiszpańskich działań, ani stworzeniu własnego modelu zmian.

Wybór bazy odniesienia dla oceny potencjału polskich przedsiębiorstw wydaje się zatem uzasadniony ze względu na podobne parametry geograficzne oraz demograficzne obu państw. Wcześniejsze członkostwo Hiszpanii w Unii Europejskiej, konieczność dostosowania się hiszpańskich przedsiębiorstw do działania na otwartym i jednolitym rynku może stanowić określony przykład doświadczeń i praktyk dla polskich podmiotów gospodarczych.

2. Pojęcie potencjału ekonomicznego i jego składniki

Potencjał ekonomiczny nie jest precyzyjnie zdefiniowany. Proponujemy następujące jego ujęcie, które umożliwi nam dokonanie syntetycznego porównanie sytuacji polskich i hiszpańskich przedsiębiorstw w wybranych obszarach. Potencjał gospodarczy oznacza wielkość zasobów, które tworzą możliwości uzyskania odpowiednich efektów ekonomicznych dzięki ich wykorzystaniu lub zastosowaniu. W odniesieniu do sektora przedsiębiorstw można przyjąć, że potencjał tego sektora tworzą zasoby rzeczowe, osobowe i kapitałowe, w oparciu o które sektor ten zdolny jest generować określone strumienie efektów rzeczowych i finansowych. Z takiego sformułowania wynika, że struktura potencjału jest złożona, ale można umownie wyróżnić dwie istotne części potencjału:

- 1) zasoby, których struktura odpowiednio kształtowana, a więc mająca charakter dynamiczny, umożliwiającą uzyskanie odpowiednich efektów,
- 2) strumienie efektów, które powstają w wyniku gospodarczego wykorzystania zasobów.

Zasoby jako podstawowa część potencjału ekonomicznego muszą posiadać odpowiednią strukturę. Tworzą więc potencjalne warunki maksymalizacji efektów. Na zasoby sektora przedsiębiorstw składają się zwłaszcza ich następujące rodzaje:

- 1) majątkowe – które mają zarówno charakter rzeczowy, jak też pieniężny. Z punktu widzenia źródeł pochodzenia, a także własności, odzwierciedleniem majątku przedsiębiorstw są kapitały. Powstaje pytanie, czy kapitały są oddzielnym źródłem zasobów. Ujęcie bilansowe wskazuje, że strukturę majątku przedsiębiorstw rozpatrywać można także z punktu widzenia rodzajów zaangażowanych kapitałów w finansowaniu tego majątku. W tym rozumieniu kapitały nie są odrębnym źródłem zasobów, lecz wyrażają strukturę zasobów majątku rozpatrywaną z punktu widzenia źródeł ich finansowania, a także własnościową, jeśli wydzieli się kapitały własne i obce przedsiębiorstwa;
- 2) osobowe – które mogą być rozpatrywane z wielu stron, zwłaszcza ekonomicznej i społecznej. Dla charakterystyki potencjału przedsiębiorstw ważny jest ekonomiczny aspekt zasobów osobowych, wyrażający się w wielkości zatrudnienia, jego strukturze, dynamice zmian, a także efektywności wykorzystania tego zasobu, co można mierzyć syntetycznym miernikiem, jakim jest wydajność pracy. Aspekt społeczny – to liczebność miejsc pracy, możliwości ich zwiększenia, korzystne oddziaływanie na zmniejszenie bezrobocia itp.

Strumienie efektów potencjału ekonomicznego sektora przedsiębiorstw wyrażają stopień wykorzystania tego potencjału, a zwłaszcza zaangażowanych zasobów. Efekty te mogą mieć charakter rzeczowy i finansowy. Oczywiście efekty rzeczowe są wyrażane także w formie pieniężnej, która umożliwia agregację wielkości produkcji i sprzedaży różnych dóbr oraz świadczonych usług. W kwotach bezwzględnych efekty rzeczowe mogą charakteryzować w szczególności przychody ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, przychody z całokształtu działalności oraz wartość dodaną, wytworzoną w sektorze przedsiębiorstw. Natomiast efekty finansowe wyrażać będą kwoty bezwzględne wyniku finansowego (zysk lub strata), a także nadwyżki finansowej. Dla charakterystyki tych efektów mogą służyć różne kategorie wyniku, ale wiodącą rolę posiada wynik finansowy brutto (przed opodatkowaniem) i wynik finansowy netto (po opodatkowaniu). Natomiast dla charakterystyki efektywności wykorzystania potencjału

ekonomicznego sektora przedsiębiorstw mogą służyć określone relacje zasobów i efektów. W tym celu stosuje się zwykle określone mierniki rentowności zasobów. Mogą mieć tu zastosowanie następujące, ważniejsze mierniki, takie jak: rentowność majątku całkowitego, rentowność zatrudnienia, rentowność kapitałów własnych i kapitałów całkowitych. Pozwalają one dokonać oceny efektywności sektora przedsiębiorstw, w tym małych i średnich w ujęciu dynamicznym, a także w przekroju odpowiednich branż.

Charakterystyka potencjału ekonomicznego sektora przedsiębiorstw musi uwzględniać realne uwarunkowania wynikające z bazy informacyjnej, jaką prezentuje zwłaszcza statystyka publiczna. W tym artykule dokonano charakterystyki **tylko wybranych elementów** potencjału ekonomicznego sektora przedsiębiorstw w Polsce i w Hiszpanii. Ich dobór wynika z dwu podstawowych przesłanek. Pierwsza – to wskazanie na rolę i znaczenie sektora przedsiębiorstw, w tym też małych i średnich, w gospodarce, na jego istotne cechy i funkcje, tak ekonomiczne, jak i społeczne. Druga – to dostępność bazy informacyjnej, zwłaszcza jej możliwych przekrojów.

3. Liczebność przedsiębiorstw w Polsce i Hiszpanii – struktura i dynamika zmian

W ujęciu ogólnym struktura podmiotów prowadzących działalność gospodarczą – gdzie kryterium podziału stanowi liczba zatrudnionych – jest bardzo podobna w Polsce i Hiszpanii. Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) w Hiszpanii stanowią 99,8% wszystkich przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa mikro, a więc takie które zatrudniają do 10 pracowników oraz będące własnością jednej osoby – właściciela (*sole entrepreneurs*), odzwierciedlają 94% ogólnej liczby wszystkich przedsiębiorstw. Chcąc ukazać potencjał i znaczenie tego sektora dla gospodarki Hiszpanii, wystarczy powiedzieć, że MSP są odpowiedzialne za 80% zatrudnienia, 62% wartości całej sprzedaży (*total sales*) i 50% wartości eksportu krajowego¹.

Tabela 1 przedstawia liczbę przedsiębiorstw w Hiszpanii w rozbiciu na przedsiębiorstwa małe, średnie i duże w zależności od liczby pracujących w latach 2000–2005. Przewaga liczebna MSP jest ogromna nawet jeśli zauważyć, że hiszpański Urząd Statystyczny (*Instituto Nacional de Estadística*) wyróżnia klasę 50–199 i 200–499 przedsiębiorstw, choć przedsiębiorstwa średnie w rozumieniu przepisów unijnych według kryterium liczby zatrudnionych klasyfikuje się jako jednostki z przedziału 50–249. Zamieszczone w tabeli dane obejmują zarówno nowe przedsiębiorstwa (*new companies*), jak i przedsiębiorstwa aktywne na rynku

¹ <http://213.253.134.29/oecd/pdfs/browseit/9202091E.PDF>, pobrane 2.11.05.

(operating companies). Nie zawierają liczby zamkniętych podmiotów (closed companies).

Tabela 1. Liczba przedsiębiorstw w Hiszpanii

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ogółem	2 595 392	2 645 317	2 710 400	2 813 159	2 942 583	3 064 129
0	1 417 221	1 408 792	1 425 332	1 459 938	1 500 396	1 574 166
0-9	1 021 248	1 078 778	1 120 344	1 182 845	1 265 349	1 306 597
10-49	135 114	134 513	140 435	145 442	151 512	156 471
50-199	17 735	18 820	19 658	19 888	20 120	21 397
200-499	2 910	3 180	3 276	3 540	3 590	3 817
500, powyżej 500	1 164	1 234	1 355	1 506	1 616	1 681

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych hiszpańskiego urzędu statystycznego (www.ine.se).

Wyróżniające pod względem liczebności są grupy *sole entrepreneurs* i mikroprzedsiębiorstw, choć przez cały badany okres więcej było tych pierwszych podmiotów.

Z kolei zestawienie liczby zarejestrowanych – co nie oznacza aktywnych (tych zwykle jest mniej), w badanym okresie ich udział wynosił poniżej 60% wszystkich jednostek – podmiotów gospodarczych w Polsce ze względu na liczbę zatrudnionych ukazuje tabela 2.

Tabela 2. Liczba przedsiębiorstw w Polsce

	2001	2002	2003	2004
Ogółem	3 325 540	3 468 218	3 581 593	3 576 830
0-9	3 165 151	3 302 411	3 410 233	3 402 150
10-49	125 368	131 480	137 974	141 499
50-249	29 340	28 884	28 329	28 309
250-999	4 693	4 501	4 153	4 009
1000 i więcej	988	942	904	863

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W tej strukturze dominującym sektorem są mikroprzedsiębiorstwa. W latach 2001-2004 stanowiły one 95,1-95,2% wszystkich podmiotów gospodarczych. Drugą pod względem liczebności kategorią przedsiębiorstw są przedsiębiorstwa małe. Ich udział w ogólnej liczbie przedsiębiorstw kształtował się na przestrzeni lat mniej więcej na poziomie ok. 3,8%, choć w 2004 roku wzrósł do 3,96%. I taki rozkład charakteryzuje nie tylko realia polskie, ale i hiszpańskie. Zachowując podobny rozdział między grupami podmiotów wyróżnionych liczbą zatrudnionych, w Hiszpanii ogółem działa aktywnie więcej przedsiębiorstw niż w Polsce. W Hiszpanii mniej jest gospodarujących mikroprzedsiębiorstw oraz podmiotów

średnich, ale więcej małych. Porównanie liczby przedsiębiorstw dużych jest trudne z uwagi na różne klasyfikacje stosowane przez urzędy statystyczne obu państw.

Kolejna tabela (3) obrazuje dynamikę przyrostu poszczególnych grup przedsiębiorstw w Hiszpanii.

Tabela 3. Dynamika przyrostu przedsiębiorstw w Hiszpanii

	2001	2002	2003	2004	2005
Ogółem	101,9%	102,5%	103,8%	104,6%	104,1%
0	99,4%	101,2%	102,4%	102,8%	104,9%
0–9	105,6%	103,9%	105,6%	107,0%	103,3%
10–49	99,6%	104,4%	103,6%	104,2%	103,3%
50–199	106,1%	104,5%	101,2%	101,2%	106,3%
200–499	109,3%	103,0%	108,1%	101,4%	106,3%
500, powyżej 500	106,0%	109,8%	111,1%	107,3%	104,0%

Źródło: opracowanie własne.

Wynika z niej, że w 2005 roku w porównaniu z 2000 rokiem przybyło przedsiębiorstw. Dane opisujące demografię biznesową potwierdzają tę tendencję. W przypadku Hiszpanii *birth rate of enterprises* wyniosła 9,08%, a w 2002 roku 9,3%², zaś *death rate of enterprises* kolejno 7,23% i 6,87%³. Najbardziej wzrosła liczba małych przedsiębiorstw, choć w międzyczasie odnotowywano spadki sięgające nawet 2%. Może to oznaczać, że sytuacja w Hiszpanii nie sprzyja zakładaniu nowych przedsiębiorstw, a te już utworzone i aktywne na rynku nie radzą sobie z konkurencją i upadają. Ponadto uważa się, że hiszpański sektor MSP charakteryzuje niska skłonność do zdobywania rynków zagranicznych, co zawęża ich możliwości ekspansji i może wpływać na niski poziom konkurencyjności.

Następną cechą charakterystyczną dla Hiszpanii są największe wahania w grupie przedsiębiorstw zatrudniających 200–499 pracowników. Co roku zmiana osiąga poziom co najmniej 5%, bez względu na to, czy chodzi o wzrost czy spadek ich liczby. Sytuacja w tym względzie w Polsce wygląda trochę inaczej. Obrazuje to tabela 4.

² http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=EU_yearlies&root=EU_yearlies/yearlies/D/D1/er081

³ http://epp.eurostat.cec.eu.int/portal/page?_pageid=1996,39140985&_dad=portal&_schema=PORTAL&screen=detailref&language=en&product=EU_yearlies&root=EU_yearlies/yearlies/D/D1/er083

Tabela 4. Dynamika przyrostu przedsiębiorstw w Polsce

	2002	2003	2004
Ogółem	104,3%	103,3%	99,9%
0–9	104,3%	103,3%	99,8%
10–49	104,9%	104,9%	102,6%
50–249	98,4%	98,1%	99,9%
250–999	95,9%	92,3%	96,5%
1000 i więcej	95,3%	96,0%	95,5%

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać, nie we wszystkich grupach przedsiębiorstw notuje się ciągle przyrosty. Przede wszystkim spada liczba przedsiębiorstw ogółem. Poza grupą przedsiębiorstw zatrudniających 10–49 osób, obniżyła się liczebność we wszystkich kategoriach podmiotów (2004 rok). Najbardziej znaczący spadek nastąpił w grupie firm zatrudniających 250–999 osób. 2004 rok przyniósł dalsze spadki w liczbie mikroprzedsiębiorstw, ale zarazem średnich i dużych. Ponieważ przyrosty dodatnie (w grupie 10–49) były mniejsze niż ujemne w pozostałych grupach, to ogólna liczba przedsiębiorstw również obniżyła się.

Liczba przedsiębiorstw w rozbiciu na mikro-, małe, średnie i duże, według sektorów przemysłu oraz usług w obu krajach, kształtuje się następująco (tabela 5).

Tabela 5. Liczba przedsiębiorstw**Górnictwo i kopalnictwo**

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	2 400	1 272	2 573	1 373	2 706	1 505	2 633	–
0–9	1 723	1 000	1 761	1 114	1 877	1 236	1 817	–
10–49	588	120	717	116	731	c	708	–
50–249	73	98	84	98	88	102	97	–
250, powyżej 250	16	54	c	45	10	c	11	–

Przetwórstwo

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	229 283	219 313	225 981	199 993	222 298	210 200	220 281	–
0–9	180 259	197 987	176 059	179 371	174 245	c	171 885	–
10–49	42 492	13 313	42 752	13 099	40 876	c	41 150	–
50–249	5 559	6 316	6 149	6 021	6 140	6 193	6 233	–
250, powyżej 250	973	1 697	1 021	1 502	1 037	1 485	1 013	–

Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	2 101	1 929	2 656	1 839	3 084	2 086	3 336	-
0-9	1 787	1 096	2 265	978	2 731	1 194	2 971	-
10-49	215	263	259	306	234	335	242	-
50-249	65	411	94	408	83	407	86	-
250, powyżej 250	34	159	38	147	36	150	37	-

Budownictwo

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	281 629	205 047	300 641	174 843	331 830	183 372	-	-
0-9	245 296	197 973	261 486	168 292	289 867	176 875	-	-
10-49	33 188	4 885	35 638	4 686	38 210	4 814	-	-
50-249	2 844	1 927	3 189	1 652	3 417	1 512	-	-
250, powyżej 250	301	262	328	213	336	171	-	-

Hotele i restauracje

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	260 528	57 664	261 671	51 645	263 573	55 685	269 779	-
1-9	247 659	56 227	248 392	50 172	250 183	54 099	255 183	-
10-49	11 504	1 235	11 844	1 281	11 921	1 386	13 093	-
50-249	1 214	171	1 283	164	1 305	176	1 333	-
250, powyżej 250	151	31	152	28	164	24	170	-

Transport, gospodarka magazynowa i łączność

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	222 389	158 296	220 799	147 533	221 817	152 201	223 551	-
1-9	213 830	156 081	211 434	145 372	211 556	149 783	212 985	-
10-49	7 424	1 447	8 204	1 428	8 936	1 642	9 294	-
50-249	973	559	972	512	1 131	567	1 071	-
250, powyżej 250	162	209	189	221	194	209	201	-

Obsługa nieruchomości i firm, nauka

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	423 571	236 731	433 894	250 801	459 517	267 049	499 008	-
1-9	405 925	231 524	414 864	c	439 078	261 281	476 670	-
10-49	14 409	3 466	15 719	c	16 751	4 181	18 547	-
50-249	2 644	1 450	2 701	1 454	3 044	1 344	3 092	-
250, powyżej 250	593	291	610	297	644	243	699	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat, gdzie „c” oznacza *confidential*, czyli dane uznane za tajne, zaś „-” oznacza brak danych.

Jeśli chodzi o zatrudnienie, trzeba powiedzieć, że sytuacja w Hiszpanii i Polsce różni się drastycznie i odbiega od średniego poziomu unijnego (tabela 6).

W Hiszpanii notuje się duże przyrosty zatrudnienia. Pomijając ogromny spadek w 2001 roku o ponad 4% i późniejszy spadek o niecały 1%, od 2002 roku sytuacja na rynku pracy hiszpańskim ustabilizowała się. Obecnie obserwuje się coroczne niewielkie przyrosty w licznie zatrudnionych wielkości 0,1%. Zupełnie odwrotny trend można zauważyć na rynku pracy polskim. Nieprzerwanie do 2002 roku następuje spadek w liczbie zatrudnionych. Pozytywnym wydzźwiękiem w tej negatywnej strukturze są coraz mniejsze spadki tej wielkości.

Tabela 6. Przyrost/spadek zatrudnienia

	2000	2001	2002	2003	2004
UE (25)	1,5%	1,3%	0,4%	0,3%	0,6%
Hiszpania	7,9%	3,2%	2,4%	2,5%	2,6%
Polska	-2,3%	1,5%	-1,9%	-1,2%	-0,3%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Dla poszczególnych sektorów przemysłu oraz usług wielkości zatrudnienia w poszczególnych grupach wielkościowych przedsiębiorstw są następujące (tabela 7).

Tabela 7. Liczba zatrudnionych

Górnictwo i kopalnictwo

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	40 934	-	42 092	-	41 850	208 867	41 761	-
0-9	5 375	-	5 801	-	5 759	2 876	5 835	-
10-49	11 777	-	14 530	-	15 084	c	14 748	-
50-249	6 735	-	7 970	-	8 247	11 716	8 761	-
250, powyżej 250	17 047	-	c	-	12 760	c	12 417	-

Przetwórstwo

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	2 594 842	-	2 656 155	-	2 629 614	2 402 050	2 618 209	-
1-9	534 661	-	504 451	-	505 087	c	490 393	-
10-49	833 464	-	863 581	-	839 784	c	835 693	-
50-249	541 424	-	594 411	-	595 028	670 088	608 237	-
250, powyżej 250	685 293	-	693 712	-	689 715	917 107	683 886	-

Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	63 490	-	63 621	-	61 247	226 064	63 608	-
1-9	3 886	-	4 587	-	4 916	2 756	5 479	-
10-49	4 383	-	5 137	-	4 916	9 146	4 859	-
50-249	6 955	-	9 886	-	8 960	45 125	9 589	-
250, powyżej 250	48 266	-	44 011	-	42 455	169 037	43 681	-

Budownictwo

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	1 695 900	-	1 952 726	-	2 189 274	686 791	-	-
1-9	645 540	-	785 026	-	887 921	349 596	-	-
10-49	646 723	-	725 874	-	809 875	105 133	-	-
50-249	243 028	-	271 539	-	292 331	151 006	-	-
250, powyżej 250	160 609	-	170 287	-	199 147	81 056	-	-

Hotele i restauracje

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	1 046 197	-	1 073 666	-	1 042 515	210 165	1 096 891	-
1-9	576 745	-	583 987	-	574 464	137 017	601 200	-
10-49	231 494	-	234 384	-	223 886	26 604	240 236	-
50-249	121 922	-	130 999	-	121 915	16 052	127 527	-
250, powyżej 250	116 036	-	124 296	-	122 250	30 492	127 928	-

Transport, gospodarka magazynowa i łączność

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	909 580	-	929 453	-	944 739	734 261	967 739	-
1-9	345 105	-	345 311	-	349 624	241 180	358 855	-
10-49	148 852	-	162 547	-	171 610	34 598	180 505	-
50-249	97 197	-	94 980	-	104 565	66 045	101 314	-
250, powyżej 250	318 426	-	326 615	-	318 940	392 438	327 065	-

Obsługa nieruchomości i firm, nauka

	2000		2001		2002		2003	
	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska	Hiszpania	Polska
Ogółem	1 818 819	-	1 916 084	-	2 018 162	863 244	2 174 731	-
1-9	684 835	-	714 051	-	751 836	451 287	817 539	-
10-49	290 210	-	312 108	-	322 891	89 460	357 504	-
50-249	283 093	-	287 280	-	307 370	138 934	315 376	-
250, powyżej 250	560 681	-	602 645	-	636 065	183 563	684 312	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat, gdzie „c” oznacza *confidential*, czyli dane uznane za tajne, zaś „-” oznacza brak danych.

Rozpatrując potencjał przedsiębiorstw, nie można pominąć czynnika ludzkiego. Zasoby ludzkie mogą stanowić przewagę konkurencyjną danego przedsiębiorstwa, mogą też – w przypadku niewłaściwego nimi zarządzania i nieefektywnego wykorzystania – generować dla przedsiębiorstwa duże koszty. Z tabeli 8 wynika, że przeciętne miesięczne koszty pracy (liczone jako wynik dzielenia całkowitych kosztów pracy przez liczbę zatrudnionych na pełny etat) zarówno w Hiszpanii, jak i Polsce są dużo niższe od średniej unijnej.

Tabela 8. Miesięczne koszty pracy (w euro)

	2000	2001	2002	2003	2004
UE (25)	2 718,0	2 754,8	2 869,7	2 879,8	–
Hiszpania	2 030,6	1 867,4	1 939,6	2 017,0	2 081,6
Polska	672,4	791,8	783,1	698,2	699,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Polskie przedsiębiorstwa muszą liczyć się z miesięcznym wydatkiem na 1 zatrudnionego w granicach 700 euro, przy czym tendencja obniżania tego kosztu rozpoczęła się w 2002 roku. Hiszpańscy pracodawcy ponoszą prawie trzykrotnie większe wydatki w tym zakresie. Wypada dodać, że ogólna tendencja unijna systematycznego wzrostu kosztu pracy, obserwowana od 2001 roku, jest w Hiszpanii utrzymywana. Co prawda skala przyrostów jest odmienna. W latach 2001–2002 średni unijny wzrost kosztu pracy był relatywnie duży (114,9 euro), a po 2002 roku niewielki (10,1 euro), zaś w Hiszpanii różnica ta najpierw wynosiła 72,2 euro, by później wzrosnąć nieznacznie do poziomu 77,4 euro i wreszcie spaść do 64,6 euro.

Rozwijając ten wątek, w tabeli 9 przedstawiono średnioroczne zarobki brutto pracowników zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin w sektorze usług i przemyśle. Uwzględnione zostały przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 10 pracowników, a więc wszystkie grupy za wyjątkiem mikroprzedsiębiorstw. Co prawda, miesięczne koszty pracy dla Polski są dużo niższe od kosztów w Hiszpanii, również kwota wynagrodzenia jest znacząco – ponad trzykrotnie – niższa. W analizowanym okresie wartość wynagrodzenia systematycznie spadała, by w 2004 roku wynieść 6230,3 euro. Oprócz tego, że wynagrodzenia pracowników w Hiszpanii są z punktu wyjścia wyższe, to dodatkowo od 2000 roku notuje się wzrost kwotowy. W okresie 4 lat średnie wynagrodzenie roczne zostało tam podwyższone o 2395,8 euro.

Tabela 9. Średnioroczne zarobki brutto pracowników zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin w sektorze usług i przemyśle (w euro)

	2000	2001	2002	2003	2004
UE (25)	28 468,3	27 582,3	28 445,3	–	–
Hiszpania	17 432,0	17 768,2	18 462,3	19 220,0	19 827,8
Polska	–	7 509,5	7 172,4	6 434,2	6 230,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

3. Efekty działalności sektora przedsiębiorstw w Polsce i Hiszpanii

Pomijając kryterium wielkości, przedsiębiorstwa mogą być analizowane z uwagi na sektor, w którym prowadzą działalność gospodarczą. Polska Klasyfikacja Dzia-

łałości, a tym samym GUS, wyróżniają 14 sekcji gospodarki, natomiast Eurostat prowadzi wyliczenia statystyczne w rozbiu na 8 sekcji. Nie wydziela on leśnictwa, rybołówstwa i rybactwa, pośrednictwa finansowego, edukacji, ochrony zdrowia i opieki społecznej, a także pozostałej działalności usługowej, komunalnej, społecznej i indywidualnej. Tabela 10 przedstawia wielkość obrotów dla poszczególnych sekcji gospodarki (ujęcie Eurostatu), a tabela 11 obrót przedsiębiorstw w podziale na poszczególne grupy wielkościowe przedsiębiorstw w wybranych sekcjach w Hiszpanii i w Polsce.

Tabela 10. Obrót według sektorów gospodarki w Hiszpanii i Polsce (w mln euro)⁴

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Górnictwo i kopalnictwo	3 529,0	4 046,0	444,5	4 729,8	6 740,1	7 353,1	7 353,2	6 617,5	8 257,7
Przetwórstwo	388 833,7	408 384,4	411 298,4	423 922,8	116 461,5	125 319,1	126 610,7	124 715,4	151 101,7
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	31 604,8	31 988,8	35 466,9	35 694,6	19 004,4	23 655,1	24 831,6	27 232,9	27 154,5
Budownictwo	115 884,8	142 583,8	108 098,1	–	25 344,3	25 792,1	24 317,0	14 317,1	15 140,8
Handel i naprawy	491 989,9	527 636,6	562 661,3	587 923,3	165 075,7	169 641,5	177 631,9	117 603,8	132 395,3
Hotele i restauracje	39 562,6	41 393,1	44 043,5	47 122,4	2 746,6	3 084,9	3 041,8	1 287,2	1 524,2
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	94 914,6	100 534,9	109 175,8	116 516,2	22 105,7	26 690,9	29 615,9	24 167,8	26 217,5
Obsługa nieruchomości i firm, nauka	126 944,5	140 605,6	151 684,3	167 408,0	24 686,9	27 531,0	26 410,7	16 361,9	18 016,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie Eurostat i GUS.

Tabela 11. Obrót według sektorów gospodarki w Hiszpanii i Polsce w rozbiu na grupy przedsiębiorstw (w mln euro)

Górnictwo i kopalnictwo

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	3 529,0	4 046,7	4 444,5	4 729,8	6 740,1	7 353,1	7 353,2	6 617,5	8 257,7
1–9	450,9	592,1	582,4	581,5	68,6	80,1	92,8	–	–
10–49	1 273,2	1 714,3	1 902,7	1 896,8	114,6	144,1	c	–	–
50–249	691,7	962,8	1 127,8	1 287,7	429,3	714,2	479,8	–	–
250, powyżej 250	1 113,1	c	831,6	963,7	6 127,6	6 414,8	c	–	–

⁴ Wielkości dla Polski dla 2003 i 2004 r. są pobrane z Bilansowych wyników finansowych podmiotów gospodarczych dla poszczególnych lat. Przeliczenie złotych na euro nastąpiło według kursu z 9.12.05, w zaokrągleniu 1 E = 3,86 zł.

Przetwórstwo

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	388 833,7	408 384,4	411 298,4	423 922,8	116 461,5	125 319,1	126 610,7	124 715,4	151 101,7
1-9	34 052,3	33 516,6	34 693,2	34 768,9	10 587,1	12 188,5	c	-	-
10-49	78 910,0	85 132,5	86 057,5	87 358,5	11 173,8	11 724,2	c	-	-
50-249	82 898,2	92 481,7	95 184,1	99 588,1	26 220,4	30 221,3	30 874,9	-	-
250, powyżej 250	192 973,2	197 253,5	195 363,5	202 207,3	68 480,1	71 185,0	71 027,7	-	-

Wytwarzanie i zaopatrzenie w energię elektryczną, gaz i wodę

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	31 604,8	31 988,8	35 466,9	35 694,6	19 004,4	23 655,1	24 831,6	27 232,9	27 154,5
1-9	528,6	688,9	1 064,2	1 356,4	128,9	243,9	292,7	-	-
10-49	1 108,1	1 068,7	1 054,9	1 338,7	301,7	354,0	645,9	-	-
50-249	1 690,4	2 792,3	2 284,6	2 604,5	2 001,0	2 665,4	1 969,0	-	-
250, powyżej 250	28 277,8	27 439,1	31 063,3	30 395,1	16 572,7	20 391,9	21 924,0	-	-

Budownictwo

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	115 884,8	142 583,8	108 098,1	-	25 344,3	25 792,1	24 317,0	14 317,1	15 140,8
1-9	27 401,1	37 456,0	27 049,7	-	7 794,0	8 078,1	8 415,6	-	-
10-49	44 445,3	52 614,9	40 004,8	-	3 971,0	4 213,4	4 054,6	-	-
50-249	19 512,9	24 308,4	17 560,8	-	7 392,3	7 239,8	6 627,6	-	-
250, powyżej 250	24 525,4	28 204,4	23 482,9	-	6 187,1	6 260,8	5 219,2	-	-

Hotele i restauracje

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	39 562,6	41 393,1	44 043,5	47 122,4	2 746,6	3 084,9	3 041,8	1 287,2	1 524,2
1-9	19 019,8	19 952,2	21 141,5	22 603,2	1 335,4	1 584,3	1 509,2	-	-
10-49	9 542,4	9 626,4	10 413,6	11 460,5	407,8	472,5	513,9	-	-
50-249	5 699,3	6 148,5	6 341,9	6 617,4	299,4	317,2	324,3	-	-
250, powyżej 250	5 301,1	5 665,9	6 146,5	6 441,3	703,9	710,9	694,4	-	-

Transport, gospodarka magazynowa i łączność

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	94 914,6	100 534,9	109 175,8	116 516,2	22 105,7	26 690,9	29 615,9	24 167,8	26 217,5
1-9	21 571,5	21 508,9	22 452,0	23 975,9	5 098,7	6 416,9	6 954,1	-	-
10-49	17 570,3	17 641,5	19 659,5	20 258,2	1 726,1	1 952,9	2 772,4	-	-
50-249	11 680,9	12 695,2	14 253,3	14 777,1	2 318,5	2 603,6	3 232,1	-	-
250, powyżej 250	44 092,0	48 689,4	52 810,9	57 504,9	12 962,5	15 717,5	16 657,3	-	-

Obsługa nieruchomości i firm, nauka

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	126 944,5	140 605,6	151 684,3	167 408,0	24 686,9	27 531,0	26 410,7	16 361,9	18 016,3
1-9	61 463,8	67 171,8	70 551,7	76 725,6	10 275,1	c	10 829,3	-	-
10-49	24 651,0	26 148,2	30 714,0	33 453,0	3 882,7	c	4 898,1	-	-
50-249	21 526,7	21 518,8	24 676,9	28 403,2	6 550,2	7 632,5	7 020,7	-	-
250, powyżej 250	19 303,1	25 767,0	25 741,6	28 826,3	3 978,9	4 744,9	3 662,	-	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie Eurostat.

Już pierwsze wiersze tabeli 10 ukazują znaczące różnice w strukturze sektorowej gospodarki polskiej i hiszpańskiej. Przede wszystkim Polskę charakteryzuje dużo większy udział górnictwa i kopalnictwa. Na pewno istotny wpływ na taki stan ma pozostawienie tego sektora poza działaniami restrukturyzacyjnymi i prywatyzacyjnymi, a także tradycyjne przywiązanie do tej gałęzi. Hiszpanie osiągają znacząco większe obroty w budownictwie (średniorocznie ponad czterokrotnie) oraz sektorze transportu i łączności (co najmniej trzykrotnie). Znamienny jest wysoki udział sektora hoteli i restauracji, co nie powinno dziwić, zważywszy że turystyka i powiązana z nią infrastruktura oraz sieć różnorodnych usług są w Hiszpanii silnie rozwinięte i należą do filarów całej gospodarki. Umiejętność wykorzystania warunków geograficznych i klimatycznych odbija się na znacznym udziale tego sektora w dochodach narodowych. Sektor hoteli i restauracji w Polsce generuje czternastokrotnie niższe obroty, co świadczy o niewykorzystanym potencjale, nieumiejętnym zarządzaniu. Obsługa nieruchomości w Hiszpanii jest trzecim co do wielkości generowanych obrotów działem i może to być również powiązane z zaletami Hiszpanii jako kraju przyjaznego sezonowym migracjom i całorocznemu wypoczynkowi. Dominującą gałęzią w obu gospodarkach jest handel oraz przetwórstwo. W każdym z tych sektorów osobno przedsiębiorstwa notują większe roczne obroty niż w pozostałych sektorach łącznie.

Kolejna tabela (12) przedstawia nadwyżkę finansową osiągniętą przez sektor przedsiębiorstw w Hiszpanii i w Polsce.

Różnice w nazewnictwie wynikają z pobrania danych z różnych źródeł. Eurostat nie uwzględnia tej pozycji dla Polski. Z kolei GUS segreguje dane finansowe albo w rozbiciu na sekcje PKD, albo na wielkości przedsiębiorstw, nie podaje takiego zestawienia zbiorczego, jak Eurostat, stąd pełne porównanie wyników dla obu krajów jest niemożliwe. Można porównywać wielkości nadwyżki w poszczególnym okresie dla ogółu przedsiębiorstw, bez rozbicia na mikro-, małe, średnie i duże jednostki. Z danych zawartych w tabeli wynika, iż przedsiębiorstwa hiszpańskie radzą sobie znacznie lepiej od swoich polskich odpowiedników i to niezależnie od sektora gospodarki. Hiszpania notowała w każdym z analizo-

wanych sektorów pozytywne wyniki finansowe, podczas gdy Polska wystąpiły raczej straty. Biorąc pod uwagę realne wielkości najbardziej dochodowym sektorem dla Hiszpanii okazał się sektor przetwórstwa a następnie budownictwa.

Tabela 12. Nadwyżka finansowa (*gross operating surplus*) wybranych sekcji przedsiębiorstw w Hiszpanii oraz wynik finansowy netto dla polskich przedsiębiorstw ogółem (mln euro)

Górnictwo i kopalnictwo

	Hiszpania				Polska				
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	568,8	845,1	974,5	964,1	-170,8	-9,7	-89,3	1 888,1	1 142,4

Przetwórstwo

	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	40 692,0	39 626,6	43 478,5	43 827,7	412,7	-444,7	770,4	2 722,6	9 056,7

Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę

	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	8 217,1	8 881,7	9 387,1	9 735,4	-108,1	-2,5	84,1	403,7	985,6

Budownictwo

	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003	2004
Ogółem	12 457,1	15 332,7	11 446,9	-	181,9	-135,0	-296,4	-71,6	319,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie Eurostat i GUS.

W badanym okresie 2000–2003 można obserwować ciągły przyrost nadwyżki. Sytuacja polskich przedsiębiorstw najlepiej wygląda w przetwórstwie oraz w wytwarzaniu i zaopatrywaniu w energię elektryczną, gaz i wodę, w których to sekcjach począwszy od 2002 roku odnotowano zyski. Generalnie 2004 rok był dla Polski szczególnie udany, bo każdy sektor zanotował znaczącą poprawę i wyprowadzenie na dodatni wynik finansowy. Te rozważania podkreśla jeszcze kolejna tabela (13) obrazująca rentowność.

Tabela 13. Rentowność obrotu netto w wybranych sekcjach przedsiębiorstw

	Hiszpania				Polska			
	2000	2001	2002	2003	2000	2001	2002	2003
Górnictwo i kopalnictwo	16,1%	20,9%	21,9%	20,4%	-2,5%	-0,1%	-1,2%	28,5%
Przetwórstwo	10,5%	9,7%	10,6%	10,3%	0,4%	-0,4%	0,6%	2,2%
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz i wodę	26,0%	27,8%	26,5%	27,3%	-0,6%	0,0%	0,3%	1,5%
Budownictwo	10,7%	10,8%	10,6%	-	0,7%	-0,5%	-1,2%	-0,5%

Źródło: opracowanie własne na podstawie Eurostat i GUS

4. Podsumowanie

Przedstawione w tym artykule kwestie miały na celu dokonanie choćby wycinkowego porównania sektora przedsiębiorstw działającego w Hiszpanii i w Polsce. Ocena potencjału polskich przedsiębiorstw na tle hiszpańskich ma swe uzasadnienie ze względu na podobne parametry geograficzne, kulturowe oraz demograficzne Polski i Hiszpanii. Przeprowadzenie takiej oceny było możliwe w oparciu o wybrane dane statystyczne pochodzące z Eurostatu oraz GUS. Nie wszędzie jednak prowadzony opis statystyczny jest porównywalny oraz metodologia gromadzenia danych jest różna. Jednak mimo tych uwag, na podstawie zaprezentowanych danych można postawić kilka syntetycznych wniosków, co do porównania tych sektorów przedsiębiorstw.

Liczba przedsiębiorstw realnie działających w Hiszpanii w ostatnich latach była wyższa niż w Polsce, aczkolwiek odniesienie do liczby polskich przedsiębiorstw zarejestrowanych wskazuje na zbliżony ich poziom. Również podobna jest struktura podmiotowa sektora przedsiębiorstw, dominują w niej przedsiębiorstwa mikro, o liczbie pracujących do 9 osób. Jeśli chodzi o zatrudnienie, trzeba powiedzieć, że sytuacja w Hiszpanii i Polsce różni się drastycznie i odbiega od poziomu średnio unijnego. W Hiszpanii sektor przedsiębiorstw notuje ciągle przyrosty zatrudnienia, natomiast w Polsce w analizowanym okresie zanotowano spadki poziomu zatrudnienia. Kolejną podobną cechą sektora przedsiębiorstw jest to, iż przeciętne miesięczne koszty pracy, zarówno w Hiszpanii, jak i Polsce są dużo niższe od średniej unijnej, ale porównanie tylko polskich przedsiębiorstw do hiszpańskich wskazuje, iż są one blisko trzykrotnie mniejsze w polskich warunkach. Taka sytuacja może stanowić jeden z wyznaczników przewagi konkurencyjnej sektora polskich firm. Natomiast, jeśli chodzi o wielkość generowanych obrotów, poziom rentowności polskich przedsiębiorstw, to są one daleko w tyle za swymi odpowiednikami z rynku hiszpańskiego. Oznacza to większą wydajność i produktywność hiszpańskich podmiotów. Dla polskich firm stanowi to swoisty wyznacznik rozwoju.

Rachunek kosztów jakości – podstawowe koncepcje i badania

1. Wprowadzenie

W dobie dużej konkurencji na globalnym rynku, a zarazem ciągłego wyścigu w stronę wzrostu zyskowności, kierownictwo przedsiębiorstwa nieustannie poszukuje możliwości zmniejszenia kosztów. Potencjalnym źródłem oszczędności wydają się tu być koszty jakości. Ich wysokość może osiągać nawet 30% wartości sprzedaży, co powinno czynić je obiektem poważnego zainteresowania menedżerów. Specjaliści zwracają uwagę, że przy stosunkowo małych nakładach, dobrze zarządzając kosztami jakości, czyli prowadząc rachunek kosztów jakości, można zmniejszyć ich udział w wielkości obrotów firmy z 20–35% do 10% bądź nawet bardziej¹.

Zaimplementowanie rachunku kosztów jakości w systemie sprawozdawczym firmy nie jest jednak zadaniem łatwym. Poleganie na jednostce, a nie na grupie stanowi dużą przeszkodę na drodze wprowadzenia takiego systemu w życie. To grupa pracowników powinna zająć się tym problemem, który z pewnością przetrasta możliwości tylko jednej osoby. Raz wprowadzony system, może być już później kontrolowany przez jednego pracownika. Ważnym punktem jest także wspieranie przez kierownictwo firmy pracy zespołowej, skutkujące dużo większymi osiągnięciami w dziedzinie jakości. Dobrze prowadzony rachunek kosztów jakości pomaga w uzasadnieniu konieczności inwestowania w jakość zarówno samej produkcji, jak i systemów zarządzania.

Kontrolerzy w przedsiębiorstwach często twierdzą, że nie są u nich mierzone koszty jakości, choć przyznają, iż ich pomiar byłby wskazany. Jako powód braku takich pomiarów najczęściej można usłyszeć, że firmy nie stać na nie, że koszt wprowadzenia rachunku kosztów jakości przewyższy zyski z jego wprowadzenia. Jednocześnie w przedsiębiorstwach, które mierzą koszty jakości, jak wspomniano, stanowią one początkowo nawet do 30% wartości obrotów firmy. Mimo tego normy serii ISO 9000:2000, a w szczególności norma ISO 9004:2000, zaledwie rekomendują (nie nakładając obowiązku) stosowanie rachunku kosztów jakości jako miary efektywności systemów zarządzania przedsiębiorstwem. Jest

¹ D. L. Bortorff, COQ Systems: the right stuff, Quality Progress, 1997, Marz, s. 33–35.

to sytuacja o tyle dziwna, iż główny cel działania większości firm stanowi osiągnięcie wysokiej zyskowności, czyli również eliminacja zbędnych kosztów. Jeśli uważa się jakość za główne źródło długoterminowego sukcesu firmy, to koszty jakości powinny być systematycznie zliczane, analizowane, a wyniki tych działań przekazywane kierownictwu².

Dokonując próby zdefiniowania rachunku kosztów jakości, warto posłużyć się słowami L. U. Tatikondy³: rachunek kosztów jakości jest środkiem do określenia, kiedy, gdzie i jak wydawane są pieniądze na jakość (*quality dollars*).

2. Ewolucja rachunku kosztów jakości

W literaturze przedmiotu jest wiele zdań mówiących o tym, kto zapoczątkował mierzenie kosztów związanych z jakością w firmie. Większość źródeł⁴ podaje, iż to Juran w 1951 roku zaproponował, by jakość przełożyć na wartości bardziej mierzalne, czyli mówiąc językiem finansowym – dolary. Inni⁵ twierdzą, że prekursorem rachunku kosztów jakości był Feigenbaum, który w latach 50., pracując w GE, opracował system raportowania jakości oparty na wartościach mierzonych w dolarach. Nie wchodząc w dywagacje na temat tego, komu tu należy się palma pierwszeństwa, można stwierdzić, że zainteresowanie przedsiębiorstw problemem kosztów jakości obserwuje się od początku drugiej połowy XX wieku. Od tego czasu wielu badaczy zajmowało się kosztami jakości. Należy tu wymienić, oprócz Jurana i Feigenbauma, także Crosby'iego, który głosił, iż jakość nic nie kosztuje, natomiast kosztuje jej brak oraz Harringtona, twórcę pojęcia „kosztów złej jakości”.

W 1961 roku powstał komitet ASQC's Quality Costs Committee, który miał promować rachunek kosztów jakości w przemyśle. Stowarzyszenie American Society for Quality (ASQ) wprowadziło systematykę kosztów jakości, która została powszechnie przyjęta. Podział kosztów jakości zaproponowany przez ASQ obejmuje:

- koszty prewencji (*prevention costs*),
- koszty oceny (*appraisal costs*),
- koszty błędów wewnętrznych (*internal failure costs*) oraz
- koszty błędów zewnętrznych (*external failure costs*).

² Ch. Viger, A. Anandarajan, Cost management and pricing decisions made with quality cost information, „Journal of Cost Management”, 1999, January/February, s. 21–28.

³ L. U. Tatikonda, Measuring and reporting the cost of quality, Production and inventory management Journal, 1996, second quarter.

⁴ Ch. Viger, A. Anandarajan, *op. cit.*; D. L. Bottorff, COQ Systems: the right stuff, Quality Progress, 1997, Marz, s. 33–35.

⁵ H. J. Harrington, Poor-Quality Cost, ASQC Quality Press, 1987.

Dwie pierwsze kategorie nazywane są też kosztami zgodności (*conformance costs*), a dwie kolejne – kosztami niezgodności (*non-conformance costs*). Jest to podział uproszczony, łatwy do stosowania, lecz nieuwzględniający wielu aspektów związanych z kosztami jakości.

Dużo bardziej rozbudowaną systematykę kosztów jakości zaproponował Harrington⁶. Jak wspomniano, jest on twórcą pojęcia kosztów złej jakości, gdyż również jego zdaniem to nie jakość lecz jej brak generuje nadmiarowe koszty w przedsiębiorstwie. Dotychczasowy sposób klasyfikacji kosztów jakości wpłynął on w bardziej rozbudowany system. **Systematyka kosztów złej jakości**, formułowana przez Harringtona od początku lat 80. XX wieku, ma następującą postać⁷ (1994):

- I. Bezpośrednie koszty złej jakości (*direct poor-quality costs*):
 - A. Koszty złej jakości możliwe do kontroli (*controllable poor-quality costs*):
 - 1) koszty zapobiegania (*prevention costs*),
 - 2) koszty oceny (*appraisal costs*),
 - 3) koszty niegenerujące wartości dodanej (*no-value-added costs*),
 - B. Wynikowe koszty złej jakości (*resultant poor-quality costs*):
 - 1) koszty błędów wewnętrznych (*internal error costs*),
 - 2) koszty błędów zewnętrznych (*external error costs*),
 - C. Koszty złej jakości związane z wykorzystaniem sprzętu będącego na stanie firmy (*equipment poor-quality costs*),
- II. Pośrednie koszty złej jakości (*indirect poor-quality costs*):
 - A. Koszty ponoszone przez klienta (*customer incurred costs*),
 - B. Koszty niezadowolenia i utraty klienta (*customer dissatisfaction costs*),
 - C. Koszty utraconych możliwości (*lost oportunity costs*),
 - D. Koszty utraty reputacji (*lost reputation costs*).

W porównaniu z klasyfikacją wprowadzoną przez ASQ, model Harringtona przede wszystkim uwzględnia pośrednie koszty złej jakości – pozycję w istotny sposób warunkującą efektywność organizacji, jednakże trudno mierzalną.

3. Charakterystyka poszczególnych kategorii kosztów złej jakości systematyki w modelu Harringtona

Systematyka kosztów złej jakości, wprowadzona przez Harringtona, jak wspomniano, stanowi dotychczas najbardziej rozbudowany system ich klasyfikacji. Opierając się na klasyfikacji zaproponowanej przez ASQ, Harrington poszerza struktu-

⁶ H. J. Harrington, *Poor-Quality Cost*, ASQC Quality Press, 1987.

⁷ H. J. Harrington, *The real cost of poor quality*, www.hjharrington.com, strona prywatna prof. Harringtona, stan z dnia 28.03.2005.

rę kosztów jakości o kilka ważnych, choć najczęściej w praktyce niedostrzeganych aspektów kosztów złej jakości. Najbardziej rozbudowana kategoria systematyki Harringtona – bezpośrednie koszty złej jakości – znajduje swoje odzwierciedlenie w systemie ewidencji kosztów w przedsiębiorstwie. Niezależnie od tego, czy są to koszty wyszczególniane jako dotyczące jakości, czy też nie, możliwe jest ich wychwycenie w wyniku rozbudowanej ewidencji kosztów przedsiębiorstwa. Dalszy ich podział jest w dużej mierze zgodny z zasadą klasyfikacji wprowadzoną przez ASQ.

Koszty złej jakości możliwe do kontroli to koszty, jakie ponosi przedsiębiorstwo starając się, aby produkty dostarczane klientowi spełniały jego oczekiwania. Do tej kategorii należą przede wszystkim koszty zapobiegania i oceny jakości. Dodatkowo Harrington wymienia tu koszty niezwiązane ze wzrostem wartości oferowanego produktu. Są one skutkiem wadliwego zaprojektowania systemu zarządzania bądź procesu produkcji.

Wynikowe koszty złej jakości to zarówno koszty błędów wewnętrznych, zauważonych jeszcze w przedsiębiorstwie, jak i zewnętrznych, ujawnionych po dostarczeniu produktu do klienta. Powszechnie uważa się, iż ich wysokość jest w dużej mierze uzależniona od decyzji menedżerskich, dotyczących poziomu kosztów możliwych do kontroli⁸.

Ostatnią kategorię zaliczaną przez Harringtona do bezpośrednich kosztów złej jakości stanowią koszty związane z wykorzystaniem sprzętu będącego na stanie firmy. Koszty te powinny być w proponowanej systematyce ujmowane oddzielnie, ze względu na specyfikę tradycyjnych systemów księgowania, a w szczególności na metody amortyzacji środków trwałych.

Ważną rolę wśród kosztów złej jakości odgrywają koszty pośrednie. Nie mają one bezpośredniego odbicia w księgach rachunkowych firmy, mają jednak znaczący wpływ na jej wyniki finansowe, a w szczególności przychody ze sprzedaży. Do tej kategorii zalicza się koszty ponoszone przez klienta, zwiększające jego niezadowolenie z nabytego produktu. Są to wymierne koszty, które klient musi ponieść ze względu na fakt, iż produkt wytwarzany przez przedsiębiorstwo nie spełnia jego oczekiwań. Może to być koszt przestoju linii produkcyjnej klienta, koszt przesyłki wadliwego wyrobu czy czasu poświęconego na naprawę usterki. Do tej kategorii należą również koszty związane z utratą klienta. Klient oceniając naszą ofertę, jako niespełniającą jego wymagań, na ogół decyduje się na zakup produktu u konkurencji. Raz utraconą reputację firmy trudno jest wówczas odbudować. To kolejna grupa ukrytych kosztów związanych z niewystarczającą jakością produktów.

⁸ L. P. Carr, L. A. Poneomon, The behaviour of quality costs: classifying and confusion, „Journal of Cost Management Practices”, 1994, Summer, s. 26–34.

Do kategorii pośrednich kosztów złej jakości należą tu również koszty utraconych możliwości, wynikające między innymi z alternatyw wykorzystania zasobów firmy obecnie zaangażowanych w działania związane z jakością. To głównie koszty pracy ludzi, których potencjalnie można zatrudnić inaczej, aniżeli w działania związane z rozważaną jakością. To również potencjalne przychody finansowe z lokat kapitału, który zamiast zainwestować w jakość, można ulokować np. w banku.

Podstawowym problemem związanym z analizą kosztów pośrednich złej jakości jest sposób ich mierzenia i ewidencji. Jak wspomniano, są to w większości koszty uznawane za niemierzalne. Przedsiębiorstwa na ogół rozwiązują problem mierzenia, a w konsekwencji – ewidencjonowania tej kategorii kosztów złej jakości po prostu ignorując je. Czynią tak ze względu na wysoki koszt pozyskania informacji o tych kosztach. Jednakże jakiegokolwiek estymacje kosztów złej jakości, przebiegające bez uwzględnienia tej kategorii, jak się wydaje, pozbawiają analityków ważnej przesłanki warunkującej poprawę efektywności systemu zarządzania jakością w przedsiębiorstwie, a w rezultacie – warunkującej zwiększenie rentowności przedsiębiorstwa.

4. Rezultaty wybranych badań nad kosztami jakości w przedsiębiorstwie

Badania nad ewidencją i kształtowaniem się kosztów jakości w przedsiębiorstwach, mimo że problem podkreślają specjaliści już od wielu lat, w praktyce nadal należą do rzadkości. Powodem tego, jak się wydaje, może być zarówno niewielka wiedza, jak i małe zainteresowanie przedsiębiorstw omawianym problemem. Jak wyżej wspomniano, menedżerowie często nie widzą potrzeby korzystania z danych dotyczących kształtowania się kosztów jakości bądź uważają, że koszt prac analitycznych, związanych z kosztami jakości przerasta zyski wynikające z wykorzystania takich informacji. Tymczasem badania nad kształtowaniem się kosztów jakości w przedsiębiorstwie i konsekwencjami decyzji podejmowanych na podstawie ich analizy wielokrotnie zaprzeczają takim poglądom.

Wyniki badań przeprowadzonych w USA i Kanadzie ujawniły znaczącą różnicę pomiędzy decyzjami cenowymi, podejmowanymi na podstawie standardowych raportów finansowych i raportów z uwzględnieniem danych o kształtowaniu się kosztów jakości. Stwierdzono, że ceny produktów ustalane między innymi na podstawie analizy kosztów jakości były tu średnio o 6,67% niższe. Wyniki ww. badań dodatkowo wykazały, że informacje o kształtowaniu się kosztów jakości w przedsiębiorstwie służyły szczególnie decyzjom kierowników działu marke-

tingu (*marketing managers*) i miały tym większy wpływ na decyzje cenowe, im większe nasilenie działań konkurencyjnych i większą elastyczność popytu na dany produkt stwierdzano na rozważanym rynku. Można zatem sądzić, że koszty prowadzenia rachunku kosztów jakości w przedsiębiorstwie są z reguły znacząco niższe niż korzyści uzyskiwane z decyzji marketingowych podejmowanych na ich podstawie⁹, a informacje o kształtowaniu się kosztów jakości mogą być ważną przesłanką dla procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwie.

Badania przeprowadzane w rozważanym obszarze obejmują nie tylko decyzje podejmowane na podstawie analizy rachunku kosztów jakości, lecz również ich ewidencjonowanie, przetwarzanie czy wręcz świadomość kadry menedżerskiej o ich istnieniu. Wiele badań (Wielka Brytania, Japonia, USA) wskazuje, że w najlepszym przypadku 50% ankietowanych przedsiębiorstw rejestruje tzw. koszty jakości, lecz już tylko 20% dokonuje dalszej ich analizy, np. ukazując je jako udział procentowy wartości sprzedaży produktu¹⁰.

Koszty jakości mierzą głównie firmy duże, gdzie księgowość jest wystarczająco rozbudowana oraz firmy produkcyjne, w przypadku których silna konkurencja wymusza zainteresowanie przedsiębiorstwa działaniami analitycznymi w tym obszarze. Firmy te mierzą koszty jakości głównie dla oceny zyskowności. Traktują je również jako dobre narzędzie marketingowe, które pomagają identyfikować problemy przedsiębiorstwa związane z jakością.

W większości badanych firm stosowana jest jednak tylko systematyka kosztów jakości wprowadzona przez ASQ. Prawie nigdzie nie wykorzystuje się rozbudowanej klasyfikacji Harringtona, nie liczy się zatem kosztów utraconych możliwości, utraty reputacji czy utraty klientów.

W kwestionariuszach stosowanych w badaniach przedsiębiorstw, ze względu na ich zainteresowanie kosztami jakości, pytania dotyczą:

- 1) gromadzenia, mierzenia i wykorzystywania danych o kosztach jakości,
- 2) podatności systemów rachunkowości do ewidencjonowania danych dotyczących kosztów jakości,
- 3) stosowania indeksów jakości,
- 4) obiegu i częstotliwości formułowania raportów z kosztów jakości,
- 5) zainteresowania kierownictwa wyższego szczebla (*senior management*) danymi z raportów dotyczących kosztów jakości¹¹.

W analizie kosztów jakości, dokonywanej na podstawie danych empirycznych, względnie rzadko wykorzystywano metody statystyki. Największe badania z wyko-

⁹ Ch. Viger, A. Anandarajan, *op. cit.*

¹⁰ K. Shah, P. FitzRoy, A review of quality cost surveys, TQM, 1998, vol. 9, Nr 6, s. 479–486.

¹¹ K. Shah, P. FitzRoy, *op. cit.*

rzystaniem takich metod przeprowadzili Carr i Poneomon¹². Opierając się na danych empirycznych z 46 firm gromadzonych w okresie 48 miesięcy, badali oni:

- 1) wpływ wartości nakładów na koszty zapobiegania i oceny na poziom jakości wykonania produktów,
- 2) wpływ złej jakości na koszty błędów wewnętrznych i zewnętrznych,
- 3) zależność między kosztami zgodności i niezgodności,
- 4) wpływ wartości nakładów na koszty zgodności na zmniejszenie kosztów błędów wewnętrznych i zewnętrznych w określonym przedziale czasu.

Badania te doprowadziły do następujących wniosków:

- 1) koszty błędów wewnętrznych są najdroższym składnikiem sumarycznych kosztów jakości,
- 2) suma kosztów błędów wewnętrznych i zewnętrznych jest zawsze wyższa niż suma kosztów zapobiegania i oceny,
- 3) najtańszy składnik kosztów jakości stanowią koszty zapobiegania,
- 4) tylko koszty błędów wewnętrznych i zewnętrznych są istotnie statystycznie skorelowane z poziomem jakości wykonania produktu,
- 5) wartość nakładów na koszty zapobiegania i oceny wpływa na zmniejszenie poziomu kosztów błędów zewnętrznych, natomiast przeciwnie wpływa na koszty błędów wewnętrznych.

Ww. wyniki potwierdzają większość przypuszczeń dotyczących zależności między poszczególnymi rodzajami kosztów jakości, jak i poziomem jakości wykonania produktu. Na szczególną uwagę zasługuje tu jednak fakt, iż mimo że nakłady na zapobieganie i ocenę wpływają znacząco na zmniejszenie ilości i wartości błędów zewnętrznych, to mają wręcz odwrotny wpływ na koszty błędów wewnętrznych. Dzieje się tak dlatego, że szczególnie dzięki nakładom na ocenę więcej błędów wykrywa się jeszcze w przedsiębiorstwie i tym samym usuwa przed ułożeniem produktu na rynku. Jest to szczególnie istotne, jeśli bierze się pod uwagę, iż koszt usunięcia błędu wykrytego w przedsiębiorstwie jest około 10 razy niższy niż koszt naprawy tego samego błędu wykrytego przez konsumenta.

5. Podsumowanie

Rachunek kosztów jakości, jak się wydaje, jest instrumentem przydatnym w zarządzaniu organizacją. Badania nad kosztami jakości w przedsiębiorstwie wykazują, że ich wartość znacząco wpływa na decyzje menedżerów dotyczące poziomów cen czy kosztów ogólnych badanego przedsięwzięcia. Wśród kadry kierowniczej

¹² L. P. Carr, L. A. Poneomon, *op. cit.*

przedsiębiorstw rośnie świadomość znaczenia rachunku kosztów jakości dla rachunkowości menedżerskiej. Zainteresowanie przedsiębiorstw implementacją rachunku kosztów jakości do systemu zarządzania organizacją jest jednak nadal niskie. Niemniej należy sądzić, że wraz ze wzrostem świadomości problemu kolejne firmy będą wprowadzały rachunek kosztów jakości do swojej ewidencji księgowej.

Na świecie prowadzi się coraz więcej badań dotyczących kosztów związanych z jakością. Badania te dotyczą zarówno udziału firm prowadzących rachunek kosztów jakości, jak i zależności między poszczególnymi kategoriami kosztów jakości oraz poziomem jakości. Badania nad kosztami jakości wykazują, że przedsiębiorstwa zaczynają ewidencjonować koszty jakości. Czynią to jednak tylko w sposób zgodny z zaleceniami ASQ. Ewidencjonują zatem wyłącznie typowe koszty mierzalne. Otwartym problemem pozostaje mierzenie pośrednich kosztów jakości. Są to koszty uważane powszechnie za niemierzalne. Jak się wydaje, należałoby zastanowić się nad opracowaniem metody szacowania wysokości pośrednich kosztów jakości. Jak można sądzić, wpłynęłoby to znacząco na rzetelność wyników analizy kosztów jakości, ulepszyłoby zatem system zarządzania w firmie.

W Polsce badania nad kosztami jakości prowadzone są jeszcze w bardzo znikomym zakresie. Również zainteresowanie polskich firm wprowadzeniem rachunku ABC do systemu rachunkowości firm polskich jest bardzo słabe. Biorąc pod uwagę, że rachunek kosztów jakości powinien opierać się na metodzie ABC, należałoby oczekiwać, że w momencie, gdy rachunek kosztów ABC zostanie w Polsce upowszechniony, problem analizy kosztów jakości stanie się elementem rachunkowości zarządczej przedsiębiorstw. Kadra zarządzająca będzie coraz częściej sięgała do analiz rachunku kosztów jakości w chwili podejmowania ważnych decyzji na szczeblu operacyjnym czy strategicznym.

Reasumując, można stwierdzić, że dane wynikające z analizy kosztów jakości są bardzo cenną przesłanką dla kadry zarządzającej przedsiębiorstwem, dlatego należy dążyć do jak najszybszego wprowadzenia rachunku kosztów jakości do firm polskich, tak aby zwiększyć ich konkurencyjność na rynku krajowym i światowym.

6. Bibliografia

1. Carr L. P., Poneomon L. A., The behaviour of quality costs: classifying and confusion, „Journal of Cost Management Practices”, 1994.
2. Dean L. Bottorff, COQ Systems: the right stuff, Quality Progress, Marz 1997.
3. Harrington H. J., The real cost of poor quality, www.hjharrington.com, strona prywatna prof. Harringtona, stan z dnia 28.03.2005.

4. Shah K., FitzRoy P., A review of quality cost surveys, TQM, 1998, vol. 9, Nr 6, s. 479–486.
5. Tatikonda L. U., Measuring and reporting the cost of quality, Production and inventory management Journal, 1996.
6. Viger Ch., Anandarajan A., Cost management and pricing decisions made with quality cost information, „Journal of Cost Management”, January/February 1999.

Open source – nowy model biznesu?

1. Wprowadzenie

„Nowe reguły nowej gospodarki”, „Futuryzuj swoją firmę”, „Strategie sukcesu w gospodarce internetowej”, „Katedra i bazar. Rozważania na temat Linuksa i filozofii otwartych źródeł” – to tylko niektóre z publikacji opisujących nowe reguły rządzące współczesną gospodarką. Na rynku wydawniczym coraz częściej możemy znaleźć pozycje zachęcające czytelników – publicystycznymi wprowadzicie, acz odzwierciedlającymi zmiany zachodzące na naszych oczach – hasłami typu: *Następną rewolucją w Internecie będzie rewolucja zarządzania¹, Zapomnij o podaży i popycie (...) Najważniejsza staje się możliwość połączenia się z innymi, a know-how dawnego biznesu nie przydaje się już do niczego. W nowej rzeczywistości warunkiem sukcesu jest zrozumienie sieci, a te rządzą się własnymi prawami².*

Czy warto ulegać iluzji nowej wizji gospodarki, przypominającej bardziej otwarty system, poddającej się raczej regułom teorii chaosu aniżeli mechanicznej wizji świata Newtona? Czy wyobrażenia gospodarki, w której głównym źródłem wartości będzie powszechność, a nie rzadkość, gdzie *każdy produkt – materialny czy niematerialny – który można kopiować, podlega prawu odwrotnej wyceny i tanieje w miarę, jak jego jakość wzrasta³*, nie są zbyt futurologiczne, by mogły być przedmiotem naukowych rozważań?

Wbrew pozorom wiele ze wspomnianych cech można odnaleźć w rodzącym się – na razie głównie w sektorze informatycznym – nowym podejściu do prowadzenia biznesu, określanym mianem *open business* (przeciwstawianym dotychczas istniejącym modelom biznesowym, określanym jako *closed business*), który bywa tak określany poprzez analogię do koncepcji *open source software* (oprogramowania o udostępnionym/otwartym kodzie źródłowym).

Sama idea *open source* (OS) pojawiła się już w latach 70. ubiegłego stulecia wraz z rozpoczęciem prac nad jednym z pierwszych produktów *open source* – oprogramowaniem Sendmail. Zrozumiała była jednak jedynie dla wąskiej grupy

¹ D. Singel, *Futuryzuj swoją firmę. Strategia biznesu w dobie e-klienta*, IFC Press, Kraków 2001.

² K. Kelly, *Nowe reguły nowej gospodarki*, WIG-Press, Warszawa 2001.

³ K. Kelly, *Nowe reguły...*, *op. cit.*, s. 43.

programistów zaangażowanych w ten projekt. Co sprawia zatem, że OS znajduje coraz szerszy krąg zainteresowanych wśród ekonomistów czy menedżerów?

Ekonomistów intryguje głównie nowy model działania na rynku, określany jako współprodukcja oparta na dobrach dostępnych (*commons-based peer production*), stawiany jako alternatywa wobec znanych już teorii agencji czy teorii kontraktu, które skupiają się na firmach oraz rynkach⁴.

Menedżerowie zaś zaczynają zastanawiać się, czy ruch *open source* i wyłaniający się z niego model funkcjonowania na rynku stanowi istotne wyzwanie dla ich firm lub – być może – należałoby to zjawisko potraktować raczej jako szansę rozwoju i jak najszybciej dołączyć do kolejnych pojawiających się społeczności. Co istotne – można zauważyć, że model *open source* jest w pewnym zakresie coraz częściej wykorzystywany w procesach innowacyjnych realizowanych w organizacjach. Międzynarodowe korporacje działające w przemyśle samochodowym, telekomunikacyjnym czy nawet tekstylnym⁵ włączają swoich klientów w procesy projektowania nowych produktów, co niewątpliwie w pewnym zakresie odzwierciedla wybrane cechy modelu *open source*, takie jak choćby dobrowolność uczestnictwa czy brak bezpośrednich benefitów (rozumianych w kategoriach pieniężnych) związanych z zaangażowaniem w rozwój projektu.

Niniejszy artykuł nie ma jednak na celu udowodnienia, że model *open source*, czy – w szerszym ujęciu – współprodukcja oparta na dobrach dostępnych, wyprze w najbliższym czasie dotychczas obowiązujące modele działania na rynku. Sugeruje on raczej, że ten nowy, rodzący się dopiero model:

- 1) znacznie różni się od dotychczas stosowanych,
- 2) odznacza się pewnymi korzyściami niemożliwymi do osiągnięcia w innych modelach, a niezwykle istotnymi z punktu widzenia zmian zachodzących we współczesnej gospodarce (jak choćby identyfikacja i alokacja adekwatnej wiedzy),
- 3) w czystej formie lub z pewnymi modyfikacjami może być wykorzystywany w wielu obszarach działań organizacji.

Pozostaje jedynie pytanie, czy model *open source* może być w ogóle rozpatrywany w kategorii modeli zarządzania?

⁴ Rozróżnienie na te trzy modele przyjmuję za Y. Benkler, *Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm*, New York University School of Law, Paper, Winter 2002–03.

⁵ Za przykład może tu posłużyć firma Adidas Salomon, traktująca swoich klientów jako współprojektantów nowych produktów. Jednocześnie działania podejmowane przez firmę odzwierciedlają inny trend społeczno-gospodarczy – *mass customization*. Więcej na ten temat: Ch. Berger, F. Piller, *Customers as Co-designers*, IEE Manufacturing Engineer, August/September 2003.

2. Oprogramowanie *open source* – charakterystyka

Oprogramowanie komputerowe można podzielić na kilka grup i podgrup, wyróżniając m.in.:

- wolne oprogramowanie (*free software*),
- otwarte oprogramowanie, oprogramowanie o otwartym kodzie (*open source*),
- oprogramowanie będące dobrem publicznym (*public domain software*),
- oprogramowanie objęte *copyleft* i wolne oprogramowanie nieobjęte *copyleft*,
- oprogramowanie półwolne (*semi-free software*),
- oprogramowanie prywatne,
- oprogramowanie prawnie zastrzeżone (*proprietary software*),
- *freeware*,
- *shareware*,
- oprogramowanie komercyjne⁶.

Wielość tych grup, a zarazem dość płynne różnice pomiędzy poszczególnymi kategoriami sprawiają, że – pomijając pewne niuanse nieistotne z punktu widzenia praw własności, odgrywających tu kluczową rolę – na potrzeby niniejszego artykułu rozróżnienie należałoby ograniczyć do dwóch zasadniczych kategorii:

- oprogramowania o dostępnym (jednak w różnym zakresie) kodzie źródłowym, oraz
- oprogramowania komercyjnego.

Aby dobrze zrozumieć istotę oprogramowania *open source*, warto najpierw przyjrzeć się rozpowszechnionemu komercyjnemu modelowi oprogramowania, określanego wspólnym terminem *closed source*. W przypadku oprogramowania typu *closed source*, aby móc dokonywać jakichkolwiek jego modyfikacji, niezbędna jest znajomość kodu źródłowego⁷, umożliwiającego transformację zapisu binarnego w sekwencję komend zrozumiałych dla człowieka. W związku z tym programy typu *closed source* chronione są poprzez licencje czy inne prawa własności przed nieuprawnionym dostępem do ich kodu źródłowego, umożliwiając jedynie osobom znającym ten kod dokonywanie jakichkolwiek zmian w programie.

⁶ Kategorie Wolnego i Niewolnego Oprogramowania, Free Software Foundation <http://www.fsf.org/>, za: M. Dąbrowski, Wybór rozwiązań technologicznych w e-edukacji, e-mentor, Nr 5 (7), 2004, s. 44.

⁷ Program komputerowy to – w pewnym uproszczeniu – określona sekwencja instrukcji napisanych przez człowieka i wykonywanych przez komputer. Komputery jednak mogą realizować jedynie instrukcje zapisane w systemie binarnym. W związku z tym, program komputerowy, napisany najpierw w formie zrozumiałej dla człowieka, stanowiącej kod źródłowy, musi następnie zostać przetłumaczony, inaczej zakodowany (przy użyciu innych programów) w formę binarną, odczytywaną przez komputer.

Oprogramowanie tworzone w takim standardzie traktowane jest na równi z innymi dobrami, a model biznesowy, w jakim jest ono tworzone nie różni się od tradycyjnych przedsiębiorstw.

Oprogramowanie *open source* charakteryzuje:

- dostęp do kodu źródłowego,
- możliwość swobodnej redystrybucji,
- możliwość modyfikacji programu oraz jego rozpowszechniania na prawach oryginalnej licencji,
- możliwość wprowadzenia ograniczenia, na skutek którego należy zachować oryginalność kodu źródłowego, a własne modyfikacje zawrzeć w formie dodatkowych modułów, dołączanych do programu bazowego,
- brak możliwości ograniczania praw do programu jakichkolwiek osób bądź instytucji,
- brak możliwości ograniczania praw do sposobu wykorzystania programu,
- licencja, obowiązująca wszystkich użytkowników,
- licencja, nieograniczająca się do jednego produktu,
- licencja, niewprowadzająca restrykcji w stosowaniu innych programów,
- licencja, która jest technologicznie neutralna⁸.

Wszystkie te cechy sprawiają, że oprogramowanie *open source* rozwijane i wykorzystywane jest w inny sposób niż programy typu *closed source*. Wymaga to zatem zastosowania zupełnie różnego podejścia ze strony zarządzania.

3. *Open Source* – rys historyczny

Open source software jest w zasadzie najstarszym modelem biznesu w sektorze oprogramowania.

W początkowych latach rozwoju komputerów i technologii informacyjnych nie istniały praktycznie żadne restrykcje ze strony praw własności, ograniczające dostęp do kodu źródłowego programów. Co więcej, przy zakupie *mainframe* zupełnie naturalne było nabycie przez klienta zarazem także kodu źródłowego programu obsługującego go. Systemy operacyjne, zainstalowane na *mainframach* były wówczas tak proste, że wymagały właśnie takiego modelu – aby mogły one realizować pożądane operacje, niemalże każdy bit musiał być indywidualnie dostosowany. Jednocześnie, wąskie jeszcze wówczas, grono programistów wymieniało się własnymi doświadczeniami i dorobkiem (w tym także kodami źródło-

⁸ The Open Source Definition, Open Source Initiative (OSI), <http://www.opensource.org/docs/definition.php>, za: M. Dąbrowski, Wybór rozwiązań technologicznych w e-edukacji, e-mentor, Nr 5 (7), 2004, s. 44.

wymi swoich programów), co niewątpliwie przyczyniło się do dynamicznego rozwoju informatyki⁹.

Procesy współdzielenia kodu źródłowego zostały znacząco rozwinięte wraz z dyfuzją Usenetu, sieci komputerowej, która od 1979 roku połączyła komputery działające pod oprogramowaniem Unixowym. Jednakże wraz z rozwojem sektora, a także w wyniku wzrostu świadomości społeczeństwa w dziedzinie ochrony własności intelektualnej, pojawił się problem komercjalizacji i ograniczenia możliwości wykorzystywania dorobku innych.

Jednym z pierwszych oponentów komercyjnego podejścia był Richard M. Stallman, który zapoczątkował ruch wolnego oprogramowania (*free software*), tworząc w 1983 roku Free Software Foundation. Stallman stał na stanowisku, iż posiadacze praw własności powinni pozwolić użytkownikom swoich produktów (programów) na swobodne – w określonym zakresie – rozwijanie oprogramowania, ingerowanie w nie (właśnie poprzez udostępnienie kodu źródłowego, umożliwiającego dokonywanie określonych modyfikacji). Stallman przekonuje, że w ten sposób możliwe jest poznanie pełnych możliwości systemu, zaadaptowanie go do specyficznych potrzeb odbiorców, a przede wszystkim usprawnienie programu.

4. Narodziny nowego modelu biznesowego

Przez całe dekady nasze rozumienie organizacji produkcji opierało się na przekonaniu, że jednostki realizują swoje działania produkcyjne na jeden z dwóch sposobów: albo jako pracownicy w firmach, kierując się poleceniami menedżerów, albo jako jednostki na rynku, opierające swe decyzje o główny mechanizm rynkowy – ceny¹⁰.

We współczesnym, zdigitalizowanym i usieciowionym środowisku gospodarczym pojawia się jednak niewykorzystywany dotychczas model aktywności gospodarczej, który możemy określić mianem współprodukcji opartej na dobrach dostępnych (*commons-based peer production*). Łamie on dwa zasadnicze dotychczas założenia o kierowaniu się uczestników rynku ceną lub poleceniami menedżerskimi w podejmowaniu decyzji.

W tym nowym, wyłaniającym się modelu obserwujemy bowiem tysiące, a nawet dziesiątki tysięcy programistów zaangażowanych w liczne projekty, poświęcających wiele godzin pracy na stworzenie produktu, który będzie powszechnie

⁹ Na podstawie J. Hope, Evolution of Open Source, Research School of Social Science, Australian National University, <http://rsss.anu.edu.au/>.

¹⁰ Y. Benkler, Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm, New York University School of Law, Paper, Winter 2002–03, www.law.nyu.edu/benkler/, s. 1.

dostępny, nieobwarowany żadnymi prawami własności¹¹, pozbawiony formalnej kontroli.

Charakterystyczną cechą, odróżniającą ten model jest wspólny, nadrzędny cel internalizowany przez wszystkich uczestników oraz sposób ich współdziałania – są to z reguły małe grupy zainteresowanych osób, współpracujących nad wielkim projektem podzielonym na mniejsze, elementarne moduły, kierujących się w podejmowaniu działań wewnętrzną motywacją (nie poleceniami menedżerskimi), nie podlegających żadnej kontroli, dokonujących wyborów w oparciu o sygnały społeczne (nie rynkowe, jakim jest cena)¹².

Projekty typu *open source* – jako swego rodzaju sposób organizacji produkcji – nie opierają się zatem o mechanizmy rynku czy agencji. Programiści nie uczestniczą bowiem w projekcie dlatego, że otrzymali takie polecenie od przełożonego (pryncypała z teorii agencji) ani dlatego, że ktoś zaoferował im określone wynagrodzenie za tę pracę (choć, jak zostanie przedstawione w dalszej części artykułu, zdarza się, że motywację stanowi dla nich między innymi długoterminowe oczekiwanie zaangażowania się w działalność przynoszącą profity finansowe, jak doradztwo czy serwis dla oprogramowania nad którym pracują). Innymi słowy, **uczestnicy modelu *open source* nie kierują się w swym postępowaniu żadnym z sygnałów rynkowych czy firmowych.**

Benkler¹³ w tym nowym modelu biznesowym dostrzega dwie zasadnicze przewagi nad dwoma pozostałymi modelami:

- jest on znacznie bardziej efektywny w identyfikowaniu i alokacji kapitału ludzkiego w procesach produkcji, które obejmuje,
- przynosi również większy zwrot/lepsze efekty, umożliwiając niejako samoorganizowanie się zasobów.

Jakie są zatem główne czynniki umożliwiające funkcjonowanie modelu *open source*?

Kluczowymi elementami, stojącymi za sukcesem projektów *open source* są:

- maksymalizacja wartości płynącej z wykorzystania produktu,
- modularność całego projektu (całość zostaje podzielona na elementarne, dobrze definiowalne, niezależne względem siebie, zadania),
- stworzenie aktywnej samoorganizującej się społeczności użytkowników,
- silne przywództwo¹⁴.

¹¹ Nie można zatem brać pod uwagę sprzedaży tego produktu rozumianej jako przeniesienie praw własności w zamian za określoną cenę wyrażoną w pieniądzu.

¹² Por. Y. Benkler, Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm, New York University School of Law, Paper, Winter 2002–03, www.law.nyu.edu/benklery/, s. 2.

¹³ Por. Y. Benkler, Coase's Penguin..., j.w.

¹⁴ Essential Elements of an Open Source Business Model, <http://rsss.anu.edu.au/>.

Szczególnie istotne w rozwoju jakiegokolwiek projektu *open source* jest dostarczenie wartości użytkownikom danego produktu. Tu produkt – jego ramy, *value proposition*, a przede wszystkim rozwój – kreowane są niejako przez popyt. Nierzadko też zdarza się, że twórcy produktu są jednocześnie jego odbiorcami. Rodzi to zatem naturalną, wewnętrzną potrzebę do kreowania takich rozwiązań, które będą w najwyższym stopniu realizowały ich potrzeby, dynamicznie się do nich dostosowując. Wynikiem tego jest stałe usprawnianie narzędzi, podnoszenie ich jakości, rozwijanie nowych funkcjonalności, stałe eliminowanie pojawiających się błędów etc., tak by poprzez coraz większe i szersze wykorzystanie produktu, w jak najwyższym stopniu maksymalizować jego wartość dla użytkowników.

Stanowi to jeden z głównych elementów motywujących twórców do dalszego rozwijania produktu. Musi bowiem zaistnieć pewna „masa krytyczna” potencjalnych użytkowników, aby był sens robienia czegoś w modelu *open source* – jeśli grupa potencjalnych użytkowników będzie nieliczna, wówczas trudno wyobrazić sobie, aby zebrało się wystarczająco dużo twórców, którzy byliby zainteresowani wspólnym stworzeniem systemu – nawet realizującego jedynie ich potrzeby. **Maksymalizacja wartości oznacza tu pozyskanie jak największej liczby użytkowników mających swój wkład w rozwój produktu.**

4.1. Organizacja

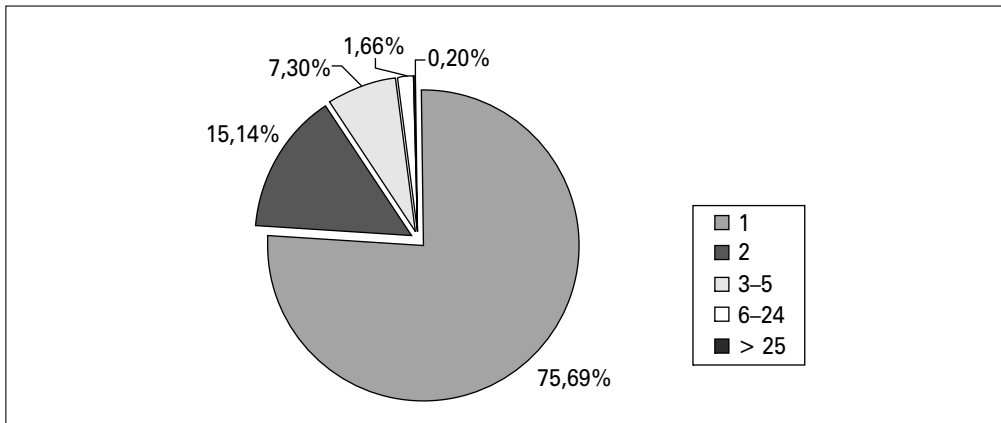
Charakterystyczną cechą projektów *open source* jest ich dezagregacja czy – jak określają J. Lerner i J. Tirol – modularyzacja. Każdy duży projekt podzielony jest na mniejsze, wokół których koncentrują się społeczności pracujące nad poszczególnymi zagadnieniami.

Jak pokazują badania, znaczna większość osób zaangażowanych w dany projekt tylko raz zaznaczyła swą aktywność – dokonując jakiejś zmiany/modyfikacji programu lub po prostu wskazując na istnienie jakiegoś błędu (rysunek 1).

Podzielenie całej pracy na moduły jest kluczowe dla całego systemu przede wszystkim z uwagi na jego samoorganizujący się i dynamiczny charakter. Zmiany w biznesie opartym na modelu *open source* zachodzą bowiem nieustannie wraz z pojawianiem się nowych potrzeb, nowych problemów czy identyfikowaniem nowych błędów w systemie. Stąd, ze względu na potrzeby skoordynowania działań, jak również wspomnianej wcześniej efektywnej alokacji i połączenia niezbędnych kompetencji i informacji, małe, dynamiczne i będące w stanie samodzielnie się zorganizować społeczności, skupione wokół konkretnego zagadnienia czy problemu będą działały bardziej efektywnie. Społeczności takie obejmują zatem jednocześnie użytkowników i właścicieli produktu¹⁵.

¹⁵ Jako właścicieli należy tu rozumieć twórców czy jednostki kontrybuujące/aktywnie przyczyniające się do rozwoju produktu.

Rysunek 1. Rozkład aktywnego uczestnictwa w tworzeniu programu w modelu *open source* (wg ilości aktywności)



Źródło: R. Ghosh, V. V. Parkash, The Oribiten Free Software Survey, May 2000, <http://orbiten.org/ofss/>.

W każdym projekcie *open source*, po pierwszej fazie kształtowania się poszczególnych społeczności, wykształca się z reguły grupa najbardziej aktywnych użytkowników, szczególnie zainteresowanych rozwojem całego projektu, jednocześnie najczęściej kontrybuująca. W przypadku rozwoju Apache'a ok. 15 twórców systemu dokonało od 83% do 91% zmian¹⁶. Wokół nich skupione były także grupy robocze, pracujące nad konkretnymi problemami. Praca ta była na tyle ustrukturyzowana i precyzyjnie zdefiniowana, że ich listy mailingowe odzwierciedlają listę kluczowych problemów, jakie musieli rozwiązać. Istotne jest, aby zwrócić uwagę, iż w modelu *open source* żadna grupa uczestników nie podlega jakimkolwiek formalnym wpływom osób nadrzędnych w stosunku do nich. Takie osoby bowiem – w sensie tradycyjnie rozumianej hierarchii – nie istnieją. Jedynym czynnikiem, jaki może wyróżniać niektórych uczestników spośród setek innych, jest ich autorytet merytoryczny. To oni stanowią swego rodzaju węzły całej sieci.

Ten samoorganizujący się organizm, jak pokazują niemal wszystkie znane przykłady projektów *open source*, potrzebuje jednak silnego przywództwa. Podczas gry nie ma innych mechanizmów koordynacji, nadzoru czy kontroli (pomińjąc uznanie współuczestników oraz prestiż, które też w pośredni sposób mogą stanowić mechanizmy weryfikacyjne). **Autorytet lidera** wykorzystywany jest w sytuacjach decyzyjnych, gdy inne mechanizmy nie działają efektywnie (np. w sytuacji, gdy dany problem rozwiązany został na dwa różne sposoby, przy czym żadnego z nich nie można uznać za dominujący).

¹⁶ J. Lerner, J. Tirole, The Simple Economics of Open Source, December 2000, paper, s. 12.

Charakteryzując lidera w modelu *open source*, należałoby wyróżnić kilka zasadniczych cech:

- klarownie komunikuje cele, jakie przyświecają projektowi (i jemu),
- jego cele są spójne z celami innych uczestników systemu,
- jasno określa procedury ewaluacyjne (które w przypadku oprogramowania odgrywają zasadniczą rolę w zapewnieniu jego jakości),
- jest otwarty na krytykę swoich własnych rozwiązań.
- przyjmuje transparentne zasady w procesie podejmowania decyzji.

Najistotniejszym jednak zagadnieniem jest **zaufanie**, jakim wszyscy uczestnicy obdarzają lidera – muszą oni być przekonani, że cele, którymi się kieruje są zbieżne z ich celami i nie są zdominowane ani przez jego ego, ani aspekty komercyjne czy polityczne.

4.2. Motywacja

J. Lerner i J. Tirole¹⁷ podkreślają, że programiści – choć można to prawdopodobnie rozszerzyć także na inne grupy – uczestniczą w projekcie, niezależnie od faktu, czy jest on projektem komercyjnym czy projektem *open source*, jedynie wówczas, gdy przynosi im on zysk netto z włączenia się w daną działalność (zysk ten obejmuje zarówno wypłaty natychmiastowe, jak i te odroczone w czasie). W analizie swojej zwracają również uwagę, na koszt utraconych możliwości (bowiem programista pracując nad danym projektem, nie może w tym samym czasie zaangażować się w inny projekt). A zatem, programista, pracujący niezależnie i angażujący się w projekt *open source* godzi się z tym, że nie może spodziewać się żadnego pieniężnego ekwiwalentu za swoją pracę i czas. W przypadku zaś, gdy jest on zatrudniony regularnie przez inną jednostkę (jak pokazują badania J. Lerner i J. Tirole'a, ok. 25% programistów zaangażowanych w projekty Apache, Sendmail, Linux oraz Perl stanowiły osoby związane z jednostkami badawczo-dydaktycznymi lub instytucjami rządowymi¹⁸) w czasie, gdy angażuje się w rozwój *open source*, nie wykonuje swoich standardowych obowiązków (jego zaangażowanie generuje wówczas koszt wynikający z nieskupiania się na tych obowiązkach).

Co zatem stanowi główną motywację skłaniającą ludzi do zaangażowania się w projekt *open source*?

Wśród wielu różnych czynników motywujących ludzi do zaangażowania się w model *open source* można wyróżnić:

- potrzebę podniesienia reputacji w gronie współuczestników systemu¹⁹,
- realizację misji swojego pracodawcy,

¹⁷ J. Lerner, J. Tirole, *The Simple Economics...*, *op. cit.*

¹⁸ J. Lerner, J. Tirole, *The Simple Economics...* *op. cit.*

¹⁹ Tu: system rozumiany w szerokim znaczeniu (nie system informatyczny).

- oczekiwanie co do przyszłych zysków (wiążących się np. z zaangażowaniem w projekty doradcze związane z rozwijanym produktem, w których osoba zainteresowana odgrywa rolę eksperta dziedzinowego),
- objęcie udziałów w potencjalnie (w przyszłości) stworzonej firmie, oferującej na zasadach komercyjnych usługi utrzymania systemu/programu czy też wprowadzającej na rynek (także komercyjnie) bardziej przyjazną dla użytkownika wersję programu,
- nadzieję na zmianę układu sił w danym sektorze poprzez wprowadzenie nowego produktu, konkurującego z istniejącymi produktami komercyjnymi (zblizoną do tego motywatora sytuację możemy obserwować obecnie na rynku systemów operacyjnych, gdzie Linux, konkurent Windowsa, zdobywa coraz większą popularność wśród użytkowników),
- potrzebę poszerzenia swojej wiedzy,
- potrzeba „zasygnalizowania” swoich talentów.

Czynniki te można podzielić na:

- realizowane natychmiast (np. podniesienie reputacji czy realizację misji pracodawcy, poszerzenie wiedzy) oraz
- odroczone w czasie (potencjalne możliwości pracy, udziały w potencjalnej firmie, etc.).

Innym podziałem rysującym się w zaprezentowanej liście motywatorów może być klasyfikacja na czynniki oddziałujące na ego kontrybutora oraz na jego karierę.

Niezależnie od tego, jak będziemy grupować te czynniki motywujące do aktywnego przyczyniania się do rozwoju programu czy w ogóle biznesu realizowanego w modelu *open source*, niezbędne do ich zrealizowania jest odpowiednie audytoryum. **W modelu *open source* jednostki będą angażowały się jedynie w takie projekty, które zapewnią przyciągnięcie jak największej liczby innych zaangażowanych osób.** Tłumaczy to zarazem warunek maksymalizacji wartości płynącej z wykorzystania programu.

Próba porównania tradycyjnych modeli biznesowych oraz modelu *open source* może prowadzić do kilku istotnych wniosków decydujących o jego odmiennej naturze. W tradycyjnym podejściu do zarządzania, osoby pełniące funkcje kierownicze spełniają szereg funkcji ukierunkowanych na zarządzaniem: definiowanie celów, monitorowanie luk, motywowanie uczestników organizacji do pracy, organizowanie jak najbardziej efektywnej struktury zatrudnienia i in. (czyli realizują podstawowe funkcje kierowania: planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrola). Eric Raymond²⁰ twierdzi, że model *open source* sprawia, że wszystkie te

²⁰ Por. E. Raymond, *The Cathedral and the Bazaar: Musing on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary*, www.catb.org/~esr/writings/cathedral-bazaar/, 10.10.04.

funkcje zarządzania stają się zbędne, zaś Y. Benkler²¹ dodaje, że jedną z wyróżniających przewag modelu *open source* jest fakt, iż otwarty system składający się z indywidualnych deweloperów samoorganizujących i samowybierających się do pracy adekwatnie do zadań będzie znacznie bardziej efektywny aniżeli pracownicy pracujący pod czyimś kierownictwem²².

W tradycyjnym modelu biznesu (*closed business*) koncentrujemy się na zarządzaniu, podczas, gdy głównym „problemem” w modelu *open source* jest motywacja uczestników oraz sposób przekształcenia dobra – dostępnego powszechnie i z reguły bezpłatnie – w wartość dla jego „właścicieli”.

5. *Open business* a konkurencja

Jak rozwiązać, przedstawione we wstępie tego artykułu, potencjalne wątpliwości menedżerów z tradycyjnych organizacji:

- czy model *open source* stanowi istotne wyzwanie dla ich firm?
- czy w najbliższej przyszłości wszyscy będziemy funkcjonować w oparciu o te zasady?
- czy należy zjawisko to potraktować raczej jako szansę rozwoju (nawet poprzez zastosowanie tego modelu jedynie w wybranych obszarach działania firmy)?

Obserwując sektor informatyczny, z którego w zasadzie wywodzi się idea *open source*, warto zwrócić uwagę, że obecnie coraz więcej komercyjnych organizacji angażuje się w pewnym zakresie w projekty tego typu. Realizowane jest to w różny sposób – bądź to poprzez finansowanie rozwoju kolejnych programów (pozostawiając przy tym oczywiście ich niezależność pod względem praw własności), bądź poprzez zachęcanie własnych pracowników do aktywnego udziału (także w ramach czasu pracy) w pracach nad rozwojem wybranych systemów.

Jakie motywy kierują takimi działaniami? Na pewno za jeden z głównych motywów można uznać coraz szerzej rozpowszechniający się **model „symbiotycznego współzycia”** tych – różnych pod względem swojej natury – organizmów. Należy pamiętać, że oprogramowanie *open source* było dotychczas zarówno tworzone, jak i wykorzystywane głównie przez profesjonalistów, co odbija się znacząco na jego aspektach estetycznych (jest z reguły mniej przyjazne dla standardowego użytkownika). Komercyjne firmy, wykorzystują zatem swoje kompetencje w tym zakresie, udoskonalają produkt i wprowadzają na rynek na zasadach komercyjnych.

²¹ Por. Y. Benkler, *Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm*, New York University School of Law, Paper, Winter 2002–03.

²² Open Source As a Business Model, <http://rssh.anu.edu.au/>, 10.10.04.

Innym sposobem realizacji tego modelu symbiozy jest kreowanie przez firmy aktywnie zaangażowane w ruch *open source* segmentu usług komplementarnych dla podstawowych produktów. Przykładem może być tu firma Red Hat oferująca usługi wspierające do oprogramowania Linux.

Lerner i Tirol dla zobrazowania wzajemnych zależności, rodzących się między tradycyjnymi organizacjami a systemami *open source*, przytaczają przykład producentów maszynek do golenia, którzy same maszynki oferują klientom bezpłatnie, natomiast zyski czerpią ze sprzedaży żyłek. Na podobnych zasadach współistnieją obecnie organizacje reprezentujące różne modele biznesowe.

6. Podsumowanie

Wydaje się, że doświadczenia, jakich dostarczają nam różne przykłady organizacji funkcjonujących w oparciu o model *open source*, pozwalają przypuszczać, że jest to zagadnienie istotne obecnie już nie tylko z punktu widzenia informatyki, ale także stanowiące wyzwanie dla nauk ekonomicznych.

Projekty *open source* swoim oddziaływaniem obejmują obecnie zarówno całe sektory, jak i wymiar mikroekonomiczny. W sektorach, w których funkcjonują organizacje czy projekty typu *open source*, zmianom podlega nie tylko układ sił na rynku, ale również sposób konkurencyjności – wymusza to na komercyjnych konkurentach redefinicję strategii czy nawet zmianę modelu działania na rynku.

Patrząc z perspektywy pojedynczych tradycyjnych organizacji, nie sposób oprzeć się wrażeniu, że model *open source* może zostać w pewnym zakresie także przez nie zaadaptowany, niosąc ze sobą wiele pozytywnych rezultatów. Wykorzystanie pewnych rozwiązań z obszaru *open source* w procesach innowacyjnych już obecnie możemy obserwować. Coraz więcej firm pozwala bowiem na współtworzenie przez klientów nowych rozwiązań, wykorzystując główne narzędzie modelu *open source* – społeczności skupiające wokół jasno zdefiniowanego, konkretnego problemu jednostki nim zainteresowane. Współpracują one z pracownikami firmy, kierując się jedynie wewnętrzną motywacją, chęcią współtworzenia nowych rozwiązań – wszystkie te cechy charakteryzują uczestników systemów *open source*. Autorzy z dziedziny zarządzania taki model współpracy w procesie innowacji określają mianem *user-driven innovation*.

7. Bibliografia

1. Benkler Y., Coase's Penguin, or, Linux and The Nature of the Firm, New York University School of Law, Paper, Winter 2002–03.

2. Berger Ch., Piller F., Customers as Co-designers, IEE Manufacturing Engineer, August/September 2003.
3. Dąbrowski M., Wybór rozwiązań technologicznych w e-edukacji, e-mentor, Nr 5 (7), 2004.
4. Essential Elements of an Open Source Business Model, <http://rsss.anu.edu.au/>.
5. Ghosh R., Parkash V. V., The Oribiten Free Software Survey, May 2000, <http://orbiten.org/ofss/>.
6. Hope J., Evolution of Open Source, Research School of Social Science, Australian National University, <http://rsss.anu.edu.au/>.
7. Kelly K., Nowe reguły nowej gospodarki, WIG-Press, Warszawa 2001.
8. Lerner J., Tirole J., The Simple Economics of Open Source, December 2000, paper.
9. Kategorie Wolnego i Niewolnego Oprogramowania, Free Software Foundation <http://www.fsf.org/>.
10. Raymond E., The Cathedral and the Bazaar: Musing on Linux and Open Source by an Accidental Revolutionary, www.catb.org/~esr/writings/cathedral-bazaar/.
11. Open Source As a Business Model, <http://rsss.anu.edu.au/>.
12. Singel D., Futuryzuj swoją firmę. Strategia biznesu w dobie e-klienta, IFC Press, Kraków 2001.
13. The Open Source Definition, Open Source Initiative (OSI), <http://www.opensource.org/docs/definition.php>.

Zarządzanie ryzykiem cen na rynkach energii elektrycznej – instrumenty pochodne na giełdach energii Nord Pool i European Energy Exchange

1. Wprowadzenie

Działanie rynku energii elektrycznej jest zdeterminowane w dwóch płaszczyznach:

- fizycznej oraz
- finansowej.

Płaszczyzna fizyczna działania jest określona przez prawa fizyki i nie ulega zmianom w czasie i przestrzeni. Płaszczyzna finansowa, natomiast, jest zdecydowanie bardziej zróżnicowana. Od początku lat 90. przeważa i jest wdrażany w życie pomysł liberalizacji rynku energii, który uwypukla: rolę wolnego rynku i swobody kształtowania się cen energii elektrycznej, a także podejście zorientowane na interes klientów – odbiorców końcowych. Koncepcja ta opiera się na rozdziale towaru (jakim stała się energia elektryczna) od usługi (przesyłu energii siecią).

Najwięcej doświadczeń we wdrażaniu wolnego rynku energii posiadają kraje anglosaskie oraz skandynawskie, gdzie reformy rynku energii zaczęły się najwcześniej. Stamtąd pochodzi też duża liczba publikacji naukowych, traktujących o różnych aspektach rynku energii. Ponadto, wraz z wejściem w życie Dyrektywy UE 96/92/EC, do przekształceń strukturalnych przystąpiły pozostałe kraje Unii Europejskiej, które kontynuują przemiany, a wraz z nimi Polska¹.

Celem wprowadzenia Dyrektywy 2003/54/EC było przede wszystkim:

- usprawnienie działania rynku w obszarze handlu energią elektryczną,
- równouprawnienie podmiotów – wytwórców energii,
- zmniejszenie ryzyka oligopolizacji rynku,
- stosowanie taryf niedyskryminujących uczestników rynku oraz zapobieganie praktykom subsydiowania skrośnego².

Głównymi graczami na rynku energii elektrycznej są:

- wytwórcy – elektrownie lub elektrociepłownie,

¹ Obecnie obowiązująca jest Dyrektywa 2003/54/EC.

² Dyrektywa 2003/54/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 czerwca 2003 roku w sprawie wspólnych zasad wewnętrznego rynku energii elektrycznej i uchylenia Dyrektywy 96/92/EC, Preambuła, pkt 2.

- operator systemu przesyłowego (OSP) – odpowiedzialny za przesył energii elektrycznej sieciami wysokiego napięcia i bilansujący popyt na energię z jej podażą w czasie rzeczywistym,
- operatorzy systemu dystrybucyjnego – odpowiedzialni za utrzymanie ruchu sieciowego niskich napięć oraz za dystrybucję energii do odbiorców końcowych,
- spółki obrotu – podmioty handlujące energią na własny rachunek, nieposiadające infrastruktury sieciowej,
- odbiorcy końcowi – nabywający prawo do wyboru podmiotu, od którego nabywać będą energię elektryczną.

Branża jest nadzorowana przez regulatora – najczęściej wyspecjalizowaną agencję rządową, która przy podejmowaniu swoich decyzji powinna brać pod uwagę całość rynku i znajdować kompromis pomiędzy nierzadko sprzecznymi interesami różnych podmiotów, aby cały ten układ ekonomiczny maksymalizował użyteczność ze swojej działalności³.

Za główny cel rynku stawiana jest minimalizacja kosztów produkcji oraz dostawy energii elektrycznej⁴. W ramach rynku energii elektrycznej wyróżnić można – ze względu na wolumen obrotu energią – rynek hurtowy i detaliczny. W ramach tego pierwszego wyróżnia się trzy segmenty:

- segment kontraktowy – kontraktów bilateralnych pomiędzy uczestnikami rynku,
- segment giełdowy – gdzie pośrednikiem w obrocie energią jest giełda, wyspecjalizowany podmiot oferujący dwie podstawowe grupy podmiotów: fizyczne (rozliczenie zobowiązań odbywa się poprzez dostawy energii elektrycznej) oraz finansowe (rozliczenie kasowe, bez dostawy fizycznej prądu),
- segment bilansujący – gdzie na bieżąco bilansowana jest przez OSP podaż energii z popytem w ramach całości systemu elektroenergetycznego (np. na obszarze całego kraju lub jego części)⁵.

Rynek detaliczny jest domeną działania podmiotów oferujących energię odbiorcy końcowemu.

Rynek energii elektrycznej znajduje się na różnym poziomie rozwoju w różnych krajach. Tradycyjnie zarządzanie ryzykiem rynkowym (jego minimalizacja) było uzyskiwane w branży w wyniku procesów konsolidacji pionowej, w warun-

³ E. R. Larsen, D. W. Bunn, *Deregulation in Electricity: Understanding Strategic and Regulatory Risk*, „The Journal of the Operational Research Society”, Nr 50(4), System Dynamics for Policy, Strategy and Management Education, 1999, s. 338.

⁴ W. Mielczarski, *Rynki energii elektrycznej. Wybrane aspekty techniczno-ekonomiczne*, ARE, Warszawa, 2000, s. 23.

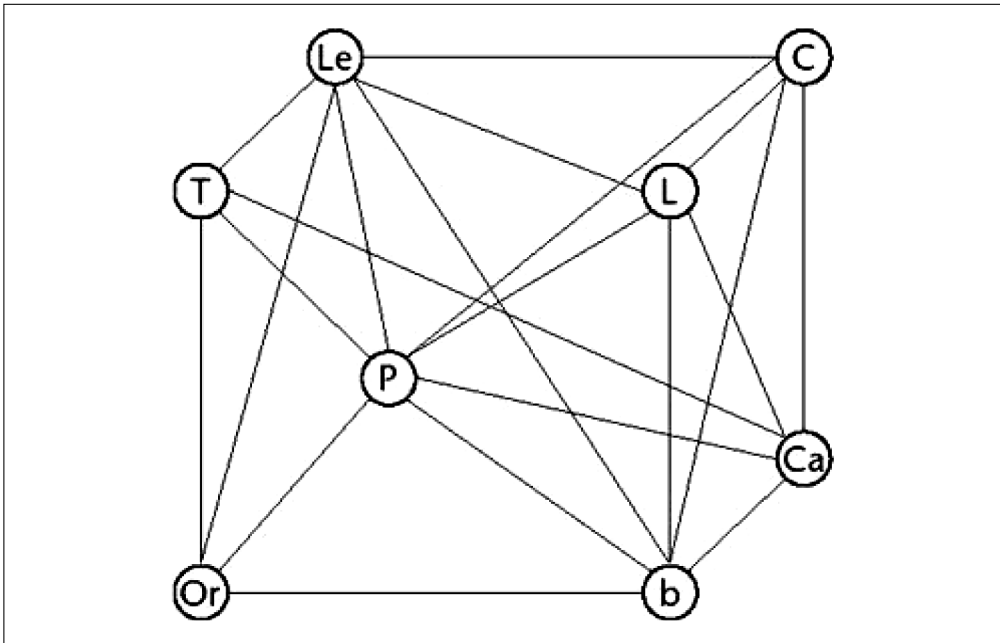
⁵ M. Zerka, *Strategie na rynkach energii elektrycznej*, Instytut Doskonalenia Wiedzy o Rynku Energii, Warszawa, 2003, s. 19.

kach rozwiązań regulacyjnych poprzedzających liberalizację rynku energii⁶. Obecnie następuje dynamiczny rozwój segmentu giełdowego rynku na świecie. Największą płynność obserwuje się na giełdach Nord Pool oraz European Energy Exchange (EEX)⁷, po połączeniu się giełd energii we Frankfurcie oraz Lipsku.

2. Ryzyko cen na rynku energii elektrycznej

Ryzyko na rynku energii elektrycznej występuje w kilku aspektach. Występują między nimi interakcje, które prezentuje tzw. macierz ryzyka (rysunek 1).

Rysunek 1. Macierz ryzyka



Objaśnienia: P – ryzyko cen, C – ryzyko kredytowe, Le – ryzyko prawne, L – ryzyko płynności, T – ryzyko podatkowe, Ca – ryzyko przepływów pieniężnych, Or – ryzyko operacyjne, b – ryzyko bazy.

Źródło: T. James, *Energy Price Risk*, Palgrave Macmillan, New York, 2003, s. 19.

Macierz ta pokazuje powiązania pomiędzy różnymi rodzajami ryzyka, które nie dają się przedstawić w postaci prostych zależności dwuwymiarowych.

⁶ R. Wilson, *Architecture of Power Markets*, „Econometrica”, Nr 70(4), 2002, s. 1309.

⁷ A. Eydeland, K. Wolyniec, *Energy and Power Risk Management*, John Wiley and Sons, Hoboken NJ, 2003, s. 19.

W ramach macierzy ryzyka można wyróżnić:

- ryzyko cen (rynkowe) – polegające na poniesieniu strat w wyniku niekorzystnych ruchów cen energii elektrycznej,
- ryzyko kredytowe – powstające w wyniku niedotrzymania warunków transakcji przez kontrahenta (np. brak uregulowania należności za energię elektryczną przez odbiorcę końcowego), ściśle związane z ryzykiem cen, co więcej – nie można „długu” odebrać w naturze (ze względu na niemogązość energii elektrycznej w takich ilościach), ponadto występuje skupienie ryzyka kredytowego na niewielkiej liczbie podmiotów na rynku energii elektrycznej⁸,
- ryzyko płynności – sytuacja, w której rynek instrumentów pochodnych na energię elektryczną traci swoją płynność (rosną koszty wykonania transakcji, jeżeli wogóle do niej dochodzi),
- ryzyko przepływów pieniężnych – związane z utratą płynności przez gracza na terminowym rynku energii, utrata płynności powoduje wzrost kosztów dotrzymania zobowiązań kontraktowych⁹,
- ryzyko bazy – ryzyko załamania się oczekiwanej różnicy pomiędzy dwoma ustalonymi, obserwowanymi parametrami (np. cenami), może być wywołane przez brak możliwości dostaw energii z jednej lokalizacji do innej, brak czasu na dostawę zakontraktowanej ilości energii¹⁰,
- ryzyko operacyjne – związane z bieżącą działalnością przedsiębiorstw (awarie generatorów czy sieci elektroenergetycznych, ale również infrastruktury samych rynków energii),
- ryzyko prawne, w tym również podatkowe – związane z możliwością zmian legislacyjnych.

Przy charakterystyce ryzyka cen należy zwrócić uwagę na kilka aspektów kształtowania się cen energii elektrycznej na rynku. W odróżnieniu od rynków finansowych ceny energii elektrycznej wykazują bardzo dużą zmienność. Znane są przykłady w historii rynków energii, które pokazują, że na przestrzeni jednego, dwóch dni ceny energii wzrosły kilkaset razy.

Przyczyną takiego stanu rzeczy może być wiele czynników, dodatkowo potęgujących efekt zmian cen w wypadku ich jednoczesnego wystąpienia. Należą do nich: warunki pogodowe, awarie w elektrowniach, skokowy wzrost zużycia energii poprzez masowe wykorzystanie urządzeń elektrycznych, ograniczenie zdol-

⁸ D. Michalski, P. Lełątko, Zarządzanie ryzykiem kredytowym w warunkach konkurencyjnego rynku energii elektrycznej – zbędny luksus czy konieczność, „Rynek Terminowy”, Nr 3, 2004, s. 93.

⁹ M. Kozłowski, T. Piesiewicz, A. Weron, Zarządzanie ryzykiem na rynku energii elektrycznej z uwzględnieniem segmentu bilansującego, giełdowego i pozagiełdowego, „Energetyka”, Nr 12, 2003, s. 805.

¹⁰ T. James, *op. cit.*, s. 25.

ności przesyłowych sieci. Przykładów drastycznego wzrostu cen energii elektrycznej można wymieniać wiele:

- w czerwcu 1998 roku wzrost cen w USA z 30–40 USD/MWh do 6000–8000 USD/MWh,
- lato 2001 roku – 10-krotny wzrost, z poziomu 20 EUR/MWh do ponad 250 EUR/MWh na giełdzie energii w Amsterdamie,
- grudzień 2001 roku – wzrost do poziomu 1000 EUR/MWh z poziomu 30 EUR/MWh na giełdzie EEX wraz z kompletną utratą płynności 18 XII w 18. godzinie doby; oferty kupna i sprzedaży nie znalazły punktu pokrycia – nie doszło do żadnej transakcji,
- spadek cen na giełdzie EEX do 0,8 EUR/MWh w godzinach szczytu i 5 EUR/MWh poza szczytem w maju 2003 roku (nastąpiło odwrócenie relacji cen w godzinach szczytu i poza nim)¹¹.

Wielość i charakter czynników mających wpływ na cenę energii elektrycznej powoduje, iż jest rzeczą praktycznie niemożliwą ich monitorowanie oraz trafne przewidywanie. Dlatego fundamentalną rolę odgrywa kontrola sytuacji wypadkowej działania wszystkich czynników mających wpływ na cenę energii. Kontrolę tę realizuje się poprzez pomiar ryzyka.

Warsztat pomiarów poziomu ryzyka (wielkości ryzyka) jest importowany z rynków finansowych, chociaż w niektórych aspektach odpowiednio dostosowany do specyfiki rynku energii. I tak, klasycznych pomiarów ryzyka dokonuje się przy pomocy tradycyjnych miar zmienności (odchyleń standardowych) czy też miar wrażliwości. Należy jednakże pamiętać, iż przeniesienie bezpośrednio wzorów obowiązujących na rynkach finansowych może prowadzić do błędnych wniosków. Prowadzone badania pokazują (dla opcji na Nord Pool), iż oceny współczynników greckich wynikające z modelu Blacka – Scholesa nie są najlepszymi dla tych instrumentów, natomiast są najlepsze w klasie ocen parametrycznych¹².

Często sięga się również do doświadczeń z sektora finansowego w zarządzaniu ryzykiem cen ze względu, że proces zarządzania ryzykiem w energetyce jest na etapie, w jakim był sektor finansowy około dwóch dekad temu¹³. Sięga się również po te same narzędzia do pomiaru ryzyka, a więc przede wszystkim po wartość narażoną na ryzyko, którą po raz pierwszy intuicyjnie zastosowała

¹¹ B. Krysta, D. Michalski, P. Lełątko, Nagłe zmiany poziomu cen energii elektrycznej na rynkach światowych, „Rynek Terminowy”, Nr 4, 2003, s. 83–86.

¹² E. Hjalmarsson, Does the Black – Scholes formula work for electricity markets? A nonparametric approach, „Working Paper in Economics”, Nr 101, Goteborg University, 2003, ze strony <http://www.handels.gu.se/epc/archive/00002903/01/gunwpe0101.pdf>, z dnia 7.05.2005, s. 28.

¹³ A. Weron, R. Weron, Giełda energii. Strategie zarządzania ryzykiem, Centrum Informacji o Rynku Energii, Wrocław, 2000, s. 182.

giełda nowojorska jeszcze około 1922 roku¹⁴. Wyprowadzenie formuł dla VaR dla pojedynczego kontraktu oraz dla portfela kontraktów na energię elektryczną podają A. Weron oraz R. Weron, w: *Giełda energii. Strategie zarządzania ryzykiem*, Centrum Informacji o Rynku Energii, Wrocław 2000.

Miarę ryzyka spełniającą 4 postulaty odpowiadające intuicyjnemu rozumieniu ryzyka oraz jego pomiaru (niezmienniczość odwzorowania, subaddytywność, dodatnia jednorodność oraz monotoniczność¹⁵) nazywa się spójną miarą ryzyka. Można pokazać, że miarą spójną jest właśnie wartość narażona na ryzyko¹⁶.

3. Instrumenty pochodne na rynkach energii elektrycznej

Instrumenty pochodne na rynkach energii elektrycznej charakteryzuje duża różnorodność w związku z cechami, jakie odróżniają rynek energii elektrycznej od innych rodzajów rynków towarowych. Dokonując ich klasyfikacji, z punktu widzenia niniejszego opracowania najlepszy wydaje się być podział na notowane na giełdach oraz na obracane OTC.

Grupę derywatów obracanych na rynkach regulowanych Nord Pool oraz EEX stanowią kontrakty terminowe, opcje oraz kontrakty na różnicę. Kontrakty terminowe są oparte na cenie energii elektrycznej na giełdowych rynkach spot. W przypadku obu giełd są to rynki dnia następnego. Oznacza to, iż w danym dniu notowań ustalana jest cena energii elektrycznej i zawierane są transakcje polegające na zakupie/sprzedży energii elektrycznej w kolejnych godzinach kolejnej doby (w piątce notowania odbywają się na 3 dni do przodu).

Zakup bądź sprzedaż energii na rynku *spot* oznacza zawarcie kontraktu na dostawę stałej ilości energii elektrycznej w jednej (kontrakt godzinowy) godzinie doby lub w ciągu więcej niż jednej godziny (kontrakt blokowy) w ściśle określone w kontrakcie miejsce w sieci. Na giełdzie EEX są dodatkowo zdefiniowane indeksy giełdowe, oparte na średniej ważonej wolumenem cenie energii elektrycznej. Indeksy są instrumentem bazowym dla kontraktów *futures* na indeks. Ponadto na Nord Pool oraz EEX dostępne są *futures* rozliczane albo fizycznie (wyłącznie EEX) poprzez dostawy energii, ewentualnie finansowo.

Cechą charakterystyczną *futures* na energię elektryczną jest ich specyficzne rozliczanie. Odbywa się ono poprzez tzw. kaskadowanie. W momencie wygaśnięcia kontraktu jest on zastępowany poprzez równoważną pozycję w kontrak-

¹⁴ G. A. Holton, *Value-at-Risk: Theory and Practice*, Butterworth-Heinemann, Boston, 2003, s. 15.

¹⁵ Por. R. Jarrow, Put options and coherent risk measures, „*Mathematical Finance*”, Nr 12(1), 2002, s. 138.

¹⁶ P. Artzner, F. Delbaen, J.-M. Eber, D. Heath, Coherent measures of risk, „*Managerial Finance*”, Nr 9(3), 1999, s. 205.

tach o krótszym okresie zapadalności. Dopiero kontrakty o najkrótszym z możliwych, zdefiniowanych w specyfikacjach instrumentów, okresów zapadalności są rozliczane fizycznie albo finansowo. Ponadto należy dodać, iż na Nord Pool notowane są również kontrakty *forward*, mające relatywnie długi okres zapadalności (ponad 1 rok), z tego względu, że standaryzowane kontrakty *futures* o tak długich okresach zapadalności nie znajdowały zainteresowania wśród uczestników obrotu giełdowego.

Należy w tym miejscu wspomnieć o osobliwościach wyceny kontraktów *futures* na energię elektryczną. W przypadku rynków energii związek pomiędzy ceną *spot* a ceną terminową jest zdecydowanie słabszy niż na rynkach finansowych. Prawdziwe są następujące twierdzenia dla rynku energii:

- ceny *forward* zbiegają do oczekiwań rynkowych skorygowanych o ryzyko zmian średniej ceny *spot* z okresu dostawy,
- średnia cena z okresu dostawy jest inna niż cena ostatniego notowania kontraktu terminowego prawie na pewno (z prawdopodobieństwem równym jeden)¹⁷.

Kontrakty na różnicę (*contracts for difference*, CfD) pozwalają uczestnikom giełdy dokonać zabezpieczenia przed wystąpieniem niedoborów zdolności przesyłowych pomiędzy strefami systemowymi (jest 9 odrębnych systemów przesyłowych, kontrakty zdefiniowane są dla 5 z nich) na terenie których działa Nord Pool. Nord Pool różnicuje cenę *spot* dla całości systemu i dla poszczególnych stref ze względu właśnie na możliwe „zatory” w przesyłce energii pomiędzy nimi. Doświadczenie pokazuje, że ceny w poszczególnych obszarach były równe cenie systemowej w ciągu ok. 27,5% czasu¹⁸. Oczywiście możliwe byłoby zdefiniowanie kontraktów terminowych w podziale na różne subsegmenty rynku i zrezygnowanie z CfD, jednakże rozproszyłoby to popyt pomiędzy różne instrumenty i mogłoby wywołać problemy z płynnością rynku.

Kolejnym rodzajem derywatów dostępnych na rynkach regulowanych Nord Pool i EEX są kontrakty opcyjne. Opcje były wykorzystywane w branży elektroenergetycznej od dłuższego okresu czasu, choć nikt nie nazywał zobowiązań umownych „opcjami”. Swoistego rodzaju kontraktem opcyjnym są możliwości produkcyjne elektrowni, których rezerwacja odpowiada opcji *call* na dostawy energii elektrycznej. Dostępne na giełdach opcje są wyłącznie typu europejskiego i mają za instrument bazowy kontrakt *futures*, tak więc ich wykonanie powoduje otwarcie pozycji w kontraktach terminowych.

¹⁷ I. Vehvilainen, Basics of electricity derivative pricing in competitive markets, „Applied Mathematical Finance”, Nr 9, 2002, s. 50.

¹⁸ Trade at Nord Pool's Financial Market, strona internetowa www.nordpool.com, z dnia 21.09.2005, s. 6.

Zdecydowanie większą różnorodność prezentują opcje obracane OTC. Do nich należą:

- opcje typu *spark spread* – związane z wydajnością procesów zamiany energii chemicznej paliwa na energię elektryczną, oparte są na różnicy pomiędzy cenami paliwa użytego do wytworzenia prądu a cenami energii elektrycznej¹⁹,
- opcje typu *locational spread* – związane z różnicami cen energii elektrycznej w różnych lokalizacjach, pojawiającymi się ze względu na brak możliwości magazynowania energii elektrycznej²⁰,
- opcje typu *swing* – mogą być wykonywane każdego dnia albo maksymalnie w określonej liczbie dni w ciągu okresu życia opcji, wykonując opcję określa się wolumen energii zakupionej, który musi zawierać się w określonym w umowie przedziale, podobnie całkowita ilość energii zakupiona po wykonaniu takiego kontraktu i jego wygaśnięciu musi zawierać się pomiędzy maksymalną i minimalną ilością²¹.

Stworzone są również inne instrumenty pochodne, jakie można spotkać w obrocie OTC. Są to następujące transakcje strukturyzowane:

- kontrakty rekompensacyjne (*tolling contracts*) – przypominają zwykłe kontrakty na dostawy energii, zawierane pomiędzy producentem a odbierającym od niego energię, gdzie za płatne z góry wynagrodzenie odbiorca otrzymuje prawo albo do sterowania pracą generatorów, albo do odbioru określonej ilości energii w określonym przedziale czasu, z pewnymi ograniczeniami dotyczącymi np. liczby rozruchów generatorów,
- instrumenty oparte o możliwości przesyłu energii elektrycznej – bazą w tym przypadku jest albo możliwość przesyłu (*financial transmission rights*, FTR), albo dostarczenie określonej ilości energii do danego miejsca w sieci (*flowgate rights*, FGR),
- kontrakty długoterminowe – preferowane przez dużych odbiorców, charakteryzują się m.in. stałą ceną zakupu niezależną od ilości zużytej energii przez odbiorcę²².

Śród dużej liczby rodzajów kontraktów dostępnych dla uczestników rynku energii tylko niewielka ich część jest przedmiotem obrotu giełdowego. Ma

¹⁹ S. J. Deng, S. S. Oren, Electricity derivatives and risk management, „Working Paper”, Georgia University of Technology oraz Berkeley University, strona internetowa www.pserc.org/ecow/get/publicatio/2005public/deng_electricity_derivative.pdf, z dnia 12.09.2005, s. 23.

²⁰ S. Deng, B. Johnson, A. Sogomonian, Exotic Electricity Options and the Valuation of Electricity Generation and Transmission Assets, „Working Paper”, Stanford University, 1998, ze strony www.pserc.wisc.edu/ecow/get/publicatio/1998public/spkopt54.pdf, aktualne na dzień 12.09.2005, s. 10.

²¹ A. Eydeland, K. Wolyniec, *op. cit.*, s. 50.

²² S. J. Deng, S. S. Oren, *op. cit.*, s. 12.

to swoje uzasadnienie: rynki regulowane istnieją relatywnie krótko, liczba zawieranych kontraktów będących bardzo specyficznymi uzgodnieniami jest niewielka i potencjalny obrót na giełdzie miałby małą płynność, niektóre umowy są trudne w standaryzacji, a wystandaryzowanie ich spowodowałoby utratę cennych własności stanowiących o ich atrakcyjności.

4. Strategie zabezpieczające przed ryzykiem cen energii elektrycznej

Już prosta symulacja wykorzystująca klasyczną strategię zabezpieczającą wskazuje, że w instrumentach pochodnych na rynkach energii elektrycznej tkwi potencjał w zakresie zarządzania ryzykiem. W celu przeprowadzenia obliczeń, i oceny *ex-post* strategii, przyjęte zostały następujące założenia:

- wybrano kontrakt *futures* z giełdy Nord Pool, oznaczony kodem ENOW32-05, na 32 tydzień w 2005 roku, rozpoczynający się 1 sierpnia 2005 roku; powstał on w wyniku skaskadowania kontraktu miesięcznego ENOMAUG-05 i jest on kwotowany w koronach norweskich (NOK),
- spółka obrotu sprzedaje energię klientowi po stałej cenie taryfowej, jednakże zakup energii odbywa się po cenie wolnorynkowej,
- spółka chce zapobiec stratom wynikającym z nagłych zmian cen na rynku dnia następnego, gdzie nabywa energię po cenie zmiennej,
- nabywa ona kontrakty na giełdzie na rynku Eltermin, gdzie płaci za nie po kursie z dnia 1 lipca (piątek), czyli 276 NOK za jeden kontrakt, ceną rozliczenia tego kontraktu jest 235 NOK/MWh, kontrakt opiewa na dostawę energii w ciągu całego tygodnia, czyli przez 168 godzin,
- druga strona transakcji pozostaje anonimowa, zgodnie z zasadami obrotu na giełdzie Nord Pool,
- przedsiębiorstwo czeka z kontraktem do momentu ostatniego dnia jego obrotu, tzn. do 29 lipca 2005 roku (piątek), wtedy też kończy się obrót kontraktem ENOW32-05,
- następuje dostawa fizyczna energii elektrycznej, tzn. niezależnie od cen kształtujących się na rynku *spot*, dostawa będzie realizowana po cenie ustalonej w kontrakcie na poziomie 235 NOK.

Obliczenia i porównanie zakupu przykładowej ilości 5 MWh po cenie *spot* (do symulacji zostały wzięte dane historyczne z Nord Pool) oraz po cenie ustalonej w kontrakcie pokazują, iż spółka osiągnęła cel, w postaci zredukowania do zera zmian cen energii elektrycznej, po jakiej nabywała część energii do swojego portfela zakupów (5 MWh w każdej godzinie doby). Łączny zysk na transakcji terminowej i realizacji praw z tego tytułu wyniósł 4068,63 NOK przy łącznej

kwocie zakupu 197 400 NOK za całość energii zakupionej w ten sposób w ciągu tygodnia. Zakup ten w przedstawionej sytuacji okazał się być dla przedsiębiorstwa następujący:

- zapłaciło za 5 kontraktów 276 NOK za każdy, razem 1380 NOK, plus prowizja dla Nord Pool 0,025 NOK/MWh, czyli 0,125 NOK,
- zyskało dzięki zabezpieczeniu 4068,63 NOK,
- łącznie zysk z transakcji *forward* dla tej porcji energii wyniósł: 2688,51 NOK, co daje 1,36 % wartości zakupu energii.

Oczywiście mamy tu do czynienia z relacją *trade-off* pomiędzy osiąganym zyskiem a poziomem ponoszonego ryzyka.

Obok dobrze znanych z rynków finansowych strategii klasycznych zabezpieczania się przed ryzykiem cen, rozwija się również teoria strategii nieklasycznych, które posiadają specyficzne cechy dzięki temu, że zostały stworzone specjalnie na potrzeby graczy rynku energii elektrycznej. Przykłady takich strategii można odnaleźć w literaturze:

- strategia zabezpieczająca producenta bez wykorzystania instrumentów pochodnych – model opisujący zachowanie się producenta, który poprzez decyzje o wielkości produkcji ma możliwość wpłynąć na wielkość cen²³,
- strategia statyczna – model zabezpieczenia portfela zakupów z decyzją o *underhedgingu* (zabezpieczenie mniejszej pozycji niż wynika z obliczeń) albo *overhedgingu* (sytuacja odwrotna) oraz z decyzją o momencie zakupu instrumentów pochodnych²⁴,
- strategia wykorzystująca kontrakty terminowe związane z opcjami, będąca złożeniem 3 kontraktów klasycznych: *forward* oraz 2 opcji: *call* i *put*, każda z nich wystawiona przez inną stronę transakcji *forward*²⁵,
- strategię przy użyciu kontraktów na usługi dostawy przerywalnej, które są równoważne z kontraktami *callable forward*, usługi takie polegają na dostawie energii elektrycznej po obniżonych cenach, przy wykorzystaniu zdolności klienta do regulowania pobieranej ilości energii²⁶,

²³ Por. S. Galloway, K. Dahal, G. Burt, J. McDonald, Minimising price-risk exposure for deregulated electricity market participants, COMPEL: The International Journal for Computation and Mathematics in Electrical and Electronic Engineering, Nr 23(1), 2004.

²⁴ Por. E. Nasakkala, J. Keppo, Electricity Load Pattern Hedging with Static Forward Strategies, „Managerial Finance”, Nr 31(6), 2005.

²⁵ Por. T. S. Chung, S. H. Zhang, C. W. Yu, K. P. Wong, Electricity market risk management using forward contracts with bilateral options, IEE Proceedings – Generation, Transmission, Distribution, Nr 150(5), 2003.

²⁶ Por. H. P. Chao, R. Wilson, Priority service: Pricing, investment and market organization, „American Economic Review”, Nr 77, 1987 oraz T. W. Gedra, P. Varaiya, Markets and pricing for interruptible electric power, IEEE Transmission Power Systems, Nr 8, 1993.

- strategię przy użyciu kontraktów na usługi dostawy przerywanej równoważnych kontraktom *puttable forward*, kontrakty zawierane są pomiędzy producentem a podmiotem regulującym ruch sieciowy i polegają na zakupie energii od producenta w przypadku, gdy koszty krańcowe wytwarzania są wyższe od zakontraktowanej ceny energii²⁷.

5. Podsumowanie

Rynki energii elektrycznej, w szczególności rynki giełdowe są relatywnie młode, a przez to rokują szansę na dynamiczny rozwój w przyszłości. Badania pokazują, iż mogą one przyczynić się w znacznym stopniu do usprawnienia zarządzania ryzykiem rynkowym na rynku energii elektrycznej. Ryzyko to jest szczególnie istotne dla prawidłowego działania podmiotów sektora w płaszczyźnie finansowej. Choć wiele z instrumentów pochodnych, o których pisze się w literaturze jest elementem tylko rozważań teoretycznych, pozostaje mieć nadzieję, że znajdą one – podobnie jak i obecne już na giełdach energii derywaty – uznanie w oczach pracowników energetyki odpowiedzialnych za handel energią.

6. Bibliografia

1. Artzner P., Delbaen F., Eber J.-M., Heath D., Coherent measures of risk, „Managerial Finance”, Nr 9(3), 1999.
2. Chao H. P., Wilson R., Priority service: Pricing, investment and market organization, „American Economic Review”, Nr 77, 1987.
3. Chung T. S., Zhang S. H., Yu C. W., Wong K. P., Electricity market risk management using forward contracts with bilateral options, IEE Proceedings – Generation, Transmission, Distribution, Nr 150(5), 2003.
4. Deng S. J., Oren S. S., Electricity derivatives and risk management, „Working Paper”, Georgia University of Technology oraz Berkeley University, strona internetowa www.pserc.org/ecow/get/publicatio/2005public/deng_electricity_derivative.pdf, z dnia 12.09.2005.
5. Deng S., Johnson B., Sogomonian A., Exotic Electricity Options and the Valuation of Electricity Generation and Transmission Assets, „Working Paper”, Stanford University, 1998, ze strony www.pserc.wisc.edu/ecow/get/publicatio/1998public/spkopt54.pdf, aktualne na dzień 12.09.2005.

²⁷ Por. R. Kamat, S. S. Oren, Exotic options for interruptible electricity supply contracts, „Operation Research”, Nr 50(5), 2002.

6. Dyrektywa 2003/54/EC Parlamentu Europejskiego i Rady z 26 czerwca 2003 roku w sprawie wspólnych zasad wewnętrznego rynku energii elektrycznej i uchylenia Dyrektywy 96/92/EC.
7. Eydeland A., Wolyniec K., Energy and Power Risk Management, John Wiley and Sons, Hoboken NJ, 2003.
8. Galloway S., Dahal K., Burt G., McDonald J., Minimising price-risk exposure for deregulated electricity market participants, COMPEL: „The International Journal for Computation and Mathematics in Electrical and Electronic Engineering”, Nr 23(1), 2004.
9. Gedra T. W., Varaiya P., Markets and pricing for interruptible electric power, IEEE Transmission Power Systems, Nr 8, 1993.
10. Hjalmarsson E., Does the Black – Scholes formula work for electricity markets? A nonparametric approach, „Working Paper in Economics”, Nr 101, Goteborg University, 2003, ze strony <http://www.handels.gu.se/epc/archive/00002903/01/gunwpe0101.pdf>, z dnia 7.05.2005.
11. Holton G. A., Value-at-Risk: Theory and Practice, Butterworth-Heinemann, Boston 2003.
12. James T., Energy Price Risk, Palgrave Macmillan, New York 2003.
13. Jarrow R., Put options and coherent risk measures, „Mathematical Finance”, Nr 12(1), 2002.
14. Kamat R., Oren S. S., Exotic options for interruptible electricity supply contracts, „Operation Research”, Nr 50(5), 2002.
15. Kozłowski M., Piesiewicz T., Weron A., Zarządzanie ryzykiem na rynku energii elektrycznej z uwzględnieniem segmentu bilansującego, giełdowego i pozagiełdowego, „Energetyka”, Nr 12, 2003.
16. Krysta B., Michalski D., Lełątko P., Nagłe zmiany poziomu cen energii elektrycznej na rynkach światowych, „Rynek Terminowy”, Nr 4, 2003.
17. Larsen E. R., Bunn D. W., Deregulation in Electricity: Understanding Strategic and Regulatory Risk, „The Journal of the Operational Research Society”, Nr 50(4), System Dynamics for Policy, Strategy and Management Education, 1999.
18. Michalski D., Lełątko P., Zarządzanie ryzykiem kredytowym w warunkach konkurencyjnego rynku energii elektrycznej – zbędny luksus czy konieczność, „Rynek Terminowy”, Nr 3, 2004.
19. Mielczarski W., Rynki energii elektrycznej. Wybrane aspekty techniczno-ekonomiczne, ARE, Warszawa 2000.
20. Nasakkala E., Keppo J., Electricity Load Pattern Hedging with Static Forward Strategies, „Managerial Finance”, Nr 31(6), 2005.
21. Trade at Nord Pool’s Financial Market, strona internetowa www.nordpool.com, z dnia 21.09.2005.

22. Vehvilainen I., Basics of electricity derivative pricing in competitive markets, „Applied Mathematical Finance”, Nr 9, 2002.
23. Weron A., Weron R., Giełda energii. Strategie zarządzania ryzykiem, Centrum Informacji o Rynku Energii, Wrocław 2000.
24. Wilson R., Architecture of Power Markets, „Econometrica”, Nr 70(4), 2002, s. 1309.
25. Zerka M., Strategie na rynkach energii elektrycznej, Instytut Doskonalenia Wiedzy o Rynku Energii, Warszawa 2003.

Strony internetowe:

26. www.eex.de, odsłony z różnych dni.
27. www.nordpool.com, odsłony z różnych dni, dane do symulacji zbierane były codziennie przez autora, w okresie trwania symulacji.

Analiza zależności międzyrynkowych przy użyciu sztucznych sieci neuronowych – empiryczny przykład neuronowego systemu transakcyjnego na wartości indeksu WIG

1. Wprowadzenie

We wczesnych latach 80. Louis Mendelshon jako pierwszy wprowadził na rynek amerykański program o nazwie „VantagePoint”. Program ten podejmował problematykę powiązań między rynkowych, modelowanych przy użyciu sztucznych sieci neuronowych, na podstawie których generowane były prognozy: stóp procentowych, wartości indeksów giełdowych, wartości kursów walut itd. Program okazał się wielkim sukcesem firmy „Market Technologies Corporation”¹, która produkt wprowadziła na rynek i obecnie szczyty się doskonałymi wynikami finansowymi.

Zdaniem Lousi’a Mendelshon’a, założyciela firmy, na rynkach finansowych występuje tak wiele relacji, które są na tyle skomplikowane, że do ich prawidłowego odwzorowania niezbędne jest użycie sztucznych sieci neuronowych². Co więcej, uważa on, że sztuczne sieci neuronowe są niezastąpione w wykrywaniu pewnych schematów występujących na różnych, pozornie niepowiązanych ze sobą rynkach. Takich możliwości nie daje klasyczna analiza techniczna ani również porównywanie dwóch oddzielnych rynków³.

Obecnie firma „Market Technologies Corporation” oferuje program VantagePoint, który monitoruje 43 rynki i dostarcza krótkookresowych prognoz takich walorów, jak: ceny metali, ceny ropy naftowej, gazu ziemnego, surowców rolnych, poziom kursów walutowych, indeksów giełdowych oraz stóp procentowych. Cena podstawowego oprogramowania obejmującego monitoring trzech wybranych ryków wynosi 2900 USD⁴. Niniejszy artykuł, odwołując się do doświad-

¹ Oficjalny adres internetowy firmy to <http://www.profitmaker.com>, 06.01.2005.

² J. J. Murphy, *Technical analysis of the financial markets, a comprehensive guide to trading methods and applications*, New York Institute of finance, New York 1999, s. 429.

³ L. B. Mendelshon, *Trend Forecasting with Technical Analysis: Unleashing the Hidden Power of Intermarket Analysis to Beat the Market*, Marketplace Books USA 2000, s. 93.

⁴ Strona internetowa: http://www.profitmaker.com/vp_markets.asp, z dnia 07.01.2005.

czeń firmy „Market Technologies Corporation”, porusza zagadnienie implementacji sztucznych sieci neuronowych jako skutecznego narzędzia analizy zależności między rynkowych. Zaprezentowany został empiryczny model sztucznej sieci neuronowej, prognozujący dzienne wartości Warszawskiego Indeksu Giełdowego. Prognozy zostały następnie poddane weryfikacji statystyczno-ekonometrycznej. Ponadto, autor stara się obiektywnie zweryfikować hipotezę o możliwości wykorzystania relatywnie trafnych prognoz uzyskanych za pomocą prezentowanego narzędzia do budowy rentownego systemu transakcyjnego.

2. Zależności międzyrynkowe uwzględnione w modelu

Projektując sztuczną sieć neuronową, mającą prognozować wartości Warszawskiego Indeksu Giełdowego⁵, należy szczególną uwagę zwrócić na zestaw zmiennych wejściowych. Jakość i charakter zmiennych determinuje właśnie trafność generowanych przez projektowany model prognoz. Zestaw zmiennych wejściowych będzie obejmował zmienne fundamentalne oraz zmienne techniczne⁶.

Do początkowego zestawu zmiennych wejściowych zaliczone zostały następujące pozycje:

- wahania wartości indeksu na określonej sesji, w postaci następujących wielkości: wartość najwyższa, najniższa i wartość indeksu na otwarciu sesji⁷,
- wartości ważniejszych światowych indeksów giełdowych, które mogą mieć wpływ na poziom indeksu WIG: Dow Jones Industrial Average (DJIA), Xetra DAX⁸,
- ceny ropy naftowej na światowych rynkach-Europe Brent Spot Price FOB (\$/bbl)⁹,
- ceny złota na światowych rynkach (\$/uncję)¹⁰,

⁵ Wartość Indeksu na zamknięciu każdej sesji.

⁶ Autor stara się jednak uniknąć stosowania klasycznych wskaźników analizy technicznej typu RSI czy MACD. W rozdziale tym skoncentrowano się raczej na analizie i na zależnościach międzyrynkowych.

⁷ Wartość indeksu na zamknięciu danej sesji (oczywiście odpowiednio opóźniona) została pominięta, ponieważ jej zastosowanie uniemożliwia wykrycie punktów zwrotnych ze względu na występujące opóźnienia, strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 10.01.2005.

⁸ Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 10.01.2005.

⁹ Źródło: strona internetowa: <http://www.eia.doe.gov/neic/historic/hpetroleum2.htm>, z dnia: 10.01.2004 – The Energy Information Administration (EIA), created by Congress in 1977, is a statistical agency of the U.S. Department of Energy.

¹⁰ Źródło: strona internetowa: <http://www.kitco.com/gold.londonfix.html>, z dnia: 10.01.2005 – London Fix.

- średnie ruchome (5,15,45 okresowe) ważone wykładniczo ważniejszych kursów walutowych (dolar, frank szwajcarski)¹¹,
- średnie ruchome (5,15,45 okresowe) ważone wykładniczo ze wskaźnika: liczba spółek zwyżkujących danego dnia¹²,
- średnie ruchome (5,15, 45 okresowe) ważone wykładniczo z indeksu ARMSA (TRIN), liczonego zgodnie z następującym wzorem:

$$TRIN_t = \frac{A_t}{V_t}, \quad (1)$$

gdzie:

$$A_t = \frac{RA_t}{ZA_t},$$

$$V_t = \frac{RV_t}{ZV_t},$$

RA_t – to liczba wszystkich spółek notujących wzrosty na sesji w momencie t ,

ZA_t – to liczba wszystkich spółek notujących spadki na sesji w momencie t ,

RV_t – to wielkość wolumenu dla wszystkich spółek rosnących na sesji w momencie t ,

ZV_t – to wielkość wolumenu dla wszystkich spółek notujących spadki na sesji w momencie t ¹³,

- średnie ruchome (5,15, 45 okresowe), ważone wykładniczo z wartości wolumenu obrotów¹⁴.

W celu lepszego zrozumienia zależności zachodzących pomiędzy prezentowanymi zmiennymi a wartością Warszawskiego Indeksu Giełdowego, przedstawiona zostanie krótka charakterystyka powiązań dla każdej zmiennej z osobna.

Bardzo ważnych informacji dla przyszłego zachowania się indeksu WIG dostarcza analiza przebiegu danej sesji giełdowej. W tym nie bez znaczenia pozostają takie wielkości, jak zanotowana na danej sesji wartość maksymalna indeksu, wartość minimalna czy poziom otwarcia i zamknięcia¹⁵. Wahania indeksu

¹¹ Ze względu na relatywnie krótki szereg czasowy notowania kursu EURO został wyłączone z zestawu proponowanych zmiennych wejściowych, Źródło: strona internetowa <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia 10.01.2005.

¹² Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 10.01.2005.

¹³ Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 10.01.2005.

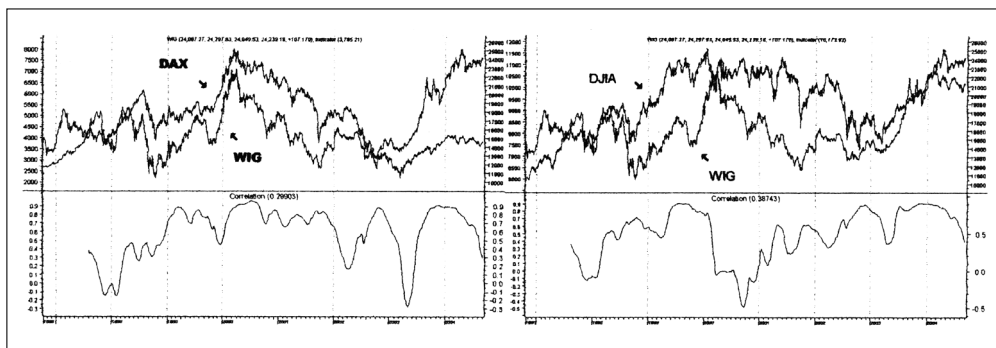
¹⁴ Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 10.01.2005.

¹⁵ Wartość indeksu na zamknięciu zostaje pominięta.

na danej sesji i wartości ważniejszych poziomów stanowią nawiązanie do analizy wykresów świecowych, które umożliwiają odczytanie kluczowych dla inwestora informacji. Z tego też względu poziomy poszczególne wartości zanotowanych na danej sesji zostają włączone do początkowego zestawu zmiennych wejściowych.

W dobie globalizacji i informatyzacji światowej gospodarki pewne zależności międzyrynkowe zyskują na znaczeniu. Do tych zależności zalicza się także wzrost oddziaływania pomiędzy poszczególnymi indeksami giełd światowych.

Rysunek 1. Zależność indeksu WIG od indeksów DAX i DJIA



Źródło: opracowanie własne.

Na wykresach (zob. rysunek 1) przedstawione zostały przebiegi zmienności indeksów DJIA, DAX i WIG, jak również wartości obejmującej 200 ostatnich okresów korelacji pomiędzy nimi. Z przedstawionej analizy korelacji wynika, że istnieje duża zależność pomiędzy prezentowanymi indeksami. Należy jednak zwrócić uwagę, że zależność ta nie jest stała w czasie. Wartość współczynnika korelacji dla okresów silnych i gwałtownych spadków w bardzo intensywny sposób narasta, zbliżając się często do poziomu przekraczającego 0,9. Zjawisko to w literaturze określane jest mianem *contagion*, czyli zarazy lub efektu zarażania. W najbardziej ogólnym znaczeniu pod pojęciem efektu zarażania rozumie się transmisję zjawisk szokowych pomiędzy krajami¹⁶. Po raz pierwszy na to zjawisko zwrócono uwagę w październiku 1987 roku w okresie krachu giełdowego. Zauważono wtedy, że dla większości rynków kapitałowych na świecie nastąpił znaczny wzrost korelacji. Prawidłowość tę obserwowano również w kolejnych okresach:

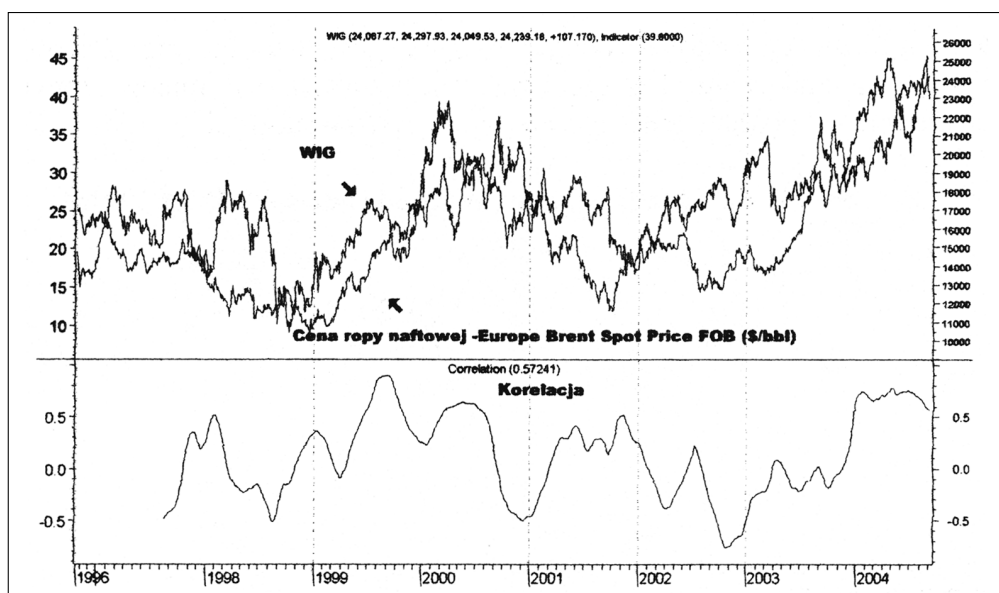
- grudzień 1994 roku – kryzys w Meksyku,
- październik 1997 roku – kryzys w Hongkongu,
- sierpień 1998 roku – kryzys w Rosji.

¹⁶ P. Fiszeder, W. Razik, Zaraza na rynkach finansowych, „Nasz Rynek Kapitałowy”, Nr 7(163), Warszawa, lipiec 2004, s. 78.

Podobna zależność została udowodniona dla indeksu WIG. Efekt *contagion* wystąpił dla zależności pomiędzy indeksem WIG a ważniejszymi indeksami światowymi po wybuchu kryzysu w Hongkongu oraz indeksami DJIA i Nasdaq Composite po wybuchu kryzysów w Rosji i Brazylii¹⁷. Wynika z tego, że uwzględnienie poziomów indeksów jako zmiennych wejściowych do budowy sztucznej sieci neuronowej jest jak najbardziej uzasadnione.

Ceny ropy naftowej również nie pozostają bez wpływu na wartości poszczególnych indeksów giełdowych. Ze względu na swoje strategiczne znaczenie w gospodarce, ceny ropy od dłuższego czasu mają istotne znaczenie dla kondycji poszczególnych gospodarek światowych. To natomiast w pośredni sposób oddziałuje na kondycję poszczególnych spółek, a więc również na indeksy giełdowe.

Rysunek 2. Korelacja Indeksu WIG i cen ropy naftowej



Źródło: opracowanie własne.

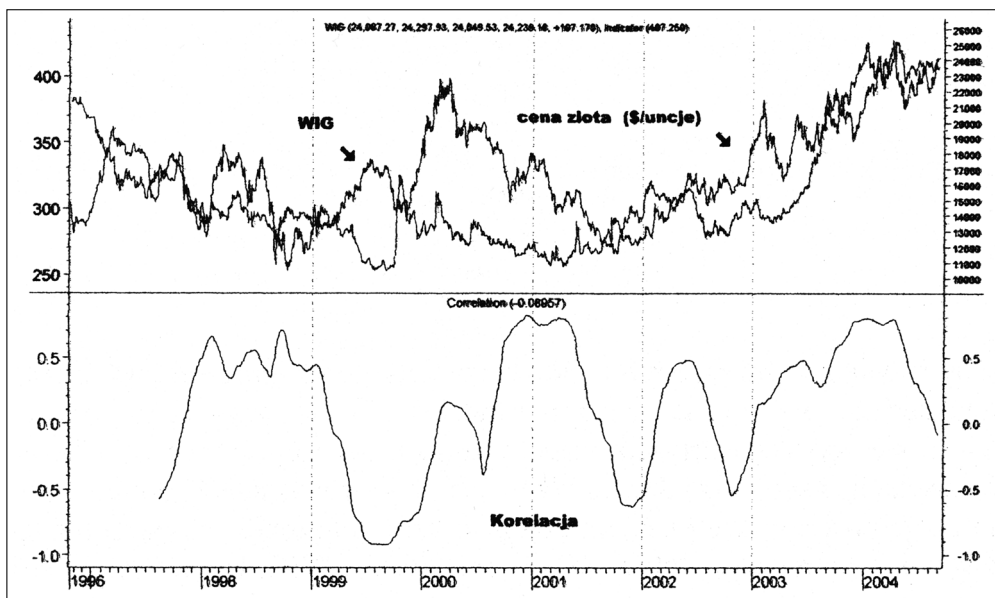
Niestety, na podstawie zaprezentowanego wykresu zależności między ceną ropy naftowej, a indeksem WIG nie można jednoznacznie stwierdzić, że między tymi wielkościami istnieje ściśle ujemna zależność. Należy jednak zwrócić uwagę, że opóźnione ceny ropy naftowej, jeżeli nie w sposób bezpośredni, to na pewno w sposób pośredni oddziałują na kondycję całej gospodarki. Cały proces trwa jednak relatywnie długo ze względu na jego skomplikowany charakter.

¹⁷ *Ibidem*, s. 83.

Zgodnie z rozumowaniem zaproponowanym przez Johna J. Murphy'ego¹⁸, rosnące ceny ropy naftowej wywierają presję inflacyjną na koszty produkcji, a tym samym na ceny produktów (Murphy: CRB¹⁹ Index). Rosnące ceny z kolei w naturalny sposób oddziałują na wyższy poziom stóp procentowych. Wyższy poziom stóp procentowych powoduje umocnienie waluty, jak również spadek cen obligacji. Niskie ceny obligacji – traktowane tutaj jako wskaźnik wyprzedzający dla poziomów indeksów giełdowych²⁰ – powodują w niedalekiej przyszłości ich spadek. Zaprezentowany schemat jest niezwykle skomplikowany i wymaga przy tym spełnienia licznych dodatkowych warunków. Niemniej stanowi dobre uzasadnienie zastosowania cen ropy jako jednej ze zmiennych wejściowych projektowanej sztucznej sieci neuronowej.

Kolejną zmienną istotną z punktu widzenia analizy międzyrynkowej jest poziom ceny złota. Ceny złota przeważnie postrzegane jako bezpieczna lokata kapitału w czasach recesji, również mogą mieć istotny wpływ na modelowane zjawisko.

Rysunek 3. Korelacja Indeksu WIG i cen złota



Źródło: opracowanie własne.

¹⁸ J. J. Murphy, *Inter market technical analysis, trading strategies for the global stock, bond, commodity, and currency markets*, John Wiley & Sons, USA 1991.

¹⁹ The Commodity Research Bureau Futures Price Index.

²⁰ J. J. Murphy, *Inter market technical analysis, trading strategies for the global stock, bond, commodity, and currency markets*, John Wiley & Sons, USA 1991, s. 40.

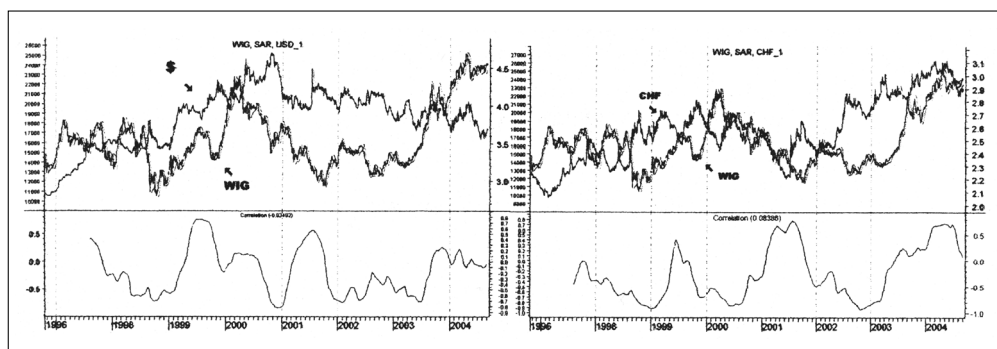
Na podstawie analizy korelacji indeksu WIG i ceny złota, po raz kolejny nie można jednoznacznie stwierdzić, czy poziom cen złota ma istotny wpływ na poziom analizowanego zagadnienia. Bliższa analiza prezentowanego wykresu pozwala jednak stwierdzić, że ceny złota bardzo często zwyżkują przed pojawieniem się szczytu na indeksie WIG.

Zgodnie z analizą zależności międzyrynkowych, przeprowadzoną przez Johna J. Murphy'ego, ceny złota wywierają znaczący wpływ na rynki finansowe Stanów Zjednoczonych. Mianowicie rosnące ceny złota są dowodem na rosnącą presję inflacyjną w gospodarce, która wymusza wzrost stóp procentowych. Wyższe stopy procentowe z kolei wpływają na umocnienie dolara i spadek cen obligacji. Załamanie na rynku obligacji w niedalekiej przyszłości wywiera również negatywne piętno na wartościach indeksów giełdowych. Innymi słowy, zanotowany szczyt cen złota oznacza wzrost poziomu inflacji (CRB) i może być traktowany jako potwierdzenie lub jako wskaźnik wyprzedzający dla rosnącej presji inflacyjnej²¹.

Bazując na prezentowanej w tym rozdziale zależności między indeksami DJIA i WIG, zakłada się, że pewne opóźnienia²² poziomu cen złota będą istotną zmienną wejściową modelowanej sztucznej sieci neuronowej.

Na kondycję gospodarki z całą pewnością znaczący wpływ mają również notowania kursu złotego w stosunku do innych walut. Jest to o tyle ważne, że wpływa bezpośrednio na wyniki finansowe spółek o profilu typowo eksportowym czy importowym, a tym samym oddziałuje pośrednio na poziomy indeksów giełdowych.

Rysunek 4. Korelacja indeksu WIG z kursem USD/PLN i CHF/PLN



Źródło: opracowanie własne.

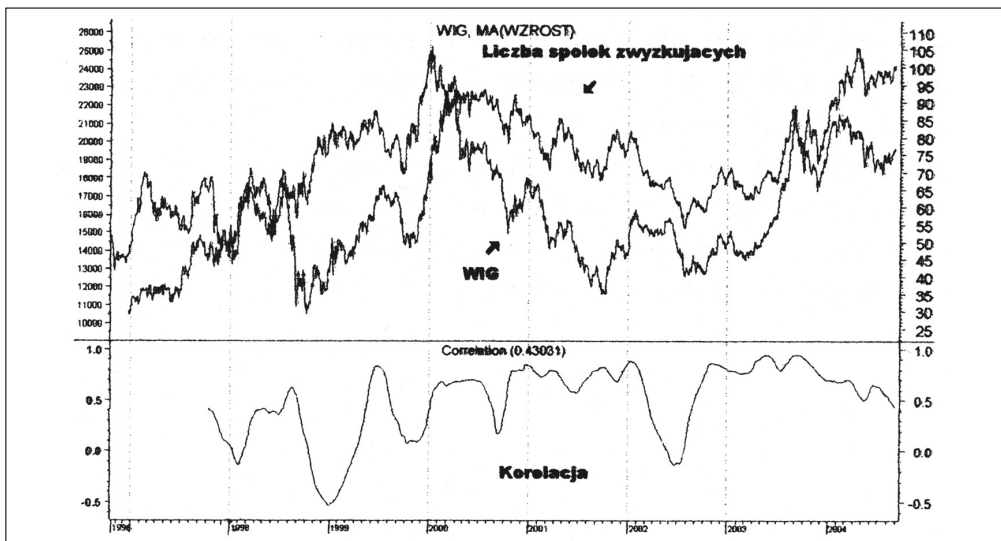
²¹ *Ibidem*, s. 64.

²² Stopień opóźnienia jest omawiany w odrębnym rozdziale.

Niestety, również i tym razem nie można stwierdzić, że zaprezentowane zmienne mają stały i jednoznaczny wpływ na poziom indeksu WIG. Występują bowiem okresy charakteryzujące się wysoką wartością współczynnika korelacji (powyżej 0,7), jak również okresy o wartościach współczynnika korelacji znacznie spadających poniżej zera (poniżej 0,7). Jednak w krótkich okresach znaczenie poszczególnych kursów walutowych wywiera określony wpływ na poziom indeksu WIG. Co więcej, poziom kursów walutowych wpływa również na inne rynki danej gospodarki (np. rynek surowców), oddziałując tym samym na poziom presji inflacyjnej i (pośrednio) na poziom stóp procentowych. Tym samym do modelu szacowanej sztucznej sieci neuronowej wprowadzone zostają opóźnienia prezentowanej zmiennej²³. Co więcej, w celu uwydatnienia jedynie określonych tendencji panujących na danym rynku walutowym, szeregi poszczególny kursów walutowych zostają wygładzone wykładniczo ważoną średnią ruchomą (okresy 5, 15 i 45).

Kolejną wartością do przeanalizowania, pod kątem własności prognostycznych, zmienną jest wskaźnik liczby zwyżkujących na danej sesji spółek. Odzwierciedla on ogólną atmosferę panującą na rynku kapitałowym. Z tego też względu zostaje uwzględniony w modelu sztucznej sieci neuronowej. Ze względu na dużą dynamikę, prezentowany wskaźnik zostaje wygładzony odpowiednią średnią ważoną wykładniczo (okresy 5, 15, 45).

Rysunek 5. Korelacja indeksu WIG ze średnią ruchomą (okresy 5,15, 45) ważoną wykładniczo ze wskaźnika: liczba spółek zwyżkujących danego dnia



Źródło: opracowanie własne.

²³ Stopień opóźnień jest omawiany w odrębnym rozdziale.

Jak wynika z wykresu, istnieje relatywnie duża zależność, między poziomem „wskaźnika liczby spółek zwyżkujących” a poziomem indeksu WIG. Innymi słowy, zastosowanie prezentowanej zmiennej jako zmiennej wejściowej projektowanej sztucznej sieci neuronowej wydaje się być uzasadnione.

Przedostatnią wprowadzaną do modelu zmienną jest wskaźnik ARMSA (TRIN). Jak wynika ze wzoru 3.1, jest to wskaźnik wolumenowo-cenowy. Co więcej, traktowany jest jako krótkoterminowe narzędzie, którego głównym zadaniem jest wskazanie, czy większy wolumen jest notowany dla spółek rosnących czy malejących. Na tej podstawie wyznaczane są punkty zwrotne dla wartości indeksów giełdowych. Wartości wskaźnika poniżej jedynki sugerują, że większe wartości wolumenu notowane są dla spółek notujących wzrosty. Oznacza to, że główne indeksy stabilnie zmiernają w kierunku maksimum. Z drugiej jednak strony wartości powyżej jedności informują, że większy wolumen towarzyszy spółkom notującym spadki, co sugeruje, że główne indeksy zmiernają w kierunku minimum²⁴.

Ze względu na dużą dynamikę zmian wartości wskaźnika TRIN, sugeruje się często jego wygładzenie dowolną średnią ruchomą. Co więcej, ze względu na możliwość zastosowania różnej długości średnich ruchomych, nie ustalono sztywnej granicy, mówiącej o określonym poziomie wyprzedania czy wykupienia. Wyznaczone zostały natomiast przykładowe granice dla następujących średnich:

- 4-dniowa – poziomy 0,7 i 1,25,
- 21-dniowa – poziomy 0,85 i 1,10,
- 55-dniowa – poziomy 0,9 i 1,0525.

Nie jest to jednak sztywna reguła, lecz jedynie zasugerowana przez analityków propozycja. W prezentowanej pracy zastosowane zostały ważne wykładniczo średnie ruchome o różnej długości okna (5, 15 i 45 sesji).

W nawiązaniu do prezentowanego powyżej wskaźnika ARMSA do modelu wprowadzone zostają również wygładzone wykładniczą średnią ruchomą wartości wolumenu²⁶. Znaczenie wolumenu dla wyznaczania przyszłych wartości jest kluczowe. Wolumen stanowi w wielu przypadkach potwierdzenie wzrostów lub spadków nie tylko cen akcji, ale również poszczególnych indeksów giełdowych. Co więcej, poziomy wolumenu stanowią pewnego rodzaju sygnał ostrzegawczy w przypadku, gdy wzrost indeksu nie ma potwierdzenia we wzroście wolumenu.

²⁴ J. J. Murphy, *Technical analysis of the financial markets, a comprehensive guide to trading methods and applications*, New York Institute of finance, New York 1999, s. 444.

²⁵ Strona internetowa: <http://www.parkiet.com/enc/wat.jsp?dz=null>, z dnia: 3.12.2004.

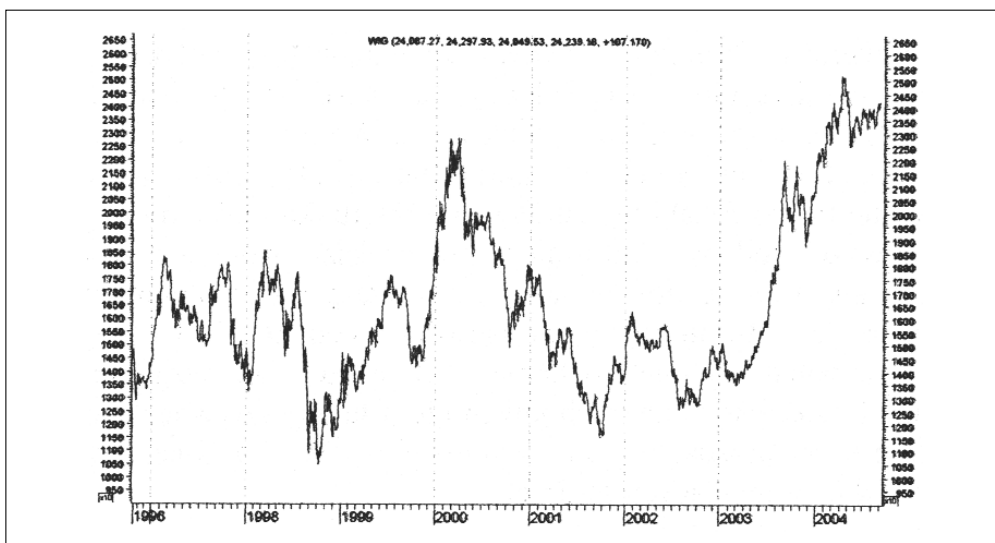
²⁶ W ostatecznej wersji modelu prezentowana wielkość zostaje oczywiście w odpowiedni sposób opóźniona – analiza optymalnego opóźnienia jest omawiana w odrębnym rozdziale.

Co więcej, uważa się, że nagły wzrost wartości wolumenu dla trendu spadkowego czy wzrostowego może świadczyć o zbliżającym się punkcie zwrotnym²⁷.

3. Przygotowanie danych do dalszej analizy

Zmienną wyjściową projektowanej sieci neuronowej jest wartość indeksu WIG notowana na zamknięciu sesji. Dostępny szereg czasowy zostaje podzielony na dwie części. Pierwsza stanowi „część aplikacyjną”²⁸, a druga służy do weryfikacji zysków projektowanego systemu transakcyjnego. „Część aplikacyjna” obejmuje okres od 17.10.1996 roku do 31.08.2004 roku, co łącznie daje 1962 obserwacje²⁹. Część aplikacyjna została przedstawiona na rysunku 6.

Rysunek 6. Wartości Indeksu WIG na zamknięciu danej sesji w okresie od 17.10.1996 roku do 31.08.2004 roku



Źródło: opracowanie własne.

²⁷ J. J. Murphy, *op. cit.*, s. 162.

²⁸ Przez określenie część aplikacyjna rozumie się tutaj ten odcinek szeregu czasowego, który zostanie wykorzystany od uczenia sztucznej sieci neuronowej, czyli zostanie dodatkowo podzielony w sposób losowy na część uczącą, walidacyjną i testową.

²⁹ Indeks WIG jest notowany od 16.04.1991, początkowo notowania jednak odbywały się raz w tygodniu co uniemożliwia zastosowanie tego szeregu do optymalizacji wag sztucznej sieci neuronowej prognozującej wartości indeksu WIG w ujęciu dziennym. Ponadto, pierwsze lata działania Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie charakteryzują się relatywnie dużą dynamiką w porównaniu z okresem po 1995 roku. Innymi słowy okres do 1996 roku to okres stabilizacji, który występuje w większości systemów. Ze względu na powyższe powody 4 pierwsze lata funkcjonowania giełdy zostają wyłączone z analizy.

Pozostała część (szereg od 01.09.2004 roku do 31.12.2004 roku), to część „testowa”, na której weryfikowana będzie trafność generowanych prognoz i skuteczność systemu transakcyjnego.

Skuteczność generowanych prognoz zależy nie tylko od doboru odpowiednich zmiennych wejściowych, ale również od prawidłowego ich przygotowania. Z tego względu, szeregi zarówno zmiennej wyjściowej, jak i zmiennych wejściowych, zostały wystandaryzowane według dat, tak aby dla każdego szeregu były one jednakowe. Powstałe luki zostały uzupełnione zgodnie z poniższym schematem:

- jeżeli powstała luka obejmowała jeden okres, to została zastąpiona przez średnią arytmetyczną, definiowaną następującym wzorem:

$$C_t = \frac{C_{t-1} + C_{t+1}}{2}, \quad (2)$$

gdzie:

C_t , C_{t+1} , C_{t-1} – to wartości odpowiednich zmiennych w momencie t , $t+1$ i $t-1$;

- jeżeli powstała luka obejmowała więcej niż jeden okres, to została zastąpiona wartościami średnich ruchomej z harmonicznymi wagami³⁰. Imputacja dla ostatniej luki została dokonana jednak przy użyciu średniej arytmetycznej ostatniej wartości średniej harmonicznej i następnej wartości badanej zmiennej, zgodnie ze wzorem 2.

Ze względu na fakt, że rzadko występujące ekstremalne wartości dziennych stóp zwrotu dla indeksu WIG mogą zakłócać wskazania projektowanej sztucznej sieci neuronowej, zmienne zostają poddane dalszej obróbce. Głównym celem jest próba sprowadzenia rozkładu dziennych stóp zwrotu z indeksu WIG do rozkładu jak najbardziej zbliżonego do normalnego. Zasada oczyszczania szeregu polegała na usunięciu ekstremalnej, znacznie odbiegającej od średniej dziennej zmiany indeksu. Jeżeli zmiana powodowała trwały utrzymujący się co najmniej przez dwa dni wzrost wartości indeksu, obserwacje zostały zastąpione wartościami harmonicznej średniej ruchomej, dla której wagi wyliczone zostały zgodnie ze wzorem postaci:

$$h_i = \frac{1}{\lambda} C_i, \quad (3)$$

gdzie:

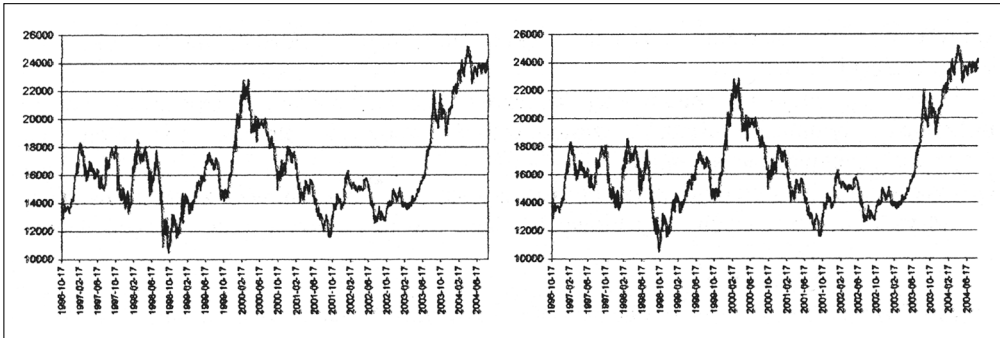
$$C_i \sum_{i=0}^{\beta} r_i r_i = \frac{1}{(\lambda + 1) - \beta}, \lambda - \text{to liczba szacowanych wag (przyjęto 11 wag),}$$

$$\beta = (1, 2, \dots, \lambda).$$

³⁰ Przyjęto okno 11 okresów.

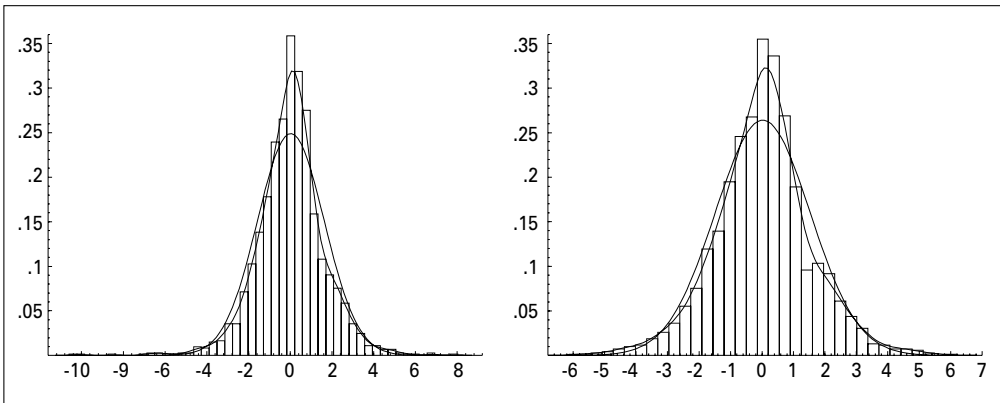
Wyniki przeprowadzonych zmian zostały zilustrowane na rysunkach 7 i 8.

Rysunek 7. Nieoczyszczony i oczyszczony szereg wartości indeksu WIG



Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 8. Porównanie rozkładów nieoczyszczonych i oczyszczonych stóp zwrotu z wartości indeksu WIG



Źródło: opracowanie własne.

Z prezentowanego szeregu czasowego indeksu WIG usuniętych zostało łącznie 12 obserwacji, a część została zastąpiona wartościami średniej harmonicznej. Otrzymany w ten sposób rozkład dziennych stóp zwrotu dla indeksu WIG jest mniej leptokurtyczny niż dla szeregu pierwotnego. Niestety, prezentowany rozkład dziennych stóp zwrotu dla indeksu WIG nie został w pełni sprowadzony do rozkładu normalnego. Związane jest to z koniecznością zbyt daleko idącej modyfikacji pierwotnego szeregu czasowego. Należy dodatkowo zaznaczyć, że usunięcie danej obserwacji z szeregu czasowego indeksu WIG oznacza również wycięcie odpowiedniego wiersza obserwacji dla zmiennych wejściowych.

Co więcej, ze względu na brak bieżących wartości zmiennych objaśniających w momencie prognozy, aktualne ich wartości zastąpione zostały opóźnieniami o i okresów ($i = 1, 2, \dots, 7$). Rząd optymalnego opóźnienia jest ustalany w trakcie doboru odpowiedniego zestawu zmiennych wejściowych.

W następnym kroku zestaw zmiennych „aplikacyjnych”, zostaje podzielony w sposób losowy na próbki zmiennych: uczących, walidacyjnych i testowych. Podział ten konieczny jest ze względu na specyfikę procesu kalibracji wag prezentowanej sieci neuronowej.

Przed wprowadzeniem zmiennych do projektowanej sztucznej sieci neuronowej, należy pamiętać o przeskalowaniu ich wartości do postaci zgodnej z zastosowaną funkcją aktywacji.

4. Optymalizacja architektury i weryfikacja generowanych wyników

Optymalizowana architektura – to jednokierunkowa, wielowarstwowa sztuczna sieć neuronowa z różniczkowalną postacią funkcji aktywacji i liczbie warstw ukrytych, nieprzekraczającej dwóch.

Proces optymalizacji budowanej sztucznej sieci neuronowej rozpoczyna się od wyznaczenia optymalnego zestawu zmiennych wejściowych. Proces ten polega na zastosowaniu opisanego niżej schematu.

Na początku szacowane są wstępnie parametry sztucznej sieci neuronowej z zastosowaniem wszystkich zmiennych wejściowych, jak również oszacowane

zostają błędy $\left(RMSE = \sqrt{\frac{\sum_{t=1}^n (a_t - y_t)^2}{n}} \right)$ dla zestawu zmiennych uczących, walidacyjnych i testowych.

Następnie, po oszacowaniu wstępnie najlepszej sieci³¹ dla proponowanego zestawu danych, sprawdza się, które zmienne wnoszą najwięcej informacji, budując ich ranking na podstawie następującego wskaźnika:

$$T = \frac{E_i}{E_b}, \quad (4)$$

gdzie:

E_i – błąd (RMSE) dla zestawu zmiennych bez i -tej zmiennej³²,

E_b – błąd bazowy (Baseline Error, RMSE) dla wyjściowego zestawu zmiennych.

³¹ Najczęściej jest to sieć z jedną warstwą ukrytą i sigmoidalną funkcją aktywacji, uczona algorytmem wstecznej propagacji.

³² Strona internetowa: <http://www.statsoft.com/textbook/stathome.html>, z dnia 26.12.2004.

Wskaźnik ten jest liczony dla zestawu danych uczących i dla zmiennych weryfikujących. Tak więc, generowane są 2 rankingi zmiennych. Jeżeli wskaźnik T przyjmuje wartość równą 1, oznacza to, że usunięcie zmiennej z zestawu zmiennych nie powoduje ani zmniejszenia, ani też zwiększenia błędu dla danego zestawu zmiennych. Jeżeli natomiast wartość wskaźnika jest poniżej 1, to usunięcie zmiennej powoduje zmniejszenie poziom błędu, tak więc sieć uzyskuje lepsze wyniki bez tej zmiennej.

Proces jest powtarzany do momentu aż wartości prezentowanego wskaźnika dla wszystkich zmiennych przekroczą wartość progową wskaźnika T równą 1 i uzyskana zostanie „rozsądna ilość zmiennych wejściowych”.

Trzymając się zaprezentowanego sposobu doboru zmiennych, otrzymano następujący zestaw optymalnych zmiennych wejściowych:

- opóźnione o jeden okres ceny ropy naftowej na światowych rynkach-Europe Brent Spot Price FOB (\$/bbl)³³,
- opóźnione o jeden okres wartości indeksu giełdowego DJIA³⁴,
- opóźnione o jeden okres ceny złota na światowych rynkach (\$/uncję)³⁵,
- opóźniona o jeden okres najwyższa wartość indeksu WIG na sesji w momencie t ³⁶.

Zaprezentowany zestaw zmiennych wejściowych zastosowany został następnie do optymalizacji wag wielowarstwowych, jednokierunkowych, sztucznych sieci neuronowych. Przetestowane zostały różne architektury, a głównym kryterium optymalizacji była minimalizacja funkcji celu dla zmiennych uczących, walidacyjnych i testowych. Po każdorazowej kalibracji wag następowała weryfikacja uzyskanych wyników poprzez przyłożenie zmiennych walidacyjnych i oszacowanie dla nich błędu. Proces uczenia postępował tak długo, jak długo błąd dla danych uczących i walidacyjnych malał. Oznacza to, bowiem, że optymalizowana sztuczna sieć neuronowa rzeczywiście posiada zdolności do generalizacji.

Po przerwaniu procesu uczenia przyłożone zostały zmienne testowe i tym razem dla nich obliczony został błąd. Jeżeli różnice w szacowanych błędach dla wszystkich trzech typów zmiennych były znaczące, oznaczało to, że sieć prawdopodobnie utknęła w minimum lokalnym funkcji celu, optymalizując wartości poszczególnych wag lub też za dobrze dopasowała się do danych uczących.

³³ Źródło: strona internetowa: <http://www.eia.doe.gov/ncic/historic/hpetroleum2.htm>, z dnia: 11.01.2005 – The Energy Information Administration (EIA), created by Congress in 1977, is a statistical agency of the U.S. Department of Energy.

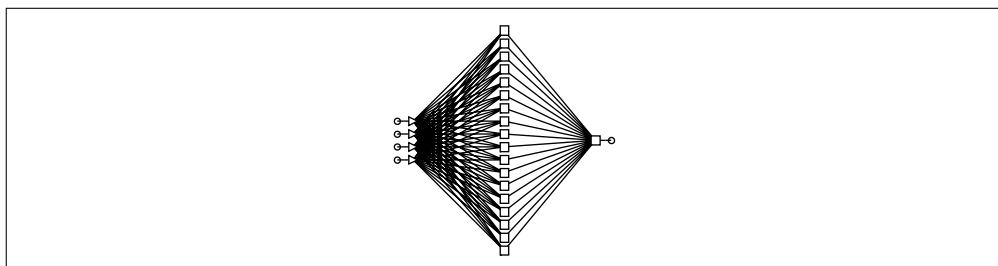
³⁴ Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 11.01.2005.

³⁵ Źródło: strona internetowa: <http://www.kitco.com/gold.londonfix.html>, z dnia: 11.01.2005 – London Fix.

³⁶ Źródło: strona internetowa: <http://www.parkiet.com/index.jsp>, z dnia: 11.01.2005.

Najmniejsze wartości błędu RMSE³⁷ uzyskano dla trzywarstwowej sztucznej sieci neuronowej o logistycznej funkcji aktywacji w warstwie ukrytej.

Rysunek 9. Architektura sztucznej sieci neuronowej



Źródło: opracowanie własne.

Na wyjściu i wejściu sieci zastosowano funkcje liniowe. Wagi prezentowanej sztucznej sieci neuronowej oszacowane zostały algorytmem gradientów sprzężonych, a optymalne wartości wag otrzymano w 881 epoce³⁸. Ze względu na nieskomplikowany charakter prezentowanej sztucznej sieci neuronowej, jak i relatywnie niskie wartości błędu RMSE, przyjmuje się, że zaimplementowane zależności są w prawidłowy sposób zachowane.

Prawidłowo funkcjonujący system transakcyjny powinien opierać się na narzędziu generującym trafne prognozy. Z tego względu, przed przystąpieniem do budowy systemu transakcyjnego, opierającego się głównie na wskazaniach sztucznej sieci neuronowej powinny zostać zweryfikowane jej prognozy i reakcje na poszczególne zmienne.

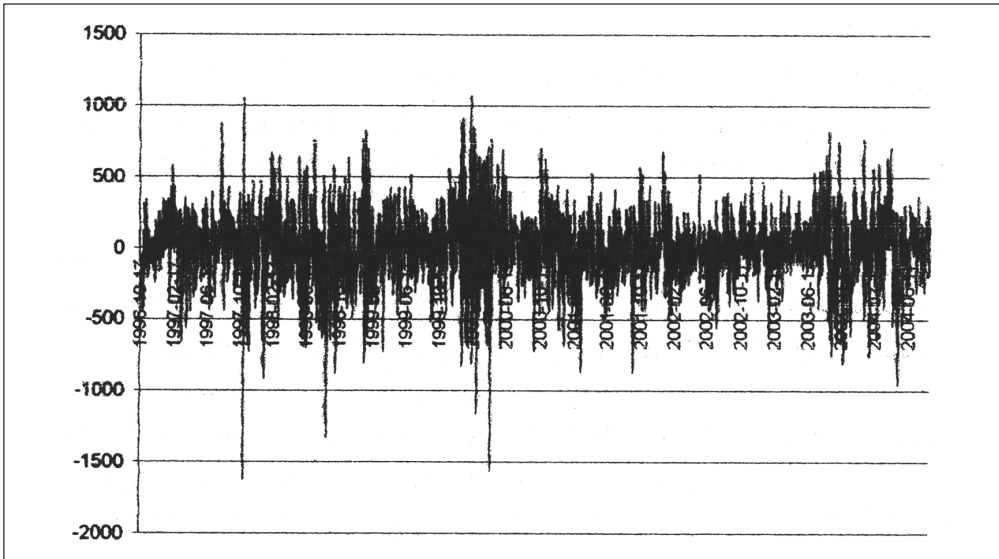
Z analizy zaprezentowanego wykresu (rysunek 10) wynika, że sztuczna sieć neuronowa w odpowiedni sposób generuje pożądane wartości indeksu WIG. Błędy prognozy co do wartości bezwzględnej rzadko kiedy przekraczają wartość 1000 punktów. O bardzo dobrym dopasowaniu wartości teoretycznych do danych empirycznych świadczy również wysoki poziom współczynnika R^2 i współczynnika korelacji, które odpowiednio wynoszą: 0,9924 i 0,9962.

Dodatkowo, weryfikując wskazania sztucznej sieci neuronowej, warto sprawdzić, jaki procent wskazanych przez model wzrostów i spadków miał rzeczywiście miejsce. Najłatwiej przedstawić to na podstawie tabeli 1.

³⁷ RMSE dla zmiennych uczących wynosi 283, dla zmiennych walidacyjnych 264,5 i dla danych testowych 252.

³⁸ Pełna prezentacja całej próbki uczącej.

Rysunek 10. Różnica między wartością rzeczywistą, a wartością teoretyczną (błąd)



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 1. Procent zgodność wygenerowanych wzrostów i spadków dla danych teoretycznych

	Cena zamknięcia			% trafnych
	Wzrost	Spadek	Razem	
Wzrost	541	469	1010	0,535644
Spadek	464	475	939	0,505857
Razem	1005	944	1949	

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać, procent poprawnie wskazanych wzrostów jest zadowalający. Ponad 53% wskazanych przez sztuczną sieć neuronową wzrostów miało miejsce w rzeczywistości. Gorzej sytuacja kształtuje się dla procentu poprawnie wskazanych spadków. Tutaj skuteczność niestety wynosi nieco ponad 50%. Niemniej wysokie wartości wskaźnika R^2 i relatywnie duża skuteczność wykrywania przez sieć neuronową potencjalnych wzrostów pozwalają wykorzystać model do konstrukcji systemu transakcyjnego.

Innym sposobem weryfikacji wskazań sztucznej sieci neuronowej na zaaplikowany zestaw zmiennych wejściowych jest przedstawienie wykresu odpowiedzi. Wykres ten obrazuje, w jaki sposób zmieniają się wartości prognozy ge-

nerowanej przez daną sieć neuronową w zależności od zmian jednej tylko zmiennej wejściowej przy pozostałych zmiennych usztywnionych³⁹. Metoda ta polega na wyznaczeniu brakującej wartości zmiennej wejściowej w momencie t na podstawie podanych, usztywnionych wartości zmiennych wejściowych i wartości prognozy, generowanej przez zaprojektowaną sztuczną sieć neuronową również dla momentu t . Należy jednak zaznaczyć, że ze względu na nieliniowy charakter zaimplementowanych funkcji aktywacji, reakcje prezentowanej sztucznej sieci neuronowej na zmiany wartości wybranej zmiennej mogą różnić się w zależności od przyjętych wartości zmiennych usztywnionych. Z tego też względu wartości usztywnionych zmiennych zostały przyjęte, na podstawie poszczególnych rozkładów zmiennych wejściowych. Ponieważ rozkłady te okazały się być asymetryczne, dlatego zmienne zostały usztywnione na poziomie dominanty, czyli wartości najczęściej występującej.

Powody przyjęcia takich, a nie innych poziomów zmiennych usztywnionych były następujące. Po pierwsze, występuje duże prawdopodobieństwo ponownego pojawienia się tych wartości. Po drugie, usztywniając zmienne na tym poziomie, można przypuszczać, że reakcje projektowanej sztucznej sieci neuronowej na zmiany poszczególnych zmiennych „najczęściej” będą miały właśnie taki, jak zaprezentowany, charakter.

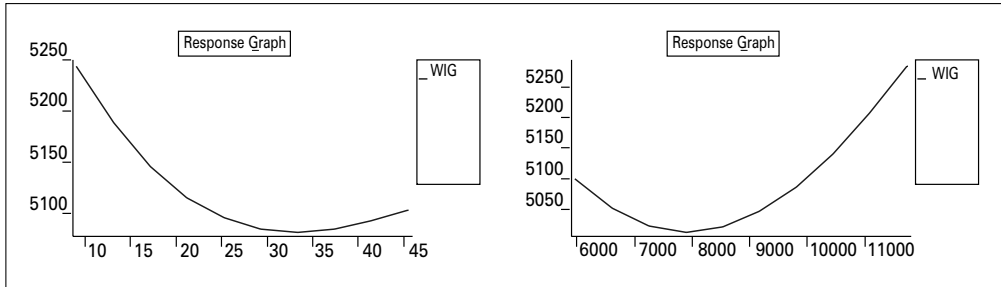
Wynika z tego, że omawiana analiza wrażliwości odzwierciedla tylko część reakcji sztucznej sieci neuronowej na zaimplementowane wartości poszczególnych zmiennych. Niestety, ze względu na ogromną ilość możliwych kombinacji nie jest możliwe zaprezentowanie w poniższej pracy wszystkich reakcji sztucznej sieci neuronowej na poszczególne zmienne, w zależności od poziomów wartości usztywnionych zmiennych. Należy więc traktować prezentowany zestaw reakcji jedynie jako przykład, na podstawie którego można jednak wyciągnąć „ogólne” wnioski⁴⁰ co do wrażliwości sztucznej sieci neuronowej na poszczególne zmienne. Niemniej trzeba mieć świadomość, że prezentowany poniżej „ogólny” charakter zależności nie musi zawsze obowiązywać.

Reakcje sztucznej sieci neuronowej na pierwsze dwie zmienne wydają się potwierdzać zaprezentowaną w rozdziale 2 teorię. Przede wszystkim, z prezentowanego wykresu (rysunek 11) wynika, że wzrosty ceny ropy naftowej powodują spadki wartości indeksów giełdowych, co w rzeczywistości ma miejsce i jest często podkreślane przez analityków giełdowych.

³⁹ Strona internetowa: <http://www.statsoft.com/textbook/stathome.html>, z dnia: 12.12.2004.

⁴⁰ Ze względu na usztywnienie zmiennych wejściowych na poziomie dominanty, zgodnej z rozkładem częstości poszczególnych zmiennych wejściowych.

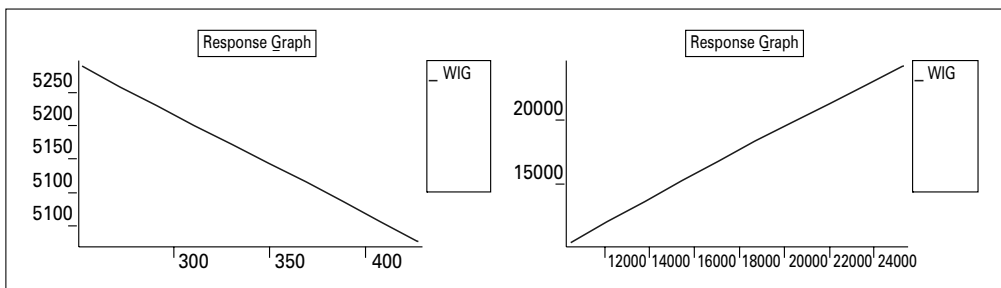
Rysunek 11. Wykres odpowiedzi dla opóźnionej o jeden okres ceny ropy na światowych rynkach i opóźnionej o jeden okres wartości indeksu WIG



Źródło: opracowanie własne.

Powracając do rysunku 1, należy uwypuklić również pozytywną zależność pomiędzy indeksem WIG a indeksem DJIA. Mianowicie, wartości indeksu DJIA stymulują wzrost indeksu WIG. Co więcej, zależność ta nie jest liniowa. Dla wysokich poziomów indeksu DJIA (oś OX) niewielkie wzrosty jego wartości powodują coraz większe wzrosty indeksu WIG. Jednak wzrosty wartości indeksu DJIA do poziomu 8000 implikują spadki indeksu WIG. Oznacza to, że przy wartościach „zmiennych usztywnionych”, utrzymanych na poziomie dominanty i przy relatywnie niskich wartościach indeksu DJIA, inwestorzy stopniowo wycofują się z inwestycji poczynionych na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Tak odwzorowane relacje są zgodne z teorią zaprezentowaną w rozdziale 2, gdzie wzrosty indeksu DJIA powodują wzrosty indeksu WIG, a spadki implikują również spadki.

Rysunek 12. Wykres odpowiedzi dla opóźnionej o jeden okres ceny złota na światowych rynkach i opóźnionej o jedną sesję najwyższej wartości indeksu WIG



Źródło: opracowanie własne.

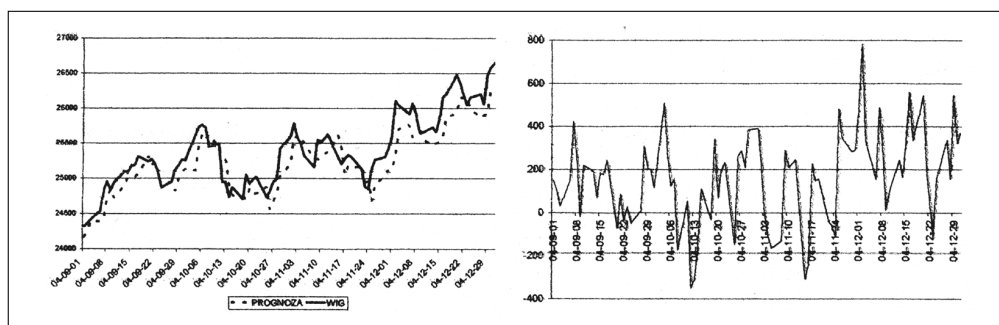
Prezentowana zależność cen złota i wartości indeksu WIG również potwierdza wnioski zaprezentowane w części teoretycznej artykułu (por. rozdział 2). Mianowicie rosnące ceny złota powodują spadek indeksu WIG, potwierdzając tym samym niepewność panującą na światowych rynkach finansowych. Może to świadczyć o zbliżającym się krachu giełdowym na rynku między narodowym, więc również na rynku polskim.

Na ostatnim, prezentowanym wykresie przedstawiona została zależność pomiędzy wartościami indeksu WIG a najwyższą zanotowaną na poprzedniej sesji wartością indeksu WIG. Relacja ta ujawniła dodatnią i silną korelację pomiędzy prezentowanymi zmiennymi. Innymi słowy, wzrost najwyższej zanotowanej na poprzedniej sesji wartości indeksu WIG pociąga za sobą wzrost wartości indeksu WIG na zamknięciu sesji następnego dnia.

5. Budowa systemu transakcyjnego

W niniejszym rozdziale przedstawiony zostanie system transakcyjny opierający się na wskazaniach sztucznej sieci neuronowej. Przed przystąpieniem jednak do jego prezentacji, zweryfikowana zostanie jakość prognoz generowanych przez sztuczną sieć neuronową przy pomocy ekonometryczno-statystycznych miar błędu prognozy. Na początek zaprezentowany zostanie wykres zależności pomiędzy wartościami rzeczywistymi a generowanymi prognozami.

Rysunek 13. Przebieg zmienności prognozy, szeregu wartości empirycznych oraz błędu prognozy⁴¹



Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie rysunku 13 można wyciągnąć wniosek, że prognozy generowane przez sztuczne sieci neuronowe nie odbiegają w sposób rażący od wartości

⁴¹ Różnica między wartościami rzeczywistymi a prognozą.

rzeczywistych. Niemniej ocena generowanych prognoz wymaga przedstawienia bardziej formalnych dowodów ich skuteczności. Z tego też względu w tabeli 2 zaprezentowane zostały wartości proponowanych miar błędu prognozy:

Tabela 2. Miary błędu prognozy

Wskaźnik	Wartość
MSE ⁴²	70769,28
MAE ⁴³	220,8318
RMSE ⁴⁴	266,025
U1	0,005253
U2 ⁴⁵	0,010474
U ^M	0,359564
U ^S	0,042247
U ^C	0,605875

$$U^M = \frac{(\bar{\hat{a}} - \hat{a})^2}{MSE}, U^S = \frac{(\sigma_{\hat{a}} - \sigma_a)^2}{MSE}, U^C = \frac{2(1-r)\sigma_{\hat{a}}\sigma_a}{MSE}.$$

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w tabeli 2 statystyki dowodzą relatywnie dobrego dopasowania prognoz do wartości rzeczywistych. Po pierwsze, wartości wskaźników rozbieżności są bardzo bliskie zeru. Po drugie, wartości błędu RMSE i MAE różnią się od siebie jedynie o około 45 punktów, co stanowi zaledwie 16% błędu RMSE. Relatywnie mała różnica pomiędzy tymi błędami wskazuje na brak występowania większych różnic pomiędzy wartościami rzeczywistymi a wartościami prognoz. Dodatkowo błąd RMSE nie różni się zbyt wiele od wartości błędu RMSE dla zmiennych uczących, walidacyjnych i testowych. To dowodzi, że prezentowana sztuczna sieć neuronowa posiada zdolności do generalizacji i w sposób prawidłowy odwzorowuje zależności pomiędzy poszczególnymi zmiennymi wejściowymi. Niepokoi jedynie względnie wysoka wartość udziału różnicy średniej z prognozy i średniej z danych empirycznych w błędzie MSE (wskaźnik UM). Oznacza to, że prognoza może być obciążona systematycznym błędem.

Jednak szczególnie ważna z punktu widzenia systemu transakcyjnego wydaje się być skuteczność generowanych prognoz wyrażona w postaci procentu zgodności wzrostów i spadków z wartościami rzeczywistymi. Można to prześledzić na podstawie tabeli 3.

⁴² MSE (*mean square error*) – błąd średniokwadratowy.

⁴³ MAE (*mean absolut error*) – średni absolutny błąd.

⁴⁴ RMSE (*root mean square error*) – pierwiastek błędu średniokwadratowego.

⁴⁵ U1 i U2 – współczynniki rozbieżności.

Tabela 3. Procent zgodności wygenerowanych wzrostów i spadków dla uzyskanych prognoz

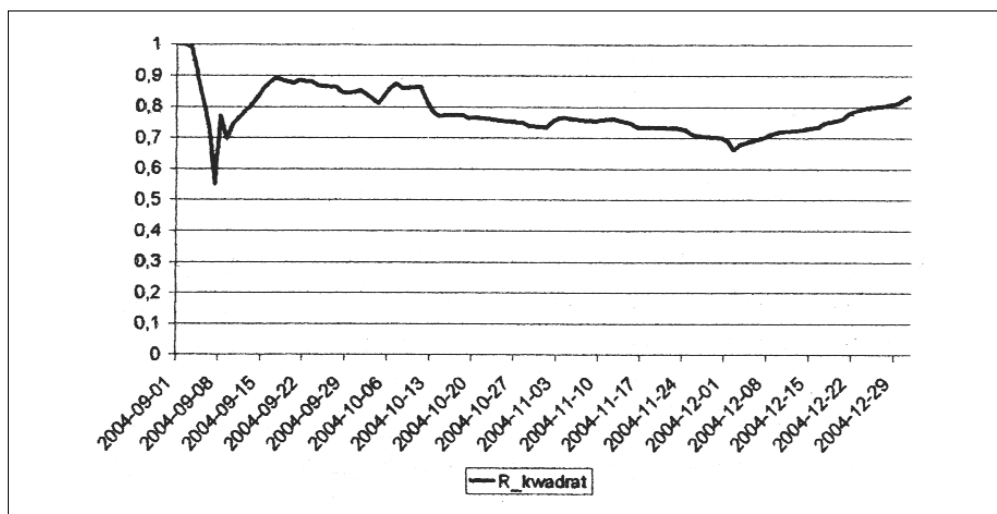
	Cena zamknięcia			% trafnych
	Wzrost	Spadek	razem	
Wzrost	34	17	51	0,666667
Spadek	22	14	36	0,388889
Razem	56	31	87	

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie zaprezentowanych wyników można uznać, że prezentowana sztuczna sieć neuronowa częściej prognozuje poprawnie wzrosty indeksu WIG niż jego spadki. Mimo to skuteczność powyżej 60% może dawać możliwość zbudowania rentownego systemu transakcyjnego.

Na zakończenie analizy statystyczno-ekonometrycznej generowanych prognoz warto zwrócić uwagę na wartości współczynnika korelacji i współczynnika R^2 oraz na zachowanie się „ruchomego” R^2 . Mianowicie, współczynnik korelacji dla generowanych prognoz wynosi 0,9131, natomiast R^2 równe jest 0,8337. Przebieg zmienności „ruchomego” R^2 przedstawiony został na rysunku 14.

Rysunek 14. Przebieg zmienności R^2 w zależności od czasu



Źródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę względnie wysokie i stabilne w czasie R^2 dla okresu prognozy, jak również relatywnie dużą trafność prognozowanych wzrostów można uznać, że na podstawie proponowanej sztucznej sieci neuronowej daje się zbudować rentowny system transakcyjny.

Postęp w dziedzinie architektur i algorytmów uczenia sztucznych sieci neuronowych jest niezwykle szybki. W przyszłości stanowiąc będą one fundament automatycznego systemu inwestycyjnego. Jednak obecnie najlepiej stosować je w połączeniu z innymi wskaźnikami bądź większą ich liczbą, tak aby pełniły funkcję weryfikatora⁴⁶. Z tego też względu jako czynnik weryfikujący wprowadzone zostają wartości wskaźnika analizy technicznej „Demand Index”. Zdecydowano się na ten wskaźnik głównie ze względu na jego wolumenowo-cenowy charakter.

Projektowany system transakcyjny obejmuje jedynie pozycje długie, a inwestor podejmuje decyzje na jego podstawie z dnia na dzień. Oznacza to, że inwestor musi aktualizować prognozy sztucznych sieci neuronowych, codziennie i porównywać je z wartościami wskaźnika DI.

Zasada funkcjonowania systemu przebiega według następującego schematu:

- inwestor otwiera pozycję długą (teoretycznie kupuje indeks WIG) w momencie, gdy wartości wskaźnika DI są dodatnie, rosną co najmniej od dwóch dni, a sztuczna sieć neuronowa wygenerowała prognozę mówiącą o wzroście indeksu WIG na najbliższej sesji,
- inwestor zamyka pozycję długą (teoretycznie sprzedaje indeks WIG) w momencie, gdy wartość wskaźnika DI spada co najmniej od dwóch dni, jego wartości są większe od zera, a sztuczna sieć neuronowa wygenerowała sygnał spadku indeksu na najbliższej sesji,
- inwestor również zamyka pozycję w momencie, gdy wartość wskaźnika DI spada poniżej zera,
- inwestor nie otwiera pozycji, jeżeli wartości wskaźnika DI są mniejsze od zera.

System zakłada, że inwestor potrafi wykorzystać wahania w trakcie dziennych notowań, tak aby:

- wartość indeksu dla otwarcia pozycji była średnią arytmetyczną z wartości indeksu WIG na otwarciu sesji, wartości najniższej zanotowanej w trakcie trwania sesji i wartości zamknięcia zanotowanej na danej sesji giełdowej,
- wartość indeksu dla zamknięcia pozycji była średnią arytmetyczną z wartości indeksu WIG na otwarciu sesji, wartości najwyższej zanotowanej w trakcie trwania sesji i wartości zamknięcia zanotowanej na danej sesji giełdowej.

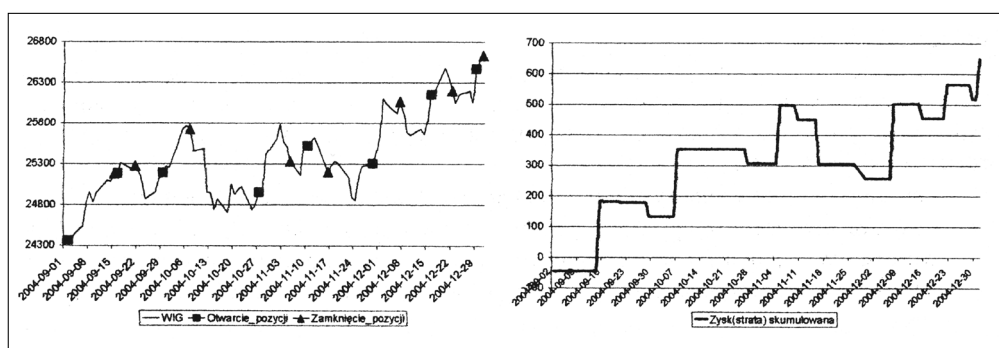
Przyjęta została prowizja w wysokości 0,45% wartości transakcji pobierana przy otwarciu i zamknięciu pozycji, zgodnie z funkcjonującą na rynku ofertą

⁴⁶ E. Gatley, Sieci neuronowe. Prognozowanie finansowe i projektowanie systemów transakcyjnych, WIG-press, Warszawa 1999.

BDM PKO BP⁴⁷. Zakłada się, że początkowy kapitał, który wynosi 10 000 zł jest każdorazowo w całości inwestowany wraz z uzyskanymi zyskami.

Posługując się zaprezentowanym systemem transakcyjnym, inwestor podjął 16 decyzji inwestycyjnych, a więc dokonał 8 transakcji kupna/sprzedaży. Do końca analizowanego okresu, czyli do dnia 31.12.2004 roku system nie zamknął otwartej dnia 29.12.2004 roku pozycji. Niemniej uzyskana w tym przedziale czasowym stopa zwrotu została uwzględniona w załączonych obliczeniach. Rysunek 15 ilustruje dokładny moment zawarcia transakcji oraz również wypracowany zysk (stratę).

Rysunek 15. Moment otwarcia i zamknięcia pozycji długiej oraz zysk (strata) skumulowana



Źródło: opracowanie własne.

Głębsza analiza prezentowanych rysunków sugeruje, że inwestor posługując się proponowanym systemem transakcyjnym, dokonuje trafnych decyzji inwestycyjnych. W celu dokładniejszej analizy skuteczności prezentowanego systemu, przedstawione zostaną proponowane statystyki.

Oceniając skuteczność zaprojektowanego systemu transakcyjnego na podstawie tabeli 4, należy w pierwszej kolejności zwrócić uwagę na wypracowaną przez inwestora stopę zwrotu po potrąceniu prowizji. Jej wartość wynosi 6,29%. Jest to stopa, którą inwestor uzyskał w ciągu 122 dni kalendarzowych. Jeżeli sprowadzimy jej wartość do skali roku, to uzyskujemy spodziewaną stopę zwrotu z inwestycji rzędu prawie 19%. Jest to wartość porównywalna ze średnią stopą zwrotu uzyskaną przez fundusze akcyjne⁴⁸ w 2004 roku. Jeżeli jednak porówna-

⁴⁷ Opłaty za zlecenia składane w Internecie 0,45% od wartości transakcji kupno i sprzedaż, nie mniej niż 2 zł (stan na grudzień 2004).

⁴⁸ Opracowanie własne na podstawie strony internetowej: <http://www.money.pl/fundusze/porownanie/f=1>, z dnia: 05.01.2004.

my uzyskaną przez inwestora stopę zwrotu z inwestycji po potrąceniu prowizji, uzyskaną w trakcie analizowanych 3 miesięcy, to w grudniu 2004 roku jedynie fundusz AIG Akcji mógł poszczycić się wyższą stopą zwrotu⁴⁹. Ponadto, stopa zwrotu typu „kup i trzymaj” różni się od wypracowanej przez inwestora jedynie o 1,34 punktu procentowego. Pewną wadą systemu mogą być zbyt często podejmowane decyzje inwestycyjne, które przyczyniły się do wzrostu kosztów związanych z płaconymi prowizjami do poziomu 748,3 zł, co w praktyce oznacza o 99 zł więcej niż wypracowany zysk netto. Budując system transakcyjny opierający się na danych o dużej częstotliwości inwestor musi liczyć się z koniecznością dokonywania częstych transakcji i tym samym płaconia wyższych prowizji.

Tabela 4. Weryfikacja generowanych przez system transakcyjny wyników

Wartość	Statystyka
141,28 zł	przeciętny zysk
99,20 zł	przeciętna strata
130,76 zł	oczekiwana skuteczność systemu
847,69 zł	zysk brutto
198,40 zł	strata brutto
649,29 zł	zysk netto
8	łączna liczba transakcji
6	liczba udanych transakcji
197,83 zł	największy zysk
193,63 zł	największa strata
1,424225942	stosunek przeciętnego zysku do przeciętnej straty
3	maksymalna liczba kolejnych transakcji udanych
1	maksymalna liczba kolejnych transakcji, które przyniosły stratę
4,272677827	współczynnik zysku
75,00%	procent transakcji udanych
13,69%	uzyskana stopa zwrotu bez prowizji
6,29%	uzyskana stopa zwrotu z prowizjami
40,95%	spodziewana roczna stopa zwrotu bez prowizji
18,82%	spodziewana roczna stopa zwrotu z prowizjami
7,64%	stopa zwrotu typu kup i trzymaj
22,85%	spodziewana roczna stopa zwrotu typu kup i trzymaj
122	liczba dni kalendarzowych, w których system inwestuje kapitał
12	najdłuższa transakcja zyskowa (liczba dni)
10	przeciętny czas potrzebny na uzyskanie zysku (liczba dni)
7	najdłuższa transakcja przynosząca straty (liczba dni)
6,5	przeciętny czas trwania straty (liczb dni)
45 zł	maksymalna strata poniżej początkowego kapitału
748,3164039	wartość zapłaconych prowizji
93,53955048	średnia wartość prowizji przypadająca na transakcję

Źródło: opracowanie własne.

⁴⁹ *Ibidem*.

Na zakończenie warto dodać, że wygładzony charakter przebiegu krzywej obrazującej skumulowany zysk (stratę) świadczy o względnie niskim ryzyku związanym z prezentowanym systemem. Oznacza to, bowiem, że system dość systematycznie generuje zysk, minimalizując ryzyko związane ze stratą.

6. Podsumowanie

Prezentowana praca stanowi potwierdzenie postawionej na wstępie hipotezy. Mianowicie, na podstawie uzyskiwanych prognoz generowanych przez sztuczne sieci neuronowe możliwe jest zbudowanie rentownego systemu transakcyjnego. Dodatkowo warto podkreślić, że proponowane rozwiązanie oferuje kompleksową analizę rynków, uwzględniającą przy tym zarówno zmiany na pokrewnych rynkach międzynarodowych, jak i na rynku krajowym. Innymi słowy, przedstawiony w analizie zestaw czynników mających wpływ na generowane prognozy, uwzględnia zarówno sygnały napływające ze świata, jak i z kraju. Ponadto, proponowane rozwiązania uwzględniają wskaźniki analizy technicznej, które stanowią wyłączone potwierdzenie generowanych przez sztuczne sieci neuronowe sygnałów.

7. Bibliografia

1. Gatley E., Sieci neuronowe. Prognozowanie finansowe i projektowanie systemów transakcyjnych, WIG-press, Warszawa 1999.
2. Fiszeder P., Razik W., Zaraza na rynkach finansowych, „Nasz Rynek Kapitałowy”, Nr 7(163), Warszawa, lipiec 2004, s. 78.
3. Mendelshon L. B., Trend Forecasting with Technical Analysis: Unleashing the Hidden Power of Intermarket Analysis to Beat the Market, Marketplace Books USA 2000, s. 93.
4. Murphy J. J., Inter market technical analysis, trading strategies for the global stock, bond, commodity, and currency markets, John Willey & Sons, USA 1991.
5. Murphy J. J., Technical analysis of the financial markets, a comprehensive guide to trading methods and applications, New York Institute of finance, New York 1999, s. 429.
6. Strona internetowa: <http://www.statsoft.com/textbook/stathome.html>.

CZĘŚĆ DRUGA

**ARTYKUŁY UCZESTNIKÓW STUDIÓW
DOKTORANCKICH W KOLEGIUM
ZARZĄDZANIA I FINANSÓW
I CZŁONKÓW KÓŁ NAUKOWYCH**

Tomasz Jacygrad, Kamil Kulczycki, Joanna Matulka*
Szkola Główna Handlowa

Analiza i ocena oferty bankowej skierowanej do studentów

1. Wprowadzenie

W obecnych czasach powszechne jest przeświadczenie, że o sukcesie firmy decyduje nie tylko umiejętność przyciągnięcia, ale przede wszystkim utrzymanie klienta. Stali klienci gwarantują regularne i przewidywalne przychody, przyczyniają się do zwiększania renomy firmy oraz stwarzają okazję do dotarcia z ofertą do osób z ich otoczenia. Ponadto należy pamiętać, że nawiązanie nowego kontaktu jest trudne oraz kosztowne. Dlatego też firmy kładą nacisk na formowanie długofalowych strategii budowy relacji z klientami.

Trend ten widoczny jest również w sektorze bankowym. Przy coraz większym nasyceniu rynku podtrzymywanie bliskich relacji z istniejącymi klientami staje się bardziej opłacalne niż walka o nowych. Najprostszą drogą do sukcesu jest jak najwcześniejsze pozyskanie klienta i dostosowywanie usług do jego potrzeb na przestrzeni jego całego życia. Myślą wiodącą powinien być długoterminowy i regularny, a nie doraźny zysk. Dlatego też jesteśmy świadkami coraz intensywniejszego rozwoju oferty bankowej dla studentów.

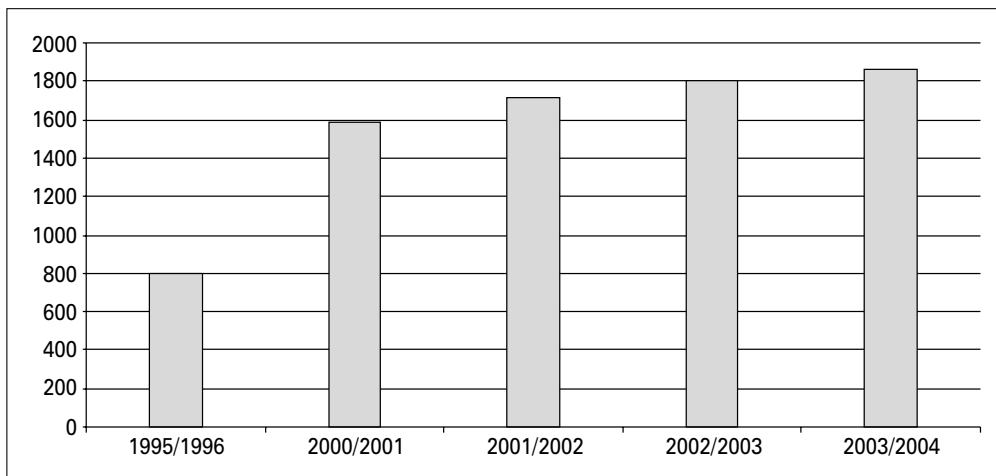
Dlaczego ta grupa może interesować banki? Otóż przede wszystkim są to ludzie aktywni, myślący perspektywicznie o swojej karierze – dążą do osiągnięcia pewnego poziomu życia, co wiąże się również z potencjalnymi przychodami dla banków. Co więcej, są otwarci, świadomi procesów zachodzących na rynku i konieczności korzystania z usług finansowych. Są także grupą klientów, którą relatywnie łatwo jest pozyskać – nie mają jeszcze ugruntowanych kontaktów z instytucjami finansowymi. Ostatecznie – studenci w przyszłości będą dobrze zarabiającą grupą społeczną. Istnieje szansa, że segment ten będzie zajmował kierownicze stanowiska, osiągał ponadprzeciętne dochody oraz należał do kadry zarządzającej przedsiębiorstwami (w ten sposób bank może zyskać także klienta korporacyjnego). Przywiązanie go do siebie już teraz zaowocuje większymi przychodami dla banku w przyszłości.

* Autorzy są członkami Studenckiego Koła Naukowego „Klub Inwestora”, działającego przy Katedrze Rynków Kapitałowych w Szkole Głównej Handlowej.

Należy jednak podkreślić, że mimo wszystkich korzyści, student to bardzo wymagający, a zarazem mobilny i otwarty na wszelkie innowacje klient. Dlatego też utrzymanie go wymaga na początku wyższych nakładów. Jednak banki, które umiejętnie poprowadzą tę współpracę oraz utrzymają wzajemne zaufanie i lojalność, mogą zdobyć cennego i wiernego klienta.

Od początku lat 90. XX wieku można zaobserwować stały wzrost liczby studentów, co niewątpliwie wpływa na atrakcyjność tego segmentu klientów. W roku akademickim 1990/1991 kształciło się w Polsce niespełna 400 tys. studentów, w roku 1995/1996 było to już prawie 800 tys. Natomiast w roku akademickim 2003/2004 liczba ta utrzymywała się na poziomie 1850 tys. Warto zwrócić dokładną uwagę na liczby, gdyż obrazują one rosnący potencjał tego rynku. Te zmiany spowodowane są głównie wzrostem liczby uczelni niepaństwowych, które w ostatnich latach umacniają swoją pozycję na rynku edukacji wyższej. Dodatkowo sprzyja temu struktura demograficzna – obecnie młodzież z wyżu demograficznego studiuje bądź zaczyna życie zawodowe.

Rysunek 1. Liczba studentów w Polsce w latach 1995–2004 (w tys.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Rocznik Statystyczny 2004, GUS, Warszawa 2004.

Równie istotny co liczba studentów jest ich status materialny. Obecnie studenci często stają przed koniecznością zapłaty za naukę. Przede wszystkim dotyczy to szkół prywatnych, w których płaci się czesne. Jednak również w szkołach państwowych studenci ponoszą dodatkowe wydatki związane z zakupem podręczników, opłatą za akademik lub mieszkanie czy za dojazdy do domu. Źródłem finansowania są najczęściej dochody rodziców, jednak dość istotną rolę grają rów-

niez stypendia. W roku akademickim 2003/2004 stypendia zostały wypłacone 266 tys. studentów, z czego 109 tys. dostało stypendium socjalne, natomiast 157 tys. – naukowe. Liczby te systematycznie wzrastają od kilku lat, co spowodowane jest przede wszystkim zwiększeniem liczby osób uczących się w szkołach wyższych.

Tabela 1. Liczba studentów szkół wyższych w Polsce otrzymujących stypendia w latach 1995–2004 (w tys.)

Rok akademicki	Ogółem	Socjalne	Naukowe
1995/1996	160,6	79,1	81,5
2000/2001	214,6	89,9	124,7
2001/2002	236,4	99,1	137,3
2002/2003	252,6	101,5	151,1
2003/2004	266,2	109,4	156,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Rocznik Statystyczny 2004, GUS, Warszawa 2004.

Wyższe koszty nauki nie zawsze mogą zostać pokryte „z kieszeni” rodziców lub ze stypendium. Dlatego też rozwija się w Polsce, choć bardzo powoli, rynek kredytów studenckich. Jest to forma kredytowania, którą cechuje długi okres spłaty. Zaczyna się on po ukończeniu studiów i może trwać kilka lat. Dzięki temu rozwiązaniu banki utrzymują klienta na dłużej. Jak pokazują przykłady z zachodu, klient z niespłaconym kredytem po studiach cechuje się większą skłonnością do utrzymania rachunku w tym banku przez kolejne lata.

2. Analiza potrzeb studentów

Analizę oferty bankowej dla studentów należy rozpocząć od potrzeb, czyli oczekiwań studentów wobec produktów banku. Przedstawimy je na podstawie badania, które zostało przeprowadzone wśród 353 studentów Szkoły Głównej Handlowej, w styczniu 2005 roku przez Studenckie Koło Naukowe Statystyki i Demografii. Badanie składało się z trzech części: rachunki bankowe/karty płatnicze, bankowość elektroniczna oraz kredyty/kredyty studenckie/karty kredytowe. Przyjęty podział wynikał z wyselekcjonowania najważniejszych potrzeb studentów.

Z ankiet wynika jednoznacznie, że studenci mają duży kontakt z sektorem bankowym. 86% spośród nich posiada już konto bankowe, a 10% planuje założyć je w najbliższej przyszłości. Wynika to z tego, że są oni ludźmi świadomymi potrzeby korzystania z usług finansowych. Analiza odpowiedzi według roku studiów obrazuje pewien istotny trend – najwięcej potencjalnych klientów banku jest na pierwszym roku, natomiast na kolejnych latach potrzeba ta jest już w dużej mierze zaspokojona. Na czwartym roku odsetek studentów posiadających konto wy-

nosi już ponad 90%. Najłatwiej więc bankom przyciągnąć klienta z pierwszego roku. Natomiast banki kierujące ofertę do studentów ostatnich lat mogą mieć kłopoty z ich pozyskaniem.

Studenci przy wyborze banku zwracają szczególną uwagę na liczbę bankomatów w mieście studiowania, w których można pobierać gotówkę bez prowizji. Aż 87,2% respondentów uznało, że czynnik ten ma duży lub decydujący wpływ na ich decyzję. Równie ważna jest liczba bankomatów bez prowizji w rodzinnym mieście oraz rozmieszczenie bankomatów w miejscach często odwiedzanych. 68,4% studentów wskazało jako kolejny czynnik oprocentowanie środków na rachunku. Zdecydowanie najmniej istotna dla studentów jest możliwość uzyskiwania debetu w rachunku bieżącym – 31% badanych uznało ten czynnik za nieistotny bądź istotny w niewielkim stopniu. Z tych danych wyłania się obraz studenta jako klienta wygodnego, który przede wszystkim pragnie mieć swobodny dostęp do swoich pieniędzy w każdym momencie (na uczelni, przy klubie, niedaleko akademika). Częstość podejmowania środków finansowych w bankomatach implikuje warunek braku prowizji.

Studenci stojąc przed wyborem Banku A, który pobiera opłatę za prowadzenie rachunku w wysokości 4 zł, lecz oferuje wykonywanie przelewów bez opłat lub Banku B, który prowadzi rachunek za darmo, lecz opłata za wykonanie przelewu wynosi 1 zł, nieznacznie skłaniają się ku drugiej opcji (56,9%). Bank A wybrałoby 43,1% studentów. Studenci okazują się być grupą rzadko wykonującą przelewy – stąd przewaga drugiej oferty.

Istotną cechą studentów jest również ich elastyczność w wyborze banku i jego zmiany. 18% ankietowanych stwierdziło, że zmieniliby bank na ten, który oferuje lepsze warunki. Aż 65% respondentów rozważyłoby taką zmianę. Tylko 17% nie zmieniłoby banku na inny. Dla banków oznacza to ciągle przystosowywanie się do potrzeb studenta i zabieganie o niego.

Przy pytaniach dotyczących wyboru karty płatniczej większość studentów wskazywała sieć bezpłatnych bankomatów (97,5%), dodatkowe usługi realizowane w bankomatach (69%) oraz łatwość otrzymania karty (62%) jako najważniejsze czynniki. Nieistotne lub ważne w niewielkim stopniu okazały się wspomaganie szczytowego celu przy korzystaniu z karty, jej estetyka czy prestiż. Studenci są więc grupą osób wygodnych – przy wyborze karty kierują się kwestiami praktycznymi. Znową istotne okazały się bankomaty, które oszczędzają studentom czas i pozwalają lepiej gospodarować własnymi pieniędzmi.

Przy badaniu preferencji dotyczących usług bankowości elektronicznej okazało się, że studenci korzystają przede wszystkim z usług bankowości internetowej. Aż 51,1% już z nich korzysta (porównując do średniej krajowej), zaś kolejne 15,1% jest zainteresowanych – korzystaliby, gdyby mieli taką możliwość. Rów-

nie ważne dla studentów są usługi dostępne przez telefon (korzysta z nich ponad 25% badanych). Tylko 10% studentów jest zainteresowanych wykorzystywaniem wiadomości SMS. Protokół WAP jest praktycznie nieistotny dla studentów – z tej usługi korzysta około 3% studentów, a ponad 61% nie jest nią w ogóle zainteresowanych.

Takie wyniki po pierwsze uwydatniają, jak istotna jest dla studentów bankowość internetowa. Dodatkowym wnioskiem jest fakt, że usługi przez WAP nie przyjęły się wśród młodych ludzi i nie przesądzają w żadnym stopniu o atrakcyjności oferty.

Przy korzystaniu z Internetu rysuje się wyraźny trend zależności od miejsca pochodzenia. Im większe miasto, tym większy jest odsetek osób korzystających z tych usług, maleje zaś liczba osób świadomie ich niewykorzystujących. Studenci ze wsi bądź małych miast są mniej świadomi obecności takiej usługi w ofercie banku. Najczęściej wykonywanymi operacjami przez Internet jest sprawdzanie salda rachunku (prawie codziennie robi to 8,7% osób, a tylko 4% nie robi tego w ogóle) oraz wykonywanie przelewu (2,9% robi je prawie codziennie, zaś 25% nie korzysta w ogóle z tej usługi przez Internet). Stosunkowo mało popularne są zakupy przez Internet – aż 60% respondentów zadeklarowało brak zainteresowania nimi.

Ciekawe jest również spojrzenie studentów na kredyty. Aż 48,3% spośród nich zgadza się ze stwierdzeniem, że kredyt studencki jest formą pomocy materialnej dla ubogich studentów. Wskazuje to na silne utożsamienie tego pojęcia z kredytami preferencyjnymi. Banki, chcąc zachęcić studentów do kredytów, powinny zacząć od przedstawienia ich zalet jako źródła dodatkowego finansowania, które można przeznaczyć na cele konsumpcyjne w czasie studiów.

Prawie połowa badanych osób nie korzysta z kredytu studenckiego i nie zamierza go zaciągać w przyszłości. 6,2% już korzysta, a 8,4% zamierza to zrobić. Stosunkowo liczna jest grupa studentów, która nie zastanawiała się nad tym – jest to potencjał, które banki poprzez odpowiednią promocją mogą wykorzystać. Warto wspomnieć, że najwięcej osób zainteresowanych kredytami studiuje na pierwszym i drugim roku, natomiast na wyższych latach rośnie odsetek osób korzystających z kredytów.

Spośród osób zainteresowanych kredytami większość planuje przeznaczyć go na sfinansowanie zakupu mieszkania. Równie istotny jest kredyt na pokrycie kosztów nauki, rozpoczęcie działalności gospodarczej lub pokrycie bieżących potrzeb finansowych. Inne cele wymienione przez ankietowanych to m.in. pokrycie kosztów związanych z wakacjami (np. praca w programie Work&Travel za granicą), zakupem laptopa czy samochodu. Jak widać, potrzeby studentów są zróżnicowane i kształtują się odmiennie pod kątem ryzyka oraz wysokości kredytu.

Przy wyborze kredytu najistotniejsze czynniki to: oprocentowanie (prawie 60% respondentów wskazało ten czynnik jako mający decydujący wpływ na ich decyzję o zaciągnięciu kredytu studenckiego) oraz wysokość raty spłacanego kredytu (30% odpowiedzi). Mniej istotna jest wysokość otrzymywanej miesięcznej raty oraz okres spłaty. Jak widać, strona kosztowa i warunki spłaty są dla studentów istotniejsze od dostępności kredytu i warunków otrzymywania miesięcznych rat.

Studenckie karty kredytowe cieszą się zainteresowaniem 45,1% studentów, zaś 28% nie jest zainteresowana korzystaniem z nich. 26,9% badanych w ogóle nie słyszało o takiej ofercie. Najwięcej potencjalnych użytkowników takiej karty jest na pierwszym roku. Wraz z upływem lat studiów zwiększa się jednak odsetek osób, które nie są zainteresowane tym produktem.

Bardzo istotne przy analizie potrzeb studenta są także jego źródła finansowania. Większość badanych utrzymuje się z pieniędzy otrzymywanych od rodziców (86%). Jeden student na dwudziestu posiada dochód z pracy, tyle samo otrzymuje stypendia.

Z badania wyłania się obraz studenta jako wymagającego klienta o wielu potrzebach. Studenci bardzo uważnie przyglądają się ofercie na rynku i są elastyczni w jej wyborze. Podejmują decyzję w oparciu o koszty i dostęp do własnych pieniędzy. Bank musi zapewnić wygodę przy korzystaniu z własnych pieniędzy. Studenci są także w dużym stopniu zainteresowani ofertą kredytów, które pragną przeznaczyć na liczne cele. Ich główne cechy można ująć w kilku punktach:

- na pierwszym roku mają liczne i wciąż niezaspokojone potrzeby; wraz z kolejnymi latami coraz częściej korzystają z usług bankowych,
- jednym z najważniejszych warunków jest dla nich swobodny dostęp do środków finansowych przez gęstą sieć bezpro wizyjnych bankomatów,
- ich przywiązanie do banku dopiero się kształtuje – są podatni na konkurencyjne oferty i nie mają oporów przed zmianą banku na inny,
- szczególnie ważnym narzędziem jest dla nich Internet – dostęp do banku tą drogą jest konieczny,
- nie są do końca przekonani do korzystania z oferty kredytowej, jednak mają liczne potrzeby, na które potrzebują środków,
- w większości są utrzymywani przez rodziców.

3. Cechy charakterystyczne oferty studenckiej

Większość największych banków działających w Polsce posiada oddzielną ofertę skierowaną dla studentów, mającą bardziej niż tradycyjne produkty odpowiadać

ich potrzebom. Z reguły na ofertę tę składają się: rachunek bieżący, karty płatnicze, usługi bankowości elektronicznej, a czasem preferencyjne kredyty studenckie bądź kredyty udzielane na komercyjnych warunkach. Gama produktów dla tego segmentu jest coraz bogatsza i bardziej zróżnicowana. Warto jednak przeanalizować, w jaki sposób banki starają się zaspokoić potrzeby studenckie.

Przed wszystkim zdają sobie sprawę z nadal niedużych możliwości finansowych tej grupy klientów. Z tego powodu pobierają one mniejsze opłaty za prowadzenia rachunku studenckiego bądź zwalniają z jakichkolwiek opłat z tego tytułu. Pozostałe opłaty z reguły są takie same, jak w przypadku podstawowych rachunków. Natomiast większość banków rezygnuje z wymagania od studentów minimalnych wpłat na rachunek oraz utrzymywania określonego poziomu środków na koncie.

Cechą odróżniającą ofertę studencką jest także mniejsza niż w przypadku oferty dla pozostałych klientów liczba oferowanych kart płatniczych. Banki z reguły ograniczają się do płaskich kart debetowych, standardowo wydawanych do rachunku. Wydaje się, że w sposób niedostateczny odpowiada to potrzebom studentów w tej mierze. Zdecydowanie wśród produktów wielu banków brakuje kart umożliwiających dokonywanie zakupów przez Internet oraz kart kredytowych.

Należy zaznaczyć, że banki znacznie ograniczyły produkty dostępne dla studentów w porównaniu do pozostałych klientów. Przed wszystkim objawia się to w bardzo ubogiej ofercie kredytów, które umożliwiłyby studentom sfinansować wydatki związane z nauką (np. koszty czesnego w szkołach prywatnych bądź studiach zaocznych). Nie tylko brakuje kredytów, ale także linii kredytowych w rachunku bieżącym. Ta możliwość z reguły dostępna jest pod warunkiem otrzymywania dochodów z pracy i jedynie nieliczne banki udostępniają ją na podstawie historii rachunku. Niektóre banki uczestniczą w dystrybucji preferencyjnych kredytów studenckich, jednak mają one raczej charakter formy pomocy socjalnej.

Powyżej zaprezentowano jedynie główne różnice między ofertą studencką a tą skierowaną do pozostałych klientów indywidualnych. Należy zauważyć, że banki działające w Polsce przede wszystkim udostępniają tej grupie klientów produkty niewiązane się z ryzykiem – oszczędnościowe lub płatnicze, a są bardzo niechętne do kredytowania studentów. Podobnie większość banków nie zauważa większej skłonności do innowacji tego segmentu klientów i ogranicza się do bardzo standardowych usług.

4. Model oceny oferty studenckiej banków w Polsce

Oferta studencka banków w sposób znaczący różni się od tej adresowanej do innych segmentów klientów. Z tego powodu także model oceny produktów dla tej grupy powinien wyglądać inaczej i uwzględniać specyficzne dla niej potrzeby.

Zaproponowany przez nas model składa się z 6 części:

- bank ogółem,
- rachunek bieżący,
- karty płatnicze,
- bankowość elektroniczna,
- kredyty oraz
- inne usługi.

Jako podstawę do jego stworzenia wykorzystaliśmy wyniki badania preferencji studentów. Funkcjonowanie modelu zaprezentowano na próbie 9 banków posiadających produkty adresowane do studentów.

4.1. Ocena ogólna banku

Kategoria ta uwzględnia czynniki związane z ogólnym funkcjonowaniem banku, które wpływają na późniejsze zainteresowanie jego ofertą. Przede wszystkim składają się na nie: wielkość banku, jego wizerunek, kanały dostępu, jak również jakość obsługi.

W pierwszej kolejności oceniany był wizerunek banku. Brane były pod uwagę takie kryteria, jak: wielkość banku, rozpoznawalność jego marki oraz jego innowacyjność. Większość z analizowanych banków dostała wysokie noty w tej kategorii, bowiem do oceny wybrano banki ogólnopolskie, z reguły o ustalonej renomie. W przypadku niektórych banków odjęto punkty za niekorzystny wizerunek i brak innowacyjności (BGŻ, PKO BP, Bank Pekao S.A., Bank Millennium), mniejszą rozpoznawalność wśród studentów (BZ WBK) lub brak ustalonej renomy ze względu na krótszy okres funkcjonowania (MultiBank).

W następnej kolejności oceniano możliwe formy dostępu do banku, w tym:

- liczbę bankomatów bezprowizyjnych,
- liczbę placówek banku,
- dostęp poprzez Internet, telefon, SMS.

Największą liczbę punktów w tej kategorii otrzymały banki o rozbudowanej własnej infrastrukturze (Bank Pekao S.A., PKO BP), jak również umożliwiające bezprowizyjne wypłaty także w niektórych obcych bankomatach (MultiBank, mBank, Bank BPH, BGŻ).

Tabela 2. Ocena ogólna banku

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
I. Ocena ogólna banku (max. 11)									
1. Wielkość, rozpoznawalność, innowacyjność banku (max. 3)	2	2	2	1,5	3	3	3	2	1,5
2. Dostęp do banku:									
2.1 Sieć bankomatów bezprowizyjnych (max. 2)	2	2	2	1	1,5	1,5	1	1	2
2.2 Internet (max. 1)	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2.3 Sieć placówek – liczba (max. 1)	0	1	1	0,5	0	0,5	0,5	0,5	0,5
2.4 Telefon (max. 0,5)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
2.5 SMS (max. 0,5)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0
3. Ocena jakości obsługi:									
3.1 Funkcjonalność strony internetowej (max. 1)	0	0	0	1	1	0,5	1	0	0,5
3.2 Bezpieczeństwo (max. 1)	0,5	0	0,5	1	0,5	0	0	0,5	1
3.3 Procedury (max. 1)	1	1	0,5	1	1	1	1	1	1
SUMA I	7,5	8	8	8	9	8,5	8,5	7	8

Źródło: opracowanie własne.

W ostatniej kolejności brano pod uwagę jakość obsługi klienta, w tym: funkcjonalność strony internetowej, bezpieczeństwo transakcji internetowych oraz procedury. Wiele banków zostało nisko ocenionych ze względu na trudność poruszania się po ich stronach internetowych – główne zarzuty to:

- mała ilość zamieszczonych informacji (MultiBank),
- chaotyczność strony i problem z dotarciem do istotnych informacji (PKO BP, Bank Pekao S.A., Bank Millennium).

W przypadku bezpieczeństwa punktowane były dodatkowe metody zabezpieczenia transakcji internetowych poza tradycyjnym hasłem i loginem, czyli lista haseł jednorazowych oraz możliwość wykupienia tokena. Ocena procedur koncentrowała się na wymaganych dokumentach oraz metodach założenia konta.

W modelu nie została uwzględniona jakość obsługi klienta w oddziale banku. Wynika to z dużego subiektywizmu tego typu ocen, jak również niemożności poznania obsługi we wszystkich oddziałach banku lub choćby w ich reprezentatywnej części. Jednakże po odbyciu wizyt (w jednym oddziale każdego banku) nasuwają się pewne uwagi. Przede wszystkim wiedza na temat oferty studenckiej własnego banku wśród pracowników jest z reguły niesatysfakcjonująca bądź

żadna (MultiBank). Obsługa ma problemy ze wskazaniem cech wyróżniających produkty ich banku od konkurencji. Należy zwrócić także uwagę na przekazywanie przez pracowników dawno nieaktualnych opłat i prowizji (PKO BP) oraz brak wiedzy na temat preferencyjnych kredytów studenckich w oddziale mieszczącym się na terenie uczelni wyższej (Bank Pekao S.A.).

4.2. Rachunek bieżący

Tabela 3. Rachunek bieżący

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
II. Rachunek bieżący (max. 32)									
1. Opłaty za prowadzenie rachunku (max. 7)	6	0	4	7	7	2	4	6	0
2. Prowizje za przelewy (max. 6)	6	3	3	3	3	4	5	4	1
3. Debet w rachunku bieżącym (max. 2)	0	2	1	1	1	1	1	1	1,5
4. Dodatkowe opłaty (max. 2)	2	0	0,5	1	2	0	2	1	1
5. Oprocentowanie środków (max. 5)	3	1	1	0	3	5	0	0	1
6. Wysokość minimalnych wpłat miesięcznych/ poziom środków na rachunku (max. 3)	3	0	3	3	3	2	3	3	3
7. Rachunki w walucie obcej – prowizje, opłaty (max. 2)	1,5	0,5	1,5	1,5	0	1	1,5	1	1,5
8. Możliwości zarządzania oszczędnościami (lokaty/KO) (max. 1)	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	1	0,5	0,5
9. Jakość lokat (oferta, oprocentowanie) (max. 4)	2	0	1	0,5	3,5	1	4	0,5	0,5
SUMA II	25	7	16	18	24	17	22	17	10

Źródło: opracowanie własne.

W tej części modelu oceniano jakość rachunku bieżącego, jak również oferowane dodatkowe możliwości oszczędzania. Ten element oferty w największym stopniu wpływał na łączną notę banku. Prawie wszystkie z analizowanych banków posiadały oddzielne konto dla studentów. Wyjątkiem był tutaj mBank, który nie ma w ofercie rachunku studenckiego, ale został włączony do badania ze względu na dużą popularność jego oferty wśród studentów.

W pierwszej kolejności brana była pod uwagę opłata za prowadzenie rachunku. W modelu ten element jest najwyżej punktowany i banki mogły uzyskać za niego nawet 7 punktów. Uznaliśmy, iż przy obecnym niskim poziomie stóp procentowych oraz niewielkim poziomie środków zgromadzonych na rachunkach

studenckich strona kosztowa oferty bankowej odgrywa najistotniejszą rolę przy wyborze banku. Miesięczne opłaty pobierane za prowadzenie konta są bardzo zróżnicowane – od 0 zł (BZ WBK, mBank) do 4 zł (Bank Pekao S.A., BGŻ). Ciekawy pomysł zaproponował Bank Millennium, który nie pobiera opłat za prowadzenie rachunku, ale pod warunkiem rezygnacji klienta z przesyłania przez bank miesięcznych wyciągów.

Wysoko punktowane były także banki, które mają korzystne opłaty za wykonywane przelewy. Zwracano uwagę przede wszystkim na cenę przelewu do obcego banku przez Internet, gdyż jest to główny kanał dostępu wykorzystywany przez studentów, ale także oceniano możliwość składania „papierowych” przelewów – w oddziałach banku oraz koszty z tym związane. Najkorzystniej wypadł pod tym względem MultiBank (0 zł za przelewy przez Internet oraz 1 zł w oddziale) oraz ING Bank Śląski (0 zł przez Internet i 4 zł w oddziale).

Kolejnym aspektem oceny rachunku bieżącego są możliwości otrzymania linii kredytowej, jej wysokość oraz warunki, które należy spełnić. Większość banków wymaga do tego celu posiadania zdolności kredytowej i stałych dochodów z pracy. Jedynie w Banku Pekao S.A. uruchamiana jest ona na podstawie historii rachunku. W MultiBanku natomiast maksymalny debet jest bardzo niski i wynosi 50 zł.

Następnym czynnikiem oceny oferty były dodatkowe opłaty związane z rachunkiem. Przede wszystkim patrzono na koszty zleceń stałych i poleceń zapłaty. Maksymalną liczbę punktów otrzymały banki, które nie pobierały za to żadnych dodatkowych opłat (MultiBank, mBank, ING Bank Śląski).

Istotnie na atrakcyjność oferty wpływa oprocentowanie środków zgromadzonych na rachunku studenckim. Różnice w tej kategorii były bardzo duże. Największe odsetki wypłaca Bank BPH – aż 2%, wiele banków natomiast w ogóle nie oprocentowuje kont – BZ WBK, ING Bank Śląski oraz Bank Millennium.

Przy ocenie rachunku bieżącego duże znaczenie odgrywa wysokość minimalnych wpłat miesięcznych lub poziom wymaganych środków na rachunku. Zdecydowana większość banków nie stawia takich wymogów przy otwieraniu konta studenckiego bądź są one symboliczne. Jednak Bank Pekao S.A. wymaga miesięcznych wpłat na konto w wysokości aż 200 zł.

Dalsza ocena skupiała się na możliwościach oszczędzania oferowanych przez bank. Przy niskim poziomie oprocentowania rachunków bieżących, oferta lokat i rachunków oszczędnościowych w sposób istotny wpływa na dochody studenta z trzymywania środków pieniężnych w banku. Przede wszystkim patrzono na ofertę rachunków i lokat w walucie obcej (liczbę dostępnych walut oraz oprocentowanie), możliwości zarządzania oszczędnościami (posiadanie oferty lokat i rachunków oszczędnościowych) oraz różnorodność lokat złotych i ich oprocentowanie.

Zdecydowanym liderem w tej kategorii został ING Bank Śląski – głównie ze względu na bardzo wysoko oprocentowane konto oszczędnościowe, cechujące się także dużą płynnością oraz z uwagi na korzystną ofertę lokat. Bardzo słabo została oceniona oferta lokat Banku Pekao S.A. ze względu na oferowane niskie oprocentowanie.

4.3. Karty płatnicze

Tabela 4. Karty płatnicze

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
III. Karty (max. 20)									
1. Oferta kart (różnorodność, akceptowalność) (max. 2)	1	1,5	1	2	1	1	2	1	1
2. Opłaty zw. z użytkowaniem karty (max. 4)	2	4	2	2	4	1,5	4	2	2
3. Ubezpieczenie karty (max. 2)	1	0,5	0	1	1	2	0	0	0
4. Dodatkowe usługi realizowane w bankomatach (max. 3)	0	1	3	3	0	0	0	2	0
5. Prowizje w obcych bankomatach (max. 5)	3	1	1	2	2	2	2,5	1,5	1
6. Dodatkowe ubezpieczenia / usługi (max. 2)	0	2	0	2	2	0	2	0	1
7. Karta kredytowa (max. 2)	1	1	2	0	0	1	0	0	0
SUMA III	8	11	9	12	10	7,5	11	6,5	5

Źródło: opracowanie własne.

Ta część modelu służy ocenie oferty kart ze szczególnym uwzględnieniem opłat związanych z ich użytkowaniem, możliwości ubezpieczenia karty oraz otrzymania karty kredytowej.

W pierwszej kolejności oceniona została różnorodność i akceptowalność kart. Wszystkie analizowane banki oferowały studentom karty debetowe, akceptowane także za granicą. W większości przypadków była to jedna karta w systemie Visa lub Maestro, wydawana studentowi posiadającemu rachunek bankowy. Dodatkowe punkty przyznano bankom oferującym zarówno kartę Visa, jak i Maestro (ING Bank Śląski) lub dającym możliwość wyboru systemu (BZ WBK).

Kolejnym ważnym punktem analizy były opłaty związane z użytkowaniem karty. Maksymalne oceny uzyskały banki nienaliczające żadnych opłat (Bank Pekao S.A., mBank, ING Bank Śląski).

Punkty przyznawano także za możliwość ubezpieczenia karty. W następnej kolejności oceniono możliwość realizacji dodatkowych usług w bankomatach. Większość banków oferowała usługi standardowe, polegające na pobraniu środków, sprawdzeniu salda. Na wyróżnienie zasłużyły te, które dawały możliwość:

- złożenia depozytu (Bank Pekao S.A., PKO BP),
- wykonania przelewu (PKO BP, BZ WBK),
- doładowania telefonu na kartę (PKO BP, BZ WBK).

Największą liczbę punktów w tej części modelu przyznawano za wysokość opłat związanych z pobraniem środków w obcych bankomatach. Dodatkowe punkty uzyskały banki, które naliczały jedynie stałą opłatę za dokonanie operacji, niezależną od wielkości wypłacanej kwoty.

W przypadku dodatkowych ubezpieczeń i usług oceniono przede wszystkim ich różnorodność i dostępność.

W kategorii kart kredytowych punktowano możliwość uzyskania kart kredytowych przez osoby posiadające dochody oraz ofertę typowych kart kredytowych dla studentów utrzymujących się z innych źródeł.

4.4. Bankowość elektroniczna

Tabela 5. Bankowość elektroniczna

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
IV. Bankowość elektroniczna (max. 20)									
1. Opłaty za korzystanie z usługi SMS (max. 1)	1	0,5	0	1	1	1	0	1	0
2. Opłaty za korzystanie z Internetu (token, lista haseł) (max. 5)	5	5	4	5	5	5	5	5	5
3. Opłaty za korzystanie z usług telefonicznych (max. 2)	2	2	1,5	2	2	1,5	2	2	2
4. Usługi dostępne przez SMS (max. 1)	0,5	0,5	0	1	0	0,5	1	0,5	0
5. Usługi dostępne przez Internet (max. 5)	4	2	2	5	5	3	4	4	2
6. Usługi dostępne przez telefon (max. 2)	2	1	1	2	2	2	2	2	1
7. Karty internetowe – zakupy przez Internet (max. 2)	2	0	0	0	2	0	0	0	0
8. Inne (m.in. doładowanie karty tel.) (max. 2)	0	0	0	2	2	1	0	0	0
SUMA IV	17	11	8,5	18	19	14	14	15	10

Źródło: opracowanie własne.

Bankowość elektroniczna jest bardzo ważnym sposobem dostępu do konta ze względu na wygodę i szybkość dokonywania operacji. Mimo że jest to dość nowy obszar działania dla wielu banków (Internet, usługa SMS), szybko spotkał się z zainteresowaniem i uznaniem studentów. Przyznając punkty w tej kategorii, oceniano przede wszystkim wysokość i sposób naliczania opłat za korzystanie z usługi SMS, Internetu i telefonu oraz zakres oferowanych poprzez te kanały usług.

Najwyżej punktowano brak opłat związanych z używaniem Internetu oraz innowacyjność i różnorodność operacji możliwych do wykonania poprzez Internet. Tylko te dwa czynniki pozwalały na uzyskanie aż 10 punktów (połowy możliwych w tej kategorii). Tak duża waga usług dostępnych przez Internet wiązała się z ogromną ich popularnością wśród studentów.

Większość banków dostała maksymalne noty za wysokość opłat za korzystanie z Internetu, albowiem usługa ta zazwyczaj nie wiązała się z żadnymi dodatkowymi kosztami. Także opłaty związane z dostępem do usługi SMS w większości przypadków nie były znaczące (wyjątek ING Bank Śląski, PKO BP).

Kolejnym kryterium oceny była różnorodność usług. Największą liczbę punktów uzyskiwały banki, których oferta była bardzo rozbudowana i pozwalała na wykonywanie większości operacji bez opuszczania domu (BZ WBK, mBank). Punktowano przede wszystkim możliwość:

- zakładania i likwidowania lokat,
- dokonywania przelewów, w tym także przelewów walutowych.

Dodatkowe punkty przyznano bankom mającym w swej ofercie karty internetowe, pozwalające na dokonywanie zakupów przez Internet. Maksymalne noty uzyskiwały tylko dwa banki (MultiBank, mBank). Na szczególne uznanie zasłużyła oferta mBanku, posiadającego 4 rodzaje kart internetowych.

W przypadku innych usług bankowości elektronicznej wyróżniono banki oferujące możliwość doładowania telefonu na kartę przez Internet.

4.5. Kredyty

Ta część modelu służyła ocenie oferty kredytowej zaprojektowanej specjalnie dla studentów. Nie brano w ogóle pod uwagę oferty kredytowej dostępnej w banku dla pozostałych osób fizycznych.

Na rynku dostępne są dwa rodzaje kredytów przeznaczonych dla studentów: preferencyjne – finansowane przez rząd oraz komercyjne – konsumpcyjne. Kredyty preferencyjne charakteryzują się tym, że służą głównie pomocy studentom z biednych rodzin. Szansa na otrzymanie kredytu jest tym większa, im niższy jest dochód miesięczny na głowę w rodzinie. Zasady spłaty są bardzo korzystne – okres spłaty kredytu jest dwa razy dłuższy niż jego pobieranie, a w trakcie

spląty kredytu student płaci co najwyżej połowę rynkowych odsetek od kredytu (ściślej: 50% stopy redyskonta weksli NBP). Istnieje określona, ograniczona liczba kredytów do przydziału. W naszym modelu bankom, które oferują te kredyty przyznano 1 punkt. Większe zróżnicowanie jest zbędne, gdyż oferta ta nie różni się pomiędzy bankami. Jak widać, nie wszystkie banki oferują tę usługę.

Tabela 6. Kredyty

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
V. Kredyty (max. 15)									
1. Wymogi i procedury (max. 2)	2	0	2	0	0	0	0	0	0
2. Limity (maksymalny dostępny kredyt) (max. 1)	1	0	1	0	0	0	0	0	0
3. Opłaty, oprocentowanie (max. 4)	2	0	2	0	0	0	0	0	0
4. Zasady spląty (okres spląty) (max. 4)	3	0	3	0	0	0	0	0	0
5. Wysokość otrzymywanej miesięcznej raty (max. 2)	1	0	1	0	0	0	0	0	0
6. Cele kredytu – czy wymagane (max. 1)	1	0	1	0	0	0	0	0	0
7. Kredyty preferencyjne (max. 1)	0	1	1	1	0	0	0	0	1
SUMA V	10	1	12	1	0	0	0	0	1

Źródło: opracowanie własne.

Kredyty komercyjne są usługą przypisaną do danego banku i zaprojektowaną z myślą o młodych klientach banku. Zasady nie są określane ogólnie. W naszym modelu za bogatą ofertę kredytową można uzyskać nawet 14 punktów. Brane były pod uwagę wymogi i procedury związane z uzyskaniem kredytu, maksymalny dostępny kredyt, opłaty i oprocentowanie, zasady spląty, wysokość otrzymywanej miesięcznej raty oraz wymogi dotyczące celów kredytu. Obecnie na rynku tylko dwa banki oferują takie produkty: MultiBank oraz PKO BP, w związku z czym ograniczona jest również porównywalność i ustalenie konkurencyjności ofert. Warto na pewno wyróżnić te banki za innowacyjność i zrozumienie potrzeb studentów.

4.6. Inne

W tej kategorii umieściliśmy możliwość inwestowania w jednostki uczestnictwa funduszy inwestycyjnych. Jest to ciekawa alternatywna metoda oszczędzania – poprzez inwestowanie. Maksymalną notę można było dostać za bogatą ofertę

wielu TFI oraz łatwy dostęp i obsługę (przez Internet). Tylko dwa banki (MultiBank oraz mBank) oferują swoim klientom taką możliwość. W przypadku mBanku jest to „Supermarket Funduszy Inwestycyjnych”, zaś MultiBank stworzył „Centrum Oszczędzania”. Banki, które otrzymały 1 punkt, oferują produkty jednego TFI.

Tabela 7. Inne

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
VI. Inne usługi (max. 2)									
1. Fundusze inwestycyjne (max. 2)	2	1	0	1	2	1	1,5	1	1
SUMA VI	2	1	0	1	2	1	1,5	1	1

Źródło: opracowanie własne.

4.7. Podsumowanie

Tabela 8. Podsumowanie

	MultiBank	Bank Pekao S.A.	PKO BP	BZ WBK	mBank	Bank BPH	ING Bank Śląski	Bank Millennium	BGŻ
SUMA (max. 100)	69	39	53	58	64	48	56	46	35

Źródło: opracowanie własne.

Po podsumowaniu punktów okazuje się, że bankami oferującymi najbardziej wszechstronną i bogatą ofertę dla studentów są kolejno MultiBank, mBank oraz BZ WBK. Najmniej punktów zdobyły BGŻ oraz Bank Pekao S.A., co w przypadku tego drugiego banku może być pewnym zaskoczeniem.

Należy zwrócić uwagę na sumę punktów – żaden bank nie przekroczył bariery 70 punktów, co oznacza, że jeszcze wiele należy zrobić, by osiągnąć standardy, które wyznaczają kraje zachodnie.

5. Polska a inne kraje

Analiza oferty studenckiej banków działających w Polsce byłaby niekompletna bez porównania jej z ofertą banków z krajów wyżej rozwiniętych. Po pierwsze, daje to możliwość określenia stopnia obsługi tego segmentu klientów w naszym kraju. Po drugie, może stanowić to wskazówkę, co do dalszych posunięć rodzimych banków w rozwoju produktów skierowanych do studentów. Do tego porównania wybraliśmy czołowe banki z Wielkiej Brytanii, Stanów Zjednoczonych oraz Niemiec obsługujące klientów detalicznych.

5.1. Stany Zjednoczone i Wielka Brytania

Banki zachodnie kierują swoją ofertę już do bardzo młodych klientów, nawet poniżej 10 roku życia i swoją strategię opierają na „wychowywaniu” i utrzymaniu ich w banku do czasu, aż zaczną przynosić zyski – rozpoczną pracę. W związku z tym banki zmierzają głównie do stworzenia trwałych więzi z klientem i tym samym wytworzenia lojalności. Wiadomo jest bowiem, iż tańsze jest zatrzymanie klienta w banku niż pozyskanie nowego.

Taką strategię banków angielskich i amerykańskich widać już podczas pierwszego kontaktu z nimi poprzez ich strony internetowe. Strony internetowe prezentujące ofertę skierowaną do studentów w sposób znaczący odbiegają od banków działających w Polsce i bardziej przypominają mini-portale studenckie. Nie ograniczają się one tylko i wyłącznie do zaprezentowania własnych produktów, ale obejmują zdecydowanie więcej aspektów związanych z finansami i nie tylko. Banki na swoich stronach informują o możliwościach zdobycia środków na naukę (stypendiach, sponsorach, pomocy społecznej), zamieszczają słowniki terminów bankowych, rady jak zarządzać swoimi pieniędzmi. Wiele stron banków zamieszcza informacje niemające dużo wspólnego z finansami – porady dotyczące pierwszych dni na uniwersytecie oraz wskazówki przy szukaniu pracy. Wstępne zapoznanie się ze stronami internetowymi anglosaskich banków pokazuje, iż podejście do problemów studenta jest bardziej całościowe i banki nie tylko konkurują pod względem atrakcyjności oferty, ale starają się budować zaufanie między klientem a instytucją.

Angielskie i amerykańskie banki w swojej ofercie skierowanej do studentów kładą nacisk przede wszystkim na produkty kredytowe. Dla wszystkich studentów dostępne są karty kredytowe, jak również pożyczki na sfinansowanie studiów oraz bezprowizyjne linie kredytowe (*overdrafts*). Wysokość tych ostatnich zależy z reguły od roku studiów. W przypadku kredytów naukowych banki oferują korzystniejsze warunki spłaty – zaczyna się ona np. po 6–9 miesiącach od zakończenia studiów i może potrwać nawet przez 7–9 lat. Inne rodzaje kredytów

dostępne są między innymi dla studentów studiów podyplomowych prawa oraz rodziców finansujących naukę dzieci. Istnieje także możliwość pożyczki konsolidacyjnej (*consolidation loan*), umożliwiającej spłatę jednej pożyczki zamiast kilku lub obniżenie kosztów obsługi pożyczki zaciągniętej po wyższej stopie procentowej. Banki posiadają w swojej ofercie także pożyczki subsydiowane przez instytucje rządowe, które z reguły służą wspieraniu nauki studentów o niższych dochodach w rodzinie.

Także ofertę ubezpieczeń cechuje większa różnorodność w porównaniu do banków działających w Polsce. Przede wszystkim przedmiotem tych ubezpieczeń może być własność studentów mieszkających w akademikach lub wynajmowane mieszkanie. Pokrywa ono straty w wyniku kradzieży rzeczy, pieniędzy, kart kredytowych, a także powstałe w wyniku zniszczenia komputera lub płyt CD. W ofercie są także ubezpieczenia wyjazdów zagranicznych.

Niektóre banki z Wielkiej Brytanii oraz Stanów Zjednoczonych zachęcają do korzystania ze swoich usług także poprzez programy lojalnościowe. Oferują wiele zniżek na usługi i towary często kupowane przez studentów, np. książki, płyty CD, bilety do kina, klubów, na koncerty, a także na wyjazdy wakacyjne. Interesującym pomysłem jest także wyodrębnienie produktów dla młodzieży, która robi sobie roczną przerwę w nauce (tzw. *gap year*) oraz dla studentów przyjezdnych.

Oddzielną ofertą objęci są absolwenci uczelni wyższych (z reguły mogą z niej korzystać max. 3 lata po uzyskaniu dyplomu). Mają oni dostęp do dotychczasowych usług adresowanych do studentów, ale także do szerszej gamy usług kredytowych. Kredyty te są głównie przeznaczone na sfinansowanie kursów podyplomowych, ale także na zakup samochodu bądź wyjazd na wakacje. Oddzielną kategorię stanowią kredyty hipoteczne dla absolwentów chcących kupić pierwszy własny dom. Również w przypadku tej grupy możliwe są linie kredytowe, których górna granica uzależniona jest od liczby lat od uzyskania dyplomu (niższe limity dla absolwentów „z dłuższym stażem”). Wyróżniani w ofercie są także absolwenci chcący kontynuować naukę na studiach podyplomowych. Umożliwia się im prowadzenie rachunku na preferencyjnych warunkach, podobnie jak w przypadku studentów, dostęp do tych samych usług studenckich, ale również możliwości finansowania dodatkowych kursów, studiów (*career development loans*).

Należy jednak zauważyć wiele podobieństw w oferowanych produktach oszczędnościowych oraz kanałach dostępu do banku. Pod tym względem usługi banków działających w Polsce niewiele odbiegają od anglosaskich. Można wnioskować, że banki w naszym kraju chętnie rozwijają te obszary obsługi studenta, który nie są obarczone ryzykiem, natomiast bardzo ostrożnie podchodzą do oferowania produktów kredytowych.

Powyższy opis oferty studenckiej pokazuje typową, zwłaszcza dla banków z Wielkiej Brytanii, daleko posuniętą segmentację najmłodszych klientów banku. Pierwsze formy oszczędzania dostępne są nawet dla dzieci poniżej 10 roku, a dalsze usługi są różnicowane w zależności od wieku (przykładowe kategorie wiekowe: 11–15, 16–17, 18–21), a także rodzaju studiów (studenci medycyny, prawa, studiów podyplomowych).

Cechy charakterystyczne oferty banków w Wlk. Brytanii i USA:

- oferta bardziej kompleksowa niż banków działających w Polsce – nie tylko rachunki, ale głównie usługi kredytowe oraz ubezpieczeniowe,
- szczegółowa segmentacja młodych klientów,
- informacja nie tylko o ofercie banku, ale także innych możliwościach pozyskania środków,
- słowniczki i rady dla studentów o mniejszej wiedzy finansowej,
- strona internetowa banku jako źródło wiedzy pozafinansowej (np. rady przy poszukiwaniu pracy).

Istotnym elementem porównania oferty studenckiej banków działających w Polsce z ofertą banków anglosaskich stanowi próba wyjaśnienia różnic. Przede wszystkim wynikają one z innej sytuacji finansowej studenta ze Stanów Zjednoczonych lub Wielkiej Brytanii. Odpłatność studiów oraz bardziej rozpowszechniona praca dorywcza w trakcie studiów powodują, że jest to klient znacznie atrakcyjniejszy finansowo niż polski student, a jednocześnie o bardziej zróżnicowanych potrzebach. Można oczekiwać, iż coraz większa popularność płatnych studiów (uczelnii prywatnych oraz studiów zaocznych), jak również częstsze głosy o konieczności wprowadzenia odpłatności za studia na uczelniach publicznych, spowodują także wzrost atrakcyjności tej grupy klientów w Polsce i tym samym konieczność zmian oferty bankowej, np. produktów kredytowych.

Drugim istotnym czynnikiem różnicującym oferty w analizowanych krajach jest poziom rozwoju usług bankowych, jak również stopień ubankowienia. Banki zachodnie ze względu na ograniczone możliwości wzrostu liczby klientów w tradycyjnych segmentach klientów starają się w coraz młodszy wiek pozyskać klienta, „wychowują go” i liczą na jego lojalność. W chwili obecnej niski poziom ubankowienia społeczeństwa w Polsce daje możliwość konkurencji o bardziej atrakcyjne grupy klientów niż studenci. Ponad 40% Polaków nie ma ROR, natomiast 39% nie korzystało z usług żadnych instytucji finansowych i wartości te są zdecydowanie wyższe niż w krajach Unii Europejskiej¹. Coraz większa po-

¹ E. Ślązak, Bankowość detaliczna w Polsce, „Bank i Kredyt”, Nr 2/2005, wkładka: Polski system bankowy – stan i perspektywy, s. 5–6.

pularność usług bankowych w Polsce sprawi jednak, iż w przeciągu kilku lat strategia banków działających w Polsce z pewnością będzie musiała ulec zmianie i zaczną one poszukiwać coraz młodszych klientów.

Warto zwrócić także uwagę na fakt, iż nadal istnieją spore różnice w mentalności i sposobie życia studentów z krajów zachodnich i Polski. Przede wszystkim godna podkreślenia jest większa mobilność studentów z Wielkiej Brytanii i USA, która po części wynika z większych możliwości finansowych. Integracja z Unią Europejską, coraz większa liczba studentów korzystających ze stypendiów zagranicznych oraz wyjeżdżających do pracy zagranicę spowoduje jednak, że i te różnice będą ulegać zmniejszeniu.

5.2. Niemcy

Banki w Niemczech, podobnie jak w Stanach Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii, posiadają specjalne oferty skierowane dla uczniów i studentów. Jest to związane z podobną strategią. Banki dążą do jak najwcześniejszego nawiązywania kontaktów z klientami, zapoznawania ich ze swoimi produktami i stopniowego budowania trwałych więzi.

Studenci są grupą uprzywilejowaną. Opłaty związane z prowadzeniem rachunku bankowego oraz innymi produktami bankowymi są znacznie niższe aniżeli dla innych klientów. Bardzo często banki wręcz rezygnują z wielu tego typu opłat.

Oferta bankowa w Niemczech nie różni się w zasadniczym stopniu od oferty skierowanej do polskich studentów. Banki oferują zbliżone usługi. Jest to spowodowane podobnymi potrzebami tego segmentu klientów i niedużą odległością geograficzną, pozwalającą na unifikację zarówno potrzeb studentów, jak i oferty bankowej. Już obecnie na polskim rynku działają banki mające także placówki w Niemczech. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, iż wiele banków, które obecne są w obu krajach, nie posiada specjalnej oferty dla studentów w Polsce, podczas gdy w Niemczech taka oferta jest rozbudowana. Prawdopodobnie w najbliższym czasie banki te będą rozszerzały zakres oferowanych w Polsce usług i różnice będą ulegały zacieraniu.

Należy jednak zauważyć, iż w obecnej chwili oferta banków w Niemczech jest nieco bardziej przyjazna dla studentów niż w Polsce. W większości przypadków banki nie naliczają opłat za prowadzenie rachunku, co należy do rzadkości w Polsce. Ponadto oferta usług skierowanych do studentów jest nieco szersza. Banki oferują różnego typu ubezpieczenia, karty kredytowe i kredyty oraz zróżnicowane możliwości oszczędzania. Także w tym zakresie banki działające w Polsce będą modyfikowały swoją ofertę, by stawać się bardziej konkurencyjnymi na arenie międzynarodowej w jednoczącej się Europie.

6. Podsumowanie

Celem artykułu jest próba oceny oferty banków w Polsce skierowanej do studentów. Obecnie banki są coraz bardziej przekonane o konieczności zabiegania o ten segment klientów. Pozyskanie studentów na wczesnym etapie ich kariery i zbudowanie z nimi trwałych relacji pozwoli bankom osiągnąć wyższe zyski w przyszłości. Licząc na ponadprzeciętne dochody obecnych studentów, a przyszłych menedżerów, banki świadomie ponoszą większe koszty na początku.

Oceniając ofertę dla studentów, należy najpierw zidentyfikować ich potrzeby. Badanie analizowane w artykule pozwala odpowiedzieć na pytanie: czym kierują się studenci przy wyborze produktu bankowego? Jakie czynniki odgrywają najistotniejszą rolę, a które są zupełnie przez nich pomijane? Na jego podstawie stworzony został model służący ocenie ofert studenckich. Jego podział odpowiada obszarom, na które studenci zwracają szczególną uwagę przy podejmowaniu decyzji o wyborze banku. Przedstawiono jego funkcjonowanie na próbie 9 banków, z których każdy został oceniony na podstawie zebranych danych. Analiza wyników pozwala wyciągnąć wnioski o niedostatecznym zaangażowaniu banków w rozwijanie swojej oferty dla studentów.

Na koniec przedstawiono zaawansowanie oferty banków zachodnich – ze Stanów Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii oraz Niemiec. Oferują one studentom kompleksowe pakiety usług, liczne produkty kredytowe, a także pomoc w poruszaniu się po świecie finansów czy nawet przy znalezieniu pracy. Wskazuje to na dużą dojrzałość rynku, do którego polskiemu jeszcze dużo brakuje.

7. Bibliografia

1. Rocznik Statystyczny 2004, GUS, Warszawa 2004.
2. Rudawska E., Student – potencjalny klient banku (część I), „Bank”, Nr 2/2002, s. 68–69.
3. Rudawska E., Student – potencjalny klient banku (część II), „Bank”, Nr 4/2002, s. 42–43.
4. Ślązak E., Bankowość detaliczna w Polsce, „Bank i Kredyt”, Nr 2/2005, wkładka: Polski system bankowy – stan i perspektywy.

Źródła internetowe:

1. Bank BPH: <http://www.bph.pl/>
2. Bank Millennium: <http://www.millenet.pl/>
3. Bank of America: <http://www.bankofamerica.com/>
4. Bank Pekao S.A.: <http://www.pekao.com.pl/>

5. Barclays: <http://www.barclays.co.uk/>
6. BGŻ: <http://www.bgz.pl/>
7. BZ WBK: <http://www.bzwbk.pl/>
8. Citibank Deutschland: <http://www.citibank.de/>
9. Citibank USA: <http://www.citibank.com/us/>
10. Deutsche Bank: <http://www.deutsche-bank.de/>
11. HSBC: <http://www.hsbc.co.uk/>
12. ING Bank Śląski: <http://ing.pl/>
13. mBank: <http://www.mbank.com.pl/>
14. MultiBank: <http://multibank.pl/>
15. Natwest: <http://www.natwest.com/>
16. Norisbank: <http://www.norisbank.de/>
17. PKO BP: <http://www.pkobp.pl/>
18. Postbank: <http://www.postbank.de/>
19. The Royal Bank of Scotland: <http://www.rbs.co.uk/>

Instrumenty wspierające eksport polskich przedsiębiorstw

1. Wprowadzenie

Cechą charakterystyczną współczesnej gospodarki światowej jest wysoka dynamika handlu międzynarodowego. Wśród podstawowych czynników, jakie wpłynęły na wzrost jego znaczenia, należy przede wszystkim wskazać na procesy liberalizacji i globalizacji, jak również tendencje integracji regionalnej i na forum porozumień wielostronnych.

Autonomia polityki gospodarczej rządów poszczególnych krajów ulega coraz większym ograniczeniom, a coraz bardziej odczuwalne stają się impulsy oddziaływań czynników zewnętrznych i bodźców koniunkturalnych płynących z zagranicy, zwłaszcza zmian strukturalnych zachodzących w gospodarce światowej.

Od wielu lat Polska ma problemy z utrzymaniem zewnętrznej równowagi w wymianie towarów i usług. W latach 1990–2001 wolumen polskiego eksportu zwiększył się co prawda dwu i półkrotnie, jednocześnie jednak odnotowano ponad pięciokrotny wzrost wolumenu importu. Szybszy wzrost importu niż eksportu nieprzerwanie od 1999 roku powodował systematyczne pogarszanie się salda obrotów towarowych¹.

Obecny poziom eksportu, zarówno w relacji do PKB, jak i w przeliczeniu na jednego mieszkańca jest w Polsce nadal zdecydowanie niższy niż w krajach Europy Środkowo-Wschodniej o porównywalnym poziomie rozwoju, nie mówiąc o krajach wysoko rozwiniętych. Nasz kraj, aczkolwiek dysponuje dużą gospodarką, jest jednak eksportowym „karłem”. Wartość eksportu w 2003 roku w przeliczeniu na jednego mieszkańca wzrosła wprawdzie do 1123 USD, ale nadal była niższa od importu, wynoszącego 1 376 USD. Tymczasem rok wcześniej, tj. w 2002 roku, eksport na jednego mieszkańca Czech kształtował się na poziomie 3 742 USD, Węgier 3 480 USD, czyli był trzykrotnie większy.

Wyczerpane już zostały proste możliwości konkurencji cenowej polskich eksporterów. Oznacza to, że tania siła robocza i surowce przestają być atutem w konkurencji międzynarodowej, zaś gra rynkowa rozgrywa się obecnie nie tylko na

¹ W. Mroczek, M. Rubaszek, Determinanty polskiego handlu zagranicznego, „Materiały i Studia”, Zeszyt Nr 161, Narodowy Bank Polski, Warszawa 2003, s. 17.

plaszczyźnie technologicznej, jakościowej, ale przede wszystkim ekonomicznej – szczególnie w sferze warunków finansowania eksportu.

2. Polski handel zagraniczny w warunkach pełnego członkostwa w UE

W Unii Europejskiej wymiana handlowa z innymi krajami realizowana jest w ramach wspólnej polityki handlowej. Obejmuje ona zespół działań, których celem jest oddziaływanie na rozmiary, kierunki oraz strukturę obrotów handlowych z zagranicą. Jej główne zasady, sprecyzowane w końcu lat 50., do dziś nie uległy zasadniczym zmianom. Obecnie są regulowane w art. 131–134 (Tytuł IX – wspólna polityka handlowa) oraz art. 300 (Część Szósta – Przepisy ogólne i końcowe) Traktatu ustanawiającego Wspólnoty Europejskiej. Wspólna polityka handlowa opiera się na jednolitych zasadach, zwłaszcza w odniesieniu do:

- zmian taryf celnych,
- zawierania układów celnych i handlowych,
- instrumentów liberalizacji,
- polityki eksportowej,
- środków ochronnych w handlu, podejmowanych w przypadku dumpingu i subsydiów².

Poszczególne państwa nie posiadają swobody w zawieraniu umów handlowych z partnerami ze względu na fakt, że swoje kompetencje w tym zakresie przekazały instytucjom wspólnotowym.

Polityka handlowa Polski w momencie przystąpienia do UE również przestała mieć charakter narodowy, a polski rząd może wpływać pośrednio na jej kształt w czasie posiedzeń Rady UE czy przez lobbing w Komisji Europejskiej. Elementem polityki handlowej pozostającym w kompetencjach państw członkowskich jest system wspierania eksportu. Działania podejmowane w tym zakresie muszą jednak być zgodne z unijnymi zasadami pomocy publicznej, konkurencji i swobodnego przepływu towarów³.

² E. Latoszek, Wspólna polityka handlowa Unii Europejskiej i jej skutki dla polskiego handlu zagranicznego w warunkach pełnego członkostwa w UE, w: Polska w Unii Europejskiej. Uwarunkowania i możliwości po 2004 roku, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004, s. 233–234.

³ Por. *ibidem*, s. 235.

3. Znaczenie eksportu dla rozwoju gospodarczego kraju

Znaczenie eksportu jest kluczowe, stanowi on bowiem siłę napędową rozwoju gospodarczego. Poprzez tzw. efekt mnożnikowy dynamizuje całą gospodarkę. Oznacza to, iż na skutek wzrostu eksportu zwiększeniu ulegają dochody pracowników zatrudnionych bezpośrednio przy produkcji eksportowej. Dochody te są częściowo oszczędzane, a w części zaś przeznaczane na konsumpcję. To prowadzi do wzrostu produkcji towarów i usług konsumpcyjnych, a w ślad za tym – do wzrostu dochodów osób zatrudnionych przy tej produkcji.

Bezpośrednim następstwem pobudzenia eksportu jest niwelowanie problemów na rynku pracy (wzrost zatrudnienia), wzrost skali produkcji i obniżenie przeciętnych kosztów wytwarzania czy wyższy poziom specjalizacji. Dodatkowo, eksport stanowi impuls do wprowadzania postępu technicznego, a jako główny motyw wysiłku naukowo-badawczego może przyczynić się do dywersyfikacji oferty krajowej, a tym samym do zmniejszenia zależności od importu. Z drugiej strony, stwarza warunki uniezależnienia się od wahań rynku krajowego. Im większa grupa odbiorców zagranicznych, tym mniejsze uzależnienie sytuacji eksportera od koniunktury gospodarczej własnego kraju i poszczególnych partnerów zagranicznych.

Polska już od wielu lat nieudolnie zmagają się z problemem bezrobocia, utrzymującym się nieustannie na rekordowo wysokim poziomie, najwyższym spośród krajów Unii Europejskiej. Badania dowodzą, iż zwiększenie eksportu o jeden miliard USD wpływa bezpośrednio na powstanie około 40–45 tysięcy nowych miejsc pracy⁴. Zatem wśród sposobów na tworzenie nowych etatów kluczową rolę powinny odgrywać działania mające na celu utrzymywanie wysokiej dynamiki wzrostu eksportu, zwłaszcza iż ciężar przedłużającego się deficytu handlowego i płatniczego ciągnie niepokohamowanie całą gospodarkę w dół. Potwierdzeniem na to są doświadczenia wielu krajów rozwijających się, które dzięki silnemu i dynamicznemu eksportowi decydująco zmniejszyły dystans do krajów rozwiniętych. Polska ma w tym względzie ogromne zaległości. Zacołanie polskiego eksportu istotnie ograniczyło szansę na pozyskanie setek tysięcy miejsc pracy.

Rozwój eksportu dla gospodarki – to z jednej strony cel ważny i pożądany, lecz z drugiej trudny do osiągnięcia. W momencie przyjęcia przez Polskę członkostwa w Unii Europejskiej przed naszymi eksporterami pojawiły się w tym zakresie nowe szanse, ale i nowe wyzwania. Jak zauważa E. Kawecka-Wyrzykowska, *powodzenie wymaga jednak wypracowania nowych mechanizmów współpracy w ramach krajowej administracji rządowej, między administracją krajową a pod-*

⁴ A. Karpiński, Co dalej z przemysłem w Polsce. Zarys strategii przemysłowej na lata 2005–2010, Biuletyn Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN, 2003, Nr 1, s. 7.

*miotami gospodarczymi oraz między administracją krajową a instytucjami wspólnotowymi, a także budowania odpowiednich koalicji z pozostałymi państwami członkowskimi UE*⁵.

4. Instrumenty finansowe wspierające eksport

Polska musiała poczynić daleko idące dostosowania do regulacji nie tyle unijnych, co OECD i WTO, dotyczących pomocy publicznej państwa dla eksporterów, co w głównej mierze miało miejsce już w latach 2001–2002.

Zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej pomoc publiczna klasyfikowana jest w czterech grupach:

- dotacje i ulgi podatkowe,
- subsydia kapitałowo-inwestycyjne,
- miękkie kredytowanie,
- poręczenia i gwarancje kredytowe⁶.

Zamiar udzielania pomocy publicznej dla przedsiębiorców musi być zgłaszany do zatwierdzenia Komisji Europejskiej w formie projektu programu pomocowego lub pomocy indywidualnej (*ad hoc*). Warunkiem podstawowym udzielania pomocy publicznej jest jednak posiadanie przez programy pomocowe mocy obowiązującej na gruncie istniejącego prawodawstwa. Oznacza to, że programy pomocowe muszą posiadać formę aktów normatywnych, określających szczegółowe warunki udzielania pomocy.

Wspieranie eksportu obwarowane jest zatem szeregiem ścisłych regulacji, wśród których grupie instrumentów finansowych przypisuje się kluczową rolę. Przedsiębiorcy mają na tym polu do dyspozycji:

- ubezpieczenia kredytów eksportowych,
- poręczenia i gwarancje na przedsięwzięcia proeksportowe,
- dopłaty do oprocentowania kredytów eksportowych,
- pomoc wiązana.

4.1. Ubezpieczenia kredytów eksportowych

Handel zagraniczny, to dziedzina gospodarcza, w której różne rodzaje ryzyka występują ze szczególnym nasileniem. Podmiot gospodarczy działający na rynkach międzynarodowych musi liczyć się z możliwością strat w wyniku okoliczności, na

⁵ E. Kawecka-Wyrzykowska, Polska-Unia Europejska (materiały z konferencji), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004, s. 178.

⁶ H. Bąk, Formy wspierania przedsiębiorstw w Polsce a reguły konkurencji w Unii Europejskiej, w: Polska w Unii Europejskiej. Uwarunkowania i możliwości po 2004 roku, red. G. Wojtkowska-Ło-dej, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004, s. 367.

które nie ma żadnego wpływu. Ta złożoność sytuacji wynika z konieczności działania w środowisku licznych przepisów prawnych i technicznych oraz na różnych rynkach o zróżnicowanej koniunkturze, cenach, popycie czy konkurencji⁷.

Do podstawowych typów ryzyka występujących w obrocie międzynarodowym można zaliczyć:

- 1) ryzyko towarowe (związane z jakością towaru i opakowania, transportowe, ubezpieczeniowe),
- 2) ryzyko handlowe (rynkowe, zbytu, cenowe, kursowo-walutowe, kontraktowe (transakcyjne), wyboru zagranicznych kanałów dystrybucji),
- 3) ryzyko polityczne (zawieszenie lub anulowanie transakcji z przyczyn politycznych, wprowadzenie różnorodnych ograniczeń po zawarciu transakcji, zawieszanie płatności, urzędowa decyzja konwersji waluty lub zmiany kursu wymiany, rekwizycji lub konfiskaty towaru przez władze państwowe).

Z punktu widzenia eksporterów szczególnie dotkliwe skutki ma grupa ryzyka transakcyjnego. Przejawia się ono w postaci niedotrzymywania przez uczestników transakcji zobowiązań wynikających z umowy. Szczególną rolę ogrywa również ryzyko częściowej lub całkowitej utraty należności z powodu niewypłacalności zagranicznego kontrahenta lub czynników od niego niezależnych. Ten rodzaj ryzyka jest niezmiernie trudny do oszacowania dla eksporterów.

W praktyce istnieje wiele możliwości łagodzenia lub zapobiegania negatywnym skutkom ryzyka, a wśród nich:

- ponoszenie ryzyka w granicach bezpieczeństwa finansowego,
- unikanie ryzyka,
- ograniczanie skutków ryzyka,
- przeniesienie ryzyka na osoby trzecie (np. banki i towarzystwa ubezpieczeniowe).

Wszystkie wymienione rozwiązania cechuje różny zakres skuteczności, jednak najbardziej obszerne i najpełniejsze wydają się być ubezpieczenia. Przez ubezpieczenie kredytu eksportowego rozumie się pewien system, w ramach którego ubezpieczyciel zapewnia ubezpieczającego (kredytodawcę), że pokryje jego wiarygodność zagraniczną, w sytuacji gdyby tego nie mógł uczynić dłużnik zagraniczny (kredytobiorca) z powodu przypadkowych okoliczności zaistniałych w czasie realizacji kontraktu. Niestety, i ta metoda ma swoje mankamenty, jak brak możliwości ubezpieczenia niektórych rodzajów ryzyka, ograniczona pojemność finansowa ubezpieczycieli, brak pełnej kompensacji strat czy możliwość odmowy ochrony ubezpieczeniowej w przypadku określonych typów ryzyka.

⁷ J. Grzywacz, *Rozliczenia finansowe przedsiębiorstw w obrotach z zagranicą*, Difin, Warszawa 2003, s. 23.

W Polsce instytucją ubezpieczeniową wyspecjalizowaną w tego rodzaju ubezpieczeniach jest Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych S.A (KUKKE). Misją KUKKE jest tworzenie warunków sprzyjających promocji polskiego eksportu na warunkach kredytowych, wzmacnianie pozycji eksporterów, jak również ich towarów na rynku międzynarodowym. Promując polski eksport, Korporacja pośrednio wpływa na osiągnięcie równowagi bilansu płatniczego Polski oraz zwiększenie miejsc pracy w przedsiębiorstwach produkujących towary na eksport. Jest to organizacja działająca na podobnych zasadach, jak odpowiadające jej agendy COFACE we Francji, HERMES w Niemczech czy EXIM-BANK w USA.

4.2. Poręczenia i gwarancje na przedsięwzięcia proeksportowe

Obok produktów ubezpieczeniowych, towarzystwa ubezpieczeniowe oferują działalność gwarancyjną. Gwarancje ubezpieczeniowe w swojej istocie zbliżone są do gwarancji bankowych. Praktyka obrotu międzynarodowego, przy uwzględnieniu ich przeznaczenia i przedmiotu zabezpieczenia, wykształciła następujące kategorie gwarancji:

- płatnicze – zdecydowanie najliczniejsza grupa, których podstawę stanowią kontrakty w handlu zagranicznym, zaś celem jest zabezpieczenie interesów eksportera,
- kontraktowe – które zabezpieczają interesy importerów w zakresie należytego wywiązywania się eksporterów z zobowiązań umownych,
- celne – chroniące interesy Skarbu Państwa w momencie wprowadzania na obszar celny towarów i usług z zagranicy w ramach obrotu międzynarodowego,
- pozakontraktowe, czyli niezwiązane bezpośrednio z transakcjami handlowymi.

Słusznie zauważa się, że gwarancja może stanowić skuteczny sposób zachęty do eksportu na warunkach kredytowych. Pozwala bowiem spełnić wymogi i oczekiwania kontrahenta, uniknąć konieczności korzystania z mniej atrakcyjnych zabezpieczeń, jak również podnosi wiarygodność w oczach partnerów gospodarczych.

4.3. Dopłaty do oprocentowania kredytów eksportowych

Program Dopłat do Oprocentowania Kredytów Eksportowych – tzw. *Program DOKE* powstał w celu pobudzenia aktywności eksportowej polskich przedsiębiorców. Mechanizm stabilizacji stóp procentowych średnio- i długoterminowych kredytów finansujących eksport polskich towarów i usług został uruchomiony na podstawie ustawy z dnia 8 czerwca 2001 roku o dopłatach do oprocentowania kredytów

eksportowych o stałych stopach procentowych. W praktyce wszedł w życie dopiero 15 lutego 2002 roku, w dniu podpisania umowy pomiędzy Ministrem Finansów a Bankiem Gospodarstwa Krajowego (BGK), instytucją odpowiedzialną za jego administrację.

System DOKE polega na udzielaniu dopłat do oprocentowania konkretnego kredytu eksportowego o stałej stopie procentowej, udzielonego przedsiębiorcy przez bank krajowy, bank zagraniczny lub międzynarodową instytucję finansową. Dopłaty finansowane są ze środków budżetowych. Realizacja dopłat następuje w oparciu o wzajemne rozliczenia między BGK a bankiem udzielającym kredytu eksportowego, z którym została podpisana umowa DOKE.

Programem DOKE objęte są kredyty eksportowe, finansujące eksport polskich towarów i usług realizowanych na podstawie umów zawartych po 19.10.2001 r. Okres spłaty kredytu nie może przekraczać 2 lat, przy czym maksymalny termin zależy od kraju przeznaczenia oraz rodzaju eksportowanych towarów lub usług. Kredyt powinien być również udzielony w walucie, dla której ogłaszane są stałe stopy procentowe CIRR (ponieważ stała stopa oprocentowania kredytu eksportowego równa jest tej stopie) i spłacany w równych ratach, nie rzadziej niż co 6 miesięcy. W umowie eksportowej musi się znaleźć zapis mówiący o możliwości uiszczenia zaliczkowej płatności gotówkowej w wysokości 15% wartości umowy. Płatność ta zostanie zrealizowana przez zagranicznego nabywcę do dnia rozpoczynającego okres spłaty kredytu. Dodatkowo udzielony kredyt musi być ubezpieczony przez Korporację Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych S.A. w zakresie ryzyka politycznego i handlowego.

4.4. Pomoc wiązana

Oficjalne wsparcie kredytów eksportowych może przyjmować ponadto formę tzw. pomocy wiązanej. W takim przypadku, rząd za pośrednictwem Ministerstwa Finansów udziela kredytu importerom polskich towarów i usług na preferencyjnych, tj. lepszych niż rynkowe, warunkach i wyłącznie na realizację w kraju kredytobiorcy projektów o charakterze rozwojowym. Minimalny poziom dotowania (tzw. koncesjonowania) wynosi 35%. Zasady udzielania pomocy wiązanej zostały uregulowane w ramach OECD w *Porozumieniu o Wytycznych dla Oficjalnie Wspieranych Kredytów Eksportowych*.

5. Ocena skuteczności instrumentów wspierania eksportu

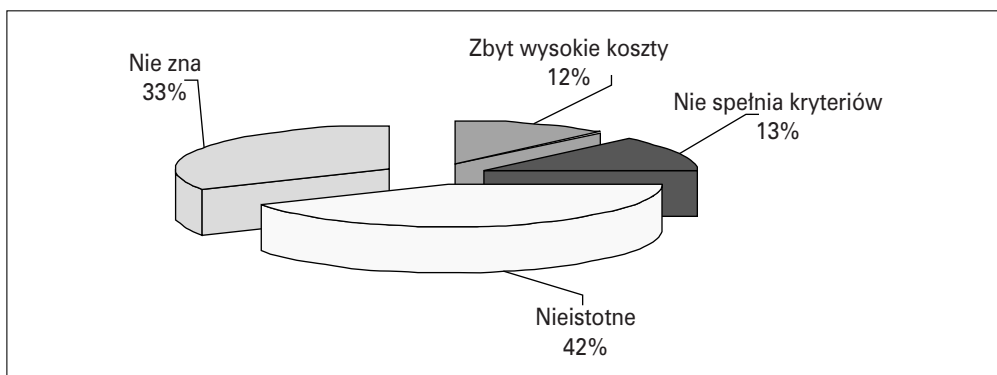
W Polsce wspieranie eksportu odbywa się poprzez działania informacyjno-promocyjne, wsparcie finansowe i działania traktatowe. To, co różni politykę eksporto-

wą w Polsce i w krajach OECD, to jej intensywność, ewentualnie zakres faktycznie stosowanych instrumentów. Od wielu już lat Instytut Koniunktur i Cen Handlu zagranicznego prowadzi badania na temat działalności eksportowej polskich przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego. W jednym z segmentów badania dotyczyły oceny przez eksporterów instrumentów wspierania eksportu.

Z dostępnych instrumentów proeksportowych korzysta zaledwie 12% respondentów. Zdecydowanie najczęściej ankietowanych korzysta z uproszczonych procedur (46%). Relatywnie często spotyka się z zastosowaniem dwóch innych rozwiązań, tj. dofinansowania kosztów udziału w targach i wystawach (29% respondentów) i ubezpieczeń eksportowych (19%). Zdecydowanie mniejszym uznaniem (2–10%) cieszą się gwarancje bankowe dla kredytów eksportowych oraz refundacja części kosztów certyfikacji wyrobów lub rejestracji znaków towarowych za granicą, stanowiąc tym samym grupę tzw. praktycznie słabo funkcjonującą. Takie narzędzia, jak poręczenia i gwarancje rządowe dla kredytów finansujących produkcję eksportową, dopłaty do oprocentowania kredytów eksportowych (DOKE), możliwość eksportu w ramach rządowych kredytów pomocowych dla krajów rozwijających się czy dopłaty do eksportu produktów rolno-spożywczych praktycznie nie funkcjonują (do 2%). Jest to grupa instrumentów „martwych”⁸.

Odczuwalne jest zacofanie Polski w zakresie infrastruktury wspierania eksportu. Instrumenty formalnie istnieją, ale nie są skuteczne. Ich niska efektywność wynika z braku wiedzy podmiotów gospodarczych oraz z przeróżnych ograniczeń formalno-proceduralnych.

Rysunek 1. Wykorzystanie rozwiązań proeksportowych (w ocenie respondentów)



Źródło: Jagiełło M., Wysocka A., Zagraniczna polityka gospodarcza Polski 2002–2003, Raport Roczny, IKiCHZ, Warszawa 2003, s. 165.

⁸ M. Jagiełło, A. Wysocka., Zagraniczna polityka gospodarcza Polski 2002–2003, Raport Roczny, IKiCHZ, Warszawa 2003, s. 165.

Jak ilustruje rysunek 1, podstawowym powodem niewykorzystania instrumentów promujących eksport jest niestety opinia o braku takiej celowości. Reprezentuje ją ponad 40% przedsiębiorców. Drugi ważny powód stanowi w dalszym ciągu niska wiedza dotycząca istnienia na rynku tego typu możliwości. Z dużym prawdopodobieństwem zatem można przyjąć tezę, że główną barierą stosowania omawianych rozwiązań jest właśnie poziom oświaty w tym zakresie. Dopiero, bowiem, biorąc to pod uwagę, można w racjonalny sposób wyjaśnić fakt obojętnego stosunku wobec nierzadko skutecznych rozwiązań, stymulujących wzrost eksportu w sytuacji istnienia szeregu ograniczeń.

W dyskusji na temat przyczyn i skutków deficytu polskiego bilansu obrotów bieżących, którego jednym z elementów jest deficyt bilansu handlowego, podnoszą się głosy na temat publicznych instytucji powołanych do wspierania polskiego eksportu, w tym KUKKE. W 1999 roku ubezpieczono zaledwie 4,04% polskiego eksportu; w Australii wartość ta kształtowała się na poziomie 13%, w Austrii 22%, Danii 24%, Japonii 21% czy Wielkiej Brytanii 22%⁹.

W ostatnich latach rysuje się jednak systematyczna poprawa wyników. Udział eksportu objętego ubezpieczeniami KUKKE w ogólnej wartości polskiego eksportu zwiększył się z 2,43% w 2002 roku do 3,17% w 2003 roku. Przyrost wydaje się być znaczący, jednakże odbiega od zakładanego w „Strategii działania KUKKE S.A. na lata 2003–2005” (3,3% w 2003 roku), jak również niższy w porównaniu z pozostałymi krajami Unii Europejskiej¹⁰.

Wydaje się jednak, że skala działalności ubezpieczeniowej tej instytucji jest nadal niewystarczająca, a odsetek ubezpieczonego eksportu ciągle jeszcze zbyt niski. Strategia działania racjonalna z punktu widzenia własnych interesów, nie przyczynia się w sposób istotny do wspierania polskiego eksportu.

W odróżnieniu od instrumentów o charakterze ubezpieczeniowo-gwarancyjnym pozostałe finansowe instrumenty wspierania eksportu praktycznie nie funkcjonują. W pierwszym roku istnienia, z Programu Dopłat do Oprocentowania Kredytów Eksportowych (DOKE) nie skorzystało ani jedno przedsiębiorstwo, a dopiero w 2003 roku odnotowano wpływ pierwszego wniosku. Nie widać również szczególnego postępu w zakresie wspierania eksportu poprzez programy pomocy wiązanej. W ustawie budżetowej na 2002 rok preliminowano na ten cel kwotę 1084,5 mln zł, w 2003 roku 1037,25 mln zł, a w 2004 roku 1029,3 mln zł. Ostatnie dostępne dane dowodzą, iż w 2002 roku Polska udzieliła kredytów zagranicznych Jemenowi, Wietnamowi i Chinom w wysokości 113,7 mln zł, co stanowiło 10,5% łącznego limitu budżetowego, czyli niewiele więcej niż miało to miejsce rok wcześniej (9,1%). Kredyty dla dwóch pierwszych wymienionych kra-

⁹ *Ibidem*, s. 227.

¹⁰ J. Kotyński, *Zagraniczna polityka gospodarcza Polski 2003–2004*, IKiCHZ, Warszawa 2004, s. 182.

jów nie miały przy tym charakteru pomocy wiązanej, zatem nie można ich uznać za narzędzie bezpośredniej aktywizacji polskiego eksportu¹¹.

Zdecydowanie bardziej popularne są instrumenty o charakterze informacyjno-promocyjnym. Jedyną wyraźną barierą wydaje się być ograniczoność środków budżetowych, co powoduje, iż intensywność promocyjnego wspierania eksportu okazuje się w Polsce rażąco niższa od pozostałych krajów UE.

Choć zestaw instrumentów wspomagających aktywność eksportową przedsiębiorstw jest dość szeroki, zastrzeżenia budzi jego skuteczność. Wśród całego pakietu narzędzi o charakterze proeksportowym dominują praktycznie same „ozdobniki”, które słabo (albo wcale) przyczyniają się do wspierania polskiego eksportu. Ich podstawową słabością jest to, iż nie trafiają w zapotrzebowanie eksporterów (tabela 1).

Tabela 1. Bariery korzystania z rozwiązań proeksportowych (% respondentów)

Wyszczególnienie	Firma korzysta	Firma nie korzysta, gdyż				
		nie zna ich	są nieistotne	są zbyt skomplikowane	nie spełnia kryteriów	zbyt wysokie koszty
Ubezpieczenia eksportowe KUKE S.A. gwarantowane przez Skarb Państwa	20	15	24	5	7	27
Poręczenia i gwarancje Skarbu Państwa na przedsięwzięcia proeksportowe	3	22	34	13	16	7
Poręczenia z KFPK w BGK na przedsięwzięcia proeksportowe	3	26	34	11	13	8
Dopłaty do oprocentowania kredytów eksportowych DOKE	4	30	34	7	15	6
Możliwość eksportu w ramach rządowych kredytów preferencyjnych dla krajów rozwijających się	4	39	33	3	12	3
Refundacja przez MGPIPS kosztów udziału w targach i wystawach	31	13	28	7	9	9
Dofinansowanie kosztów uzyskania międzynarodowego certyfikatu wyrobu	10	28	33	6	12	7
Dotacje celowe w ramach Programu Promocji Selekttywnej	4	47	25	4	12	4
Dofinansowanie kosztów tworzenia i działalności Domów Polskich	3	38	38	3	5	8

Źródło: A. Wysocka, Zagraniczna polityka gospodarcza Polski 2003–2004, IkiCHZ, Warszawa 2004, s. 190.

¹¹ J. Chojna, Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie eksportującym, ODDK, Gdańsk 2001, s. 182.

Ostateczną miarą skuteczności instrumentów wspierania eksportu jest to, czy stwarzają one warunki zapewniające polskim eksporterom składanie swoich ofert eksportowych na zbliżonych, ewentualnie korzystniejszych warunkach jak ich konkurenci.

6. Podsumowanie

Przyjęcie wspólnej polityki handlowej Unii Europejskiej oznacza zmniejszenie zakresu kompetencji polskich władz w zakresie oddziaływania na stosunki handlowe z krajami trzecimi. Nie oznacza to jednak całkowitej utraty wpływu na kształtowanie tej polityki¹². Szczególne pole do działania pozostaje w sferze wspierania eksportu. Wszelkie działania polskiego rządu w tym zakresie muszą być zgodne z zasadami unijnymi. Dostępne narzędzia aktywizujące tego typu działania, zarówno finansowe, jak i o charakterze promocyjno-informacyjnym, wykazują wysoki stopień podobieństwa do rozwiązań stosowanych w pozostałych krajach Unii i szczegółowo opisane zostały w „Programie promocji gospodarczej Polski do roku 2005”. To co nas, niestety, różni – to niedostateczny poziom ich skuteczności, co w szczególności dotyczy instrumentów o charakterze finansowym.

Dalece niezadowolająca sytuacja w polskim handlu zagranicznym wymusza zatem analizę i weryfikację dotychczasowych działań. Zagadnienie skutecznego wspierania eksportu ze strony państwa jest zatem niewątpliwie wyjątkowo ważne i nieustannie aktualne. Wszystkie wysiłki i działania powinny zmierzać w kierunku usuwania barier instytucjonalnych i ograniczeń systemowych hamujących międzynarodową konkurencyjność gospodarki, a zarazem budowania trwałych i efektywnych proeksportowych struktur. Osiągnięcie tych celów wymaga zatem koordynacji działań ze strony rządu, banków i innych instytucji finansowych, a także samych przedsiębiorstw. Niestety, dopóki problematyka rozwoju eksportu nie zostanie dostatecznie zakorzeniona, przede wszystkim w świadomości polskich eksporterów, będą oni przegrywać na rynkach międzynarodowych.

7. Bibliografia

1. Bednarczyk T., Instrumenty wspierania eksportu. Kredyty i ubezpieczenia, PWN, Warszawa 2000.
2. Blajer R., Gwarancje bankowe i ubezpieczeniowe w obrocie międzynarodowym, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.

¹² E. Kawecka-Wyrzykowska, Polska-Unia Europejska (materiały z konferencji), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004, s. 176.

3. Budnikowski A., Międzynarodowe stosunki gospodarcze, PWE, Warszawa 2002.
4. Cieślik A., Nowa teoria handlu zagranicznego w świetle badań empirycznych, PWN, Warszawa 2000.
5. Grzywacz J., Rozliczenia finansowe przedsiębiorstw w obrotach z zagranicą, Difin, Warszawa 2003.
6. Kaczmarek T., Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie eksportującym, ODDK, Gdańsk 2001.
7. Karpiński A., Co dalej z przemysłem w Polsce. Zarys strategii przemysłowej na lata 2005–2010, Biuletyn Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus” przy Prezydium PAN, 2003, Nr 1.
8. Kawecka-Wyrzykowska E., Polska – Unia Europejska (materiały z konferencji), Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004.
9. Kotowicz-Jawor J., Wewnętrzne determinanty eksportu i importu, PTE, Warszawa 1998.
10. Kotyński J., Płowiec U., Zagraniczna polityka gospodarcza i handel zagraniczny Polski 1999–2000, IkiCHZ, Warszawa 2000.
11. Kotyński J., Zagraniczna polityka gospodarcza Polski 2003–2004, IkiCHZ, Warszawa 2004.
12. Marczewski K., Zmiany kursu walutowego a ceny i reakcje przedsiębiorstw w handlu zagranicznym, Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego, Warszawa 2002.
13. Marzec A., Przystupa J., Gospodarka i handel zagraniczny Polski w 2003 roku, Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego, Warszawa 2004.
14. Mroczek W., Rubaszek M., Determinanty polskiego handlu zagranicznego, „Materiał i Studia”, Zeszyt Nr 161, Narodowy Bank Polski, Warszawa 2003.
15. Rymarczyk J., Handel zagraniczny. Organizacja i technika, PWE, Warszawa 2002.
16. Wojtkowska-Łodej G., Polska w Unii Europejskiej. Uwarunkowania i możliwości po 2004 roku, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2004.

Sebastian Uzdowski
Szkoła Główna Handlowa

Outsourcing jako strategia intensyfikacji przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa w erze globalizacji

[...] Jeśli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili i powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto robi to lepiej niż my.

Henry Ford (1923)

1. Wprowadzenie

Głównym motywem skłaniającym do napisania niniejszej publikacji jest rosnące zainteresowanie przedsiębiorstw problematyką outsourcingu. Zainteresowanie to wynika głównie z budowania lub też podtrzymywania przewag konkurencyjnych w turbulentnym, globalnym otoczeniu. Ponadto wielką inspiracją były debaty, które poświęcone zostały reakcji rządu amerykańskiego na zagrożenie wywołane offshoringiem, którego krajami docelowymi stały się Indie, Chiny, Malezja, Filipiny oraz inne państwa. Tematyka tych debat była, jest oraz będzie aktualna w nadchodzącej przyszłości ze względu na stosowanie przez rządy poszczególnych państw strategii transformacji gospodarek w docelowych partnerów offshoringowych.

Podstawowym celem publikacji jest przedstawienie outsourcingu jako strategii intensyfikacji przewag konkurencyjnych przedsiębiorstw w erze globalizacji. Ponadto zostały zaprezentowane potencjalne korzyści wynikające z jej implementacji. Outsourcing jako strategia została poddana dyferencjacji ze względu na okres występowania, co znacznie ułatwiło szczegółowe przedstawienie korzyści dla przedsiębiorstw.

W publikacji podjęto również próbę wyjaśnienia wpływu outsourcingu jako strategii na maksymalizację wartości dla akcjonariuszy oraz pośrednio poruszono problematykę znaczenia wyboru obszarów poddawanych procesowi wyodrębniania.

2. Egzemplifikacja istoty outsourcingu

W 1923 roku Henry Ford wypowiadając słowa: *Jeśli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili i powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto robi to lepiej niż my*, stworzył maksymę, która swoją uniwersalnością jest aktualna do dnia dzisiejszego. Jej uniwersalność przejawia się głównie w mechanizmie, na którym oparta została koncepcja outsourcingu. Pierwsze praktyki outsourcingu pojawiły się już w XIX wieku w Anglii. Wówczas miały zastosowanie jedynie w sektorze wytwórczym, jednakże w miarę dużego zainteresowania przedsiębiorców outsourcingiem w latach 80. i 90. ubiegłego wieku inicjatywa ta pojawiła się w sektorze usług.

Proces globalizacji wspomagany poprzez innowację technologiczną nieustannie zmienia podstawy konkurencji pomiędzy przedsiębiorstwami. Korporacje wybiegające swoimi działaniami w przyszłość w znacznym stopniu uelastyczniają swoje łańcuchy wartości oraz sprawiają, że struktury, w których funkcjonują, dostosowują się w szybszym tempie do zmieniających się warunków otoczenia *sen-su largo* niż miało to miejsce w przeszłości¹.

W miarę sukcesywnego odchodzenia od konstrukcji wertykalnie zintegrowanego przedsiębiorstwa na rzecz horyzontalnej koncepcji, outsourcing ewoluuje do poziomu strategicznego procesu organizacyjnego oraz wspomagania harmonizacji łańcucha wartości przedsiębiorstwa. Przez ostatnie stulecie przedsiębiorstwa konkurowały między sobą w oparciu o posiadane aktywa trwałe, jednakże już od 1980 roku obszar konkurencji uległ przesunięciu w kierunku niematerialnego potencjału². Przesunięciu uległo również znaczenie długoterminowego podtrzymywania określonych przewag na rzecz poddawania ich kontroli oraz opracowywania nowych kluczowych kompetencji³.

Kluczowe kompetencje w literaturze definiowane są jako zasoby szczególne, ograniczone, trudne do naśladowania oraz zastąpienia, których cykl życia nie przechodzi z fazy dojrzałości do spadku, lecz stale znajduje się na krzywej wznoszącej. Z tego względu w przedsiębiorstwie powinny pojawiać się ciągle nowe kompetencje⁴.

Obecnie outsourcing jest postrzegany przez przedsiębiorstwa jako strategia rozwoju, dzięki której są one w stanie osiągnąć przewagę konkurencyjną w per-

¹ M. Gottferson, R. Puryear, S. Phillips, Strategic Sourcing from Periphery to Core, „Harvard Business Review”, February 2005, s. 132.

² *Ibidem*, s. 133.

³ Pojęcie „kluczowe kompetencje” (*core competency*) zostało po raz pierwszy użyte w 1990 roku przez C. K. Prahalad oraz G. Hamel (C. K. Prahalad, G. Hamel, The Core Competence Of The Organization, „Harvard Business Review”, May–June 1990).

⁴ Zarządzanie Przedsiębiorstwem, pod red. M. Strużyckiego, Difin, Warszawa 2002, s. 240.

manentnie zmieniającym się otoczeniu. Ponad 40% przedsiębiorstw z grupy Fortune 500 poddaje większość lub też część funkcji outsourcingowi⁵.

Określenie „outsourcing” pochodzi z języka angielskiego i jest zestawieniem słów *out*, czyli na zewnątrz oraz *source*, co oznacza w dosłownym tłumaczeniu źródło. Powyższa kombinacja tychże słów jest powszechnie interpretowana jako wykorzystanie zasobów zewnętrznych.

W literaturze i praktyce rozwiniętej gospodarki outsourcing jest jedną z metod restrukturyzacji przedsiębiorstw, identyfikowanych z bardziej dojrzałym etapem przeobrażeń⁶, które wpływają na zmiany struktury organizacyjnej i relacji z otoczeniem konkurencyjnym. W erze „globalnego rynku” oraz nowej gospodarki stanowi jeden z głównych filarów budowania stosunków pomiędzy przedsiębiorstwami⁷. Zazwyczaj termin outsourcing definiowany jest jako przedsięwzięcie, polegające na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do realizacji innym podmiotom gospodarczym⁸ zwanych partnerami outsourcingowymi (*outsourcers*). Pod pojęciem funkcji natomiast ujmowane są działania o charakterze powtarzalnym, tzn. działalność wykonywana na rzecz organizacji w ramach przyjętego podziału pracy.

Działalność gospodarcza obejmuje funkcje podstawowe oraz pomocnicze, które tworzą model funkcjonalny, przedstawiający związki pomiędzy nimi.

Obiektem wydzielen mogą być teoretycznie wszystkie funkcje podstawowe i pomocnicze, znajdujące się w obszarze przedsiębiorstwa macierzystego. Jednakże opinie dotyczące wydzielen działalności *sensu stricto*, związanej z kluczowymi kompetencjami, są podzielone. Naukowcy opowiadający się za podejściem strategicznym oraz praktycy reprezentujący pogląd konwencjonalny prowadzą spór, dotyczący tego, czy można wydzielać funkcje o charakterze kluczowych kompetencji⁹.

Biorąc pod uwagę stopień powiązania z zewnętrznymi partnerami outsourcing można podzielić na:

- outsourcing kontraktowy (zewnętrzny) – którego partner outsourcingowy jest niepowiązany kapitałowo z przedsiębiorstwem macierzystym, tzn. jest całkowicie od niego niezależny,

⁵ Ch. Findlay, J. C. Zaniker, D. Faure, The Case For Procurement Outsourcing, Accenture, www.accenture.com/xdoc/en/services/scm/ascet_v5_case_outsourcing.pdf, dnia: 16.05.2005.

⁶ C. Suszyński, Restrukturyzacja konsolidacja globalizacja przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2003, s. 63.

⁷ F. Franceschini, M. Galeoto, A. Pignatelli, M. Varetto, Outsourcing: Guidelines for a Structured Approach, „Benchmarking: An International Journal”, Vol. 10, Nr 3/2003, s. 246.

⁸ M. Trocki, Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej, PWE, Warszawa 2001, s. 13.

⁹ N. Kakabadse, A. Kakabadse, Critical Review – Outsourcing: A Paradigm Shift, „The Journal of Management Development”, 2000, vol. 19, s. 674.

- outsourcing kapitałowy (wewnętrzny) – którego partner outsourcingowy jest niezależny od niego w sensie organizacyjno-prawnym, lecz powiązany kapitałowo (ekonomicznie) lub w inny sposób z przedsiębiorstwem macierzystym¹⁰.

Bariery outsourcingowe związane z kluczowymi kompetencjami narastają w przedsiębiorstwach, w których zdecydowano się na formę kontraktową, natomiast w przypadku formy kapitałowej są niwelowane poprzez powiązania z przedsiębiorstwem macierzystym.

W zależności od wyboru przedmiotu oraz znaczenia wyodrębnienia można wyróżnić outsourcing o charakterze strategicznym lub taktycznym. Strategiczny cechuje permanentne wydzielenie określonych zadań z modelu funkcjonalnego w długim przedziale czasowym, natomiast taktyczny charakteryzuje się krótkoterminowością.

Przeprowadzone badania wskazują jednak, iż ze względu na asymetrię informacji, która ma miejsce w sytuacji, w której jedna ze stron dysponuje lepszą informacją lub posiada szerszy dostęp do niej, dożywotnie porozumienia outsourcingowe osiągają ten sam punkt równowagi dotyczący korzyści, który osiągałoby przedsiębiorstwo macierzyste, wykonujące wszystkie funkcje w ramach modelu funkcjonalnego¹¹.

3. Korzyści oraz strategie outsourcingowe

Generalnie korzyści intensyfikujące konkurencyjność przedsiębiorstw, wynikające z implementacji strategii outsourcingowej, można podzielić w następujący sposób¹²:

- korzyści operacyjne, charakteryzujące się krótkoterminowością, z którymi wiążą się w głównej mierze funkcje pomocnicze łańcucha wartości przedsiębiorstwa,
- korzyści długofalowe, nazywane strategicznymi, z którymi związane jest wyodrębnienie funkcji ściśle powiązanych z długofalowymi celami i warunkami rozwoju przedsiębiorstwa oraz podejmowanymi decyzjami dotyczącymi alokacji zasobów koniecznych dla realizacji nakreślonych celów.

Korzyści operacyjne można osiągnąć poprzez implementację:

- strategii redukcji oraz kontroli kosztów operacyjnych,
- strategii wykorzystywania deficytowych czynników produkcji,

¹⁰ M. Trocki, *Outsourcing...*, *op. cit.*, s. 62–63.

¹¹ N. Kakabadse, A. Kakabadse, *Critical Review – Outsourcing: A Paradigm Shift*, „The Journal of Management Development”, 2000, vol. 19, s. 691.

¹² *Zarządzanie Przedsiębiorstwem*, praca zbiorowa pod red. M. Strużyckiego, Difin, Warszawa 2002, s. 225.

- strategii generowania zasileń kapitałowych.

Natomiast korzyści strategiczne uzyskiwane są poprzez wdrażanie (ew. intensyfikację):

- strategii koncentracji,
- strategii ekspansji rynkowej bez konieczności rozszerzania biurokracji,
- strategii innowacyjnej destrukcji,
- strategii dywersyfikacji ryzyka,
- strategii reengineeringu.

4. Strategie outsourcingowe operacyjne (krótkofalowe)

4.1. Strategia redukcji oraz kontroli kosztów operacyjnych

Charakterystyczną cechą strategii przedsiębiorstw w krajach rozwiniętych przez ostatnie 20 lat jest wzrastające zainteresowanie outsourcingiem jako potencjalnym źródłem przewagi konkurencyjnej, jak również źródłem tworzenia wartości dodanej¹³. Przejawia się to głównie poprzez delegowanie nisko kwalifikowanych czynności (funkcji) poza granice państwa (*offshore*), w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo macierzyste – np. do południowo-wschodniej Azji¹⁴ oraz innych obszarów, charakteryzujących się niskimi kosztami pracy¹⁵.

Większość partnerów outsourcingowych, dysponujących zaawansowaną technologią oraz specjalistycznym *know-how* w dziedzinie funkcji wyodrębnianych przez przedsiębiorstwo macierzyste, charakteryzuje się wyższym wskaźnikiem wydajności. Jest także w stanie zapewnić poziom kosztów znacznie poniżej wyników generowanych wewnątrznie przez przedsiębiorstwo–zleceniodawcę. Ponadto partnerzy outsourcingowi osiągają efekt skali, który znacznie potęguje obniżenie kosztów wykonywanych funkcji. Przedsiębiorstwa dzięki uzyskiwaniu przywództwa kosztowego, polegającego na osiągnięciu niższych kosztów funkcjonowania w relacji do konkurentów i tym sposobem zaproponowaniu finalnym odbiorcom niższej ceny oferowanych produktów, w znacznym stopniu wzmacniają swoją globalną pozycję konkurencyjną.

¹³ B. Leavy, Outsourcing Strategies: Opportunities and Risk, „Strategy&Leadership”, Vol. 32, Nr 6, 2004, s. 20.

¹⁴ Więcej: The Rise of Offshore Outsourcing to India, „Strategic Direction”, 2004, Vol. 20.

¹⁵ Obecnie Indie kontrolują 44% światowego rynku outsourcingu zagranicznego w dziedzinach oprogramowania i zadań typu *back office*. W roku rozliczeniowym zakończonym w marcu 2005 działalność ta przyniosła Indiom 17,2 mld dolarów. Pod koniec marca 2005 roku indyjska branża outsourcingowa zatrudniała 1,05 mln informatyków i innych specjalistów. Dzięki działalności outsourcingowej pracę uzyskało pośrednio dalsze 2,5 mln osób (www.outsourcing-center.pl).

M. E. Porter pokazuje, iż pozycja niskich kosztów chroni przedsiębiorstwo przed wszystkimi pięcioma siłami konkurencji¹⁶:

- firmy mają lepszą pozycję wobec konkurentów, ponieważ oferują na rynku produkty o niższej cenie,
- w stosunku do nowo wchodzących firm, ponieważ powoduje to powstanie wyższych barier wejścia do sektora,
- w stosunku do producentów substytutów, ponieważ obniża to atrakcyjność tych substytutów,
- w relacjach z dostawcami przy dużej skali działania i sprzedaży, z uwagi na fakt, że możliwe jest negocjowanie korzystnych cen zaopatrzeniowych,
- w relacjach z nabywcami, ponieważ możliwe są elastyczne negocjacje cenowe.

Ponadto outsourcing rozpatrywany z perspektywy redukcji oraz kontroli kosztów operacyjnych przyczynia się do obniżenia w pewnym stopniu wrażliwości przedsiębiorstwa wobec dekonstrukcji rynkowej, która może być spowodowana poprzez układ wzajemnie uzupełniających się zdarzeń ekonomicznych.

Pierwotnie strategie outsourcingu wdrażane przez przedsiębiorstwa były motywowane głównie przekonaniem o konieczności minimalizacji kosztów w obliczu rosnącej, globalnej konkurencji. Jednak w ostatnich latach przedsiębiorstwa coraz mocniej zdawały sobie sprawę z potencjału tkwiącego w koncepcji outsourcingu, daleko wybiegającej poza działania dotyczące jedynie obniżania kosztów¹⁷.

4.2. Strategia wykorzystywania deficytowych czynników produkcji

Głównym czynnikiem, przyczyniającym się do zastosowania strategii ukierunkowanej na wykorzystywanie deficytowych czynników produkcji jest ich niedostateczna dostępność w przedsiębiorstwie macierzystym. Organizacje często wyodrębniają te funkcje, które wymagają wysokich nakładów inwestycyjnych, koniecznych do podnoszenia efektywności.

Jest to sytuacja, w której koszty odnoszące się do mechanizmów związanych z funkcjami wykonywanymi przez przedsiębiorstwo macierzyste, permanentnie przewyższają sumę kosztów ponoszonych przez partnera outsourcingowego oraz koszty transakcyjne outsourcingu¹⁸.

¹⁶ Zarządzanie Przedsiębiorstwem, *op. cit.*, s. 238.

¹⁷ B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*

¹⁸ Koszty transakcyjne outsourcingu uwzględniają:

1) koszty związane z negocjacjami pomiędzy partnerami outsourcingowymi;

2) koszty monitoringu outsourcingowego;

3) *moral hazard* – aspekt ten jest ściśle związany z koncepcją outsourcingu i głównie przejawia się tym, iż przedsiębiorstwo macierzyste powierzające funkcje wykonywane wewnątrz firmie zewnętrz-

Zazwyczaj dotyczy to okoliczności, w których dane przedsiębiorstwo nie dysponuje wystarczającym kapitałem, niezbędnymi urządzeniami czy dostępem do określonej technologii. Poprzez ten aspekt outsourcingu przeważnie istotne korzyści osiągają mikro-, małe i średnie¹⁹ przedsiębiorstwa, ponieważ w ten sposób uzyskują one zdolności porównywalne z dużymi firmami, bez konieczności wydatków i opóźnień związanych z pozyskiwaniem oraz zarządzaniem nowymi zasobami²⁰. Ma to kluczowe znaczenie dla firm nowo powstających²¹, które mogą poprzez outsourcing znacznie obniżyć bariery wejścia do danego sektora.

Rysunek 1. Macierz oceny zdolności przedsiębiorstwa

Zdolność przedsiębiorstwa do wykonywania funkcji	Lepiej niż jest to potrzebne	Outsourcing w celu obniżenia kosztów (poświęcenie zdolności, jeżeli występuje taka konieczność)	Rozpatrzenie możliwości stworzenia nowej działalności (jeżeli jest związana z kluczowymi kompetencjami)	
	Wystarczająca	Outsourcing w celu obniżenia kosztów		
	Nie wystarczająca dobra	Outsourcing w celu osiągnięcia niższych kosztów	Outsourcing w celu zwiększenia zdolności nawet w przypadku zwiększenia kosztów, jeżeli występuje taka konieczność	
		Powyżej średniej w sektorze	Na poziomie średniej w sektorze	Poniżej średniej w sektorze
Koszt transakcji				

Źródło: M. Gottferson, R. Puryear, S. Phillips Strategic, Sourcing From Periphery To Core, „Harvard Business Review”, February 2005, s. 138.

nej posiada ograniczony dostęp do monitorowania pracowitości, staranności czy dbałości o wykonywanie tychże funkcji. Sytuacja ta przyczynia się istotnie do powstawania pokusy nadużycia;

4) koszty rynkowe – związane z ograniczoną ilością przedsiębiorstw o charakterze outsourcingowego zleceniobiorcy i polegające na osłabionej możliwości negocjacji dotyczących zawierania nowych umów lub odnowienia już istniejących;

5) koszty powiązane z partykularnymi interesami kadry zarządczej hamującej w pewnym stopniu proces outsourcingu;

6) koszt obniżonej motywacji pracowniczej, wyrażający się obniżoną produktywnością oraz koszt społeczny ewentualnych strajków (F. Franceschini, M. Galeoto, A. Pignatelli, M. Varetto, Outsourcing..., *op. cit.*, s. 250).

¹⁹ Patrz: http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_en.htm.

²⁰ Core Competencies and Strategic Outsourcing Achieving Competitive Advantage, Deloitte, http://www.growth-insights.com/articles/GES_CoreCompetencies.pdf, dnia: 10.04.2005, s. 11.

²¹ J. Woody, Business Process Outsourcing – The New Market Trend, The Morley Group s. 2, www.themorleygroup.com/outsourcingarticle.pdf, data: 07.04.2005.

Strategia ta jest korzystna dla przedsiębiorstw w krótkim horyzoncie czasowym. Jednakże działania, poprzedzające implementację długofalowej strategii polegającej na wykorzystywaniu deficytowych czynników produkcji, muszą być w pierwszej kolejności poddane analizie efektywności. Analiza ta ma uwzględniać stosunek efektu osiąganego do nakładów ponoszonych w sytuacji uzyskania przez przedsiębiorstwo macierzyste pożądaných czynników produkcji w długim przedziale czasowym²².

4.3. Strategia generowania zasileń kapitałowych

W przypadku zastosowania przez przedsiębiorstwo macierzyste outsourcingu o charakterze kontraktowym firma – partner, która przyjmuje rolę zleceniobiorcy jest całkowicie niezależna od swojego zleceniodawcy. Funkcje, będące przedmiotem wyodrębnienia realizowane pierwotnie przez przedsiębiorstwo – matkę, są przekazywane niezależnemu podmiotowi gospodarczemu na zasadzie kontraktu bądź umowy. Wszystkie integralne elementy, wiążące się z wyodrębnianą funkcją, zostają poddane sprzedaży bądź też likwidacji. Zazwyczaj dotyczy to majątku trwałego przedsiębiorstwa. Dla wielu przedsiębiorstw możliwość konwersji kosztów stałych (FC) na koszty zmienne (VC) poprzez sprzedaż aktywów jest postrzegana jako zaleta²³. Posługując się indukcją procesową, firma macierzysta wydziela funkcje produkcyjne i staje przed sytuacją zamknięcia linii produkcyjnej. Następtwem tego jest sprzedaż aktywów trwałych. Przedsiębiorstwo sprzedające część swoich aktywów, związanych z wydzielaną funkcją, symultanicznie otrzymuje zasilenie kapitałowe, które może przeznaczyć na rozwój funkcji mających kluczowe znaczenie dla intensyfikacji konkurencyjności przedsiębiorstwa.

5. Strategie outsourcingowe długofalowe

5.1. Strategia koncentracji

W turbulentnym, globalnym otoczeniu konkurencyjnym wiele przedsiębiorstw postrzega outsourcing jako sposób na „zatrudnianie” najlepszych firm specjalizujących się w wykonywaniu funkcji o charakterze rutynowym. Przedsiębiorstwa implementujące strategię koncentracji delegują „na zewnątrz” czynności o charakterze powtarzalnym, pozostawiając w swoim modelu funkcjonalnym jedynie

²² D. Elmuti, Y. Kathawala, M. Monippallil, Outsourcing to Gain a Competitive Advantage, „Industrial Management”, May/June 1998, Vol. 40, s. 21.

²³ N. Kakabadse, A. Kakabadse, Critical Review – Outsourcing: A Paradigm Shift, „The Journal of Management Development”, 2000, vol. 19, s. 690.

obszary składające się na kluczowe kompetencje, których wpływ w znacznym stopniu będzie odczuwany przez potencjalnych konsumentów²⁴.

Dzięki strategii koncentracji firmy mogą poświęcić całą swoją uwagę oraz zasoby na wzmocnianiu oraz rozszerzaniu kluczowych kompetencji w łańcuchu wartości, przyczyniając się tym samym do zintensyfikowania globalnej konkurencyjności²⁵. Przedsiębiorstwo macierzyste dzięki temu może zwiększyć skuteczność i efektywność swojej działalności oraz elastycznie dostosowywać ją do zmieniających się warunków i wymagań otoczenia. W przypadku strategii koncentracji priorytetowe znaczenie ma opracowanie grupy kluczowych kompetencji, dzięki którym firma jest w stanie wyróżnić się do innych, funkcjonujących na rynku w oparciu o posiadane zasoby.

Przy intensywnej zmienności otoczenia konkurencyjnego kluczowe kompetencje determinują krótkofalową przewagę konkurencyjną firm. Jednakże korporacje działają w warunkach sekwencji krótkookresowych przewag konkurencyjnych, nie zaś stabilnej długookresowej przewagi²⁶. Zgodnie z teorią „twórczej destrukcji” Josepha Schumpetera proces niszczenia starych struktur jest pochodną siły konkurencji na rynku. Tym większa dynamika niszczenia starych struktur, im dotkliwsze przewagi tych, którzy w wyniku innowacji stali się wydajniejsi i lepsi²⁷. Przedsiębiorcze innowacje prowadzą do „twórczej destrukcji” a „twórcza destrukcja” jest warunkiem zmian i rozwoju²⁸. Z tego powodu w erze globalizacji żadna przewaga konkurencyjna nie posiada charakteru trwałego, ponieważ prędzej czy później zostanie zniszczona (stara struktura) poprzez innowacyjność działań konkurentów (nowa struktura) lub w wyniku błędów popełnianych we własnym zakresie. Jednakże trwała przewaga konkurencyjna może wynikać z umiejętności kreowania przewag konkurencyjnych o charakterze krótkoterminowym²⁹.

²⁴ B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*, s. 20.

²⁵ Strategia ta pozwoliła firmie Nike uzyskać oraz utrzymać pozycję lidera w dziedzinie odzieży sportowej poprzez koncentrację na funkcjach o charakterze kluczowych kompetencji takich jak np. Research & Development oraz poddanie outsourcingowi większości funkcji fazy produkcyjnej jak również pewien obszar dystrybucji. Konsekwencją tych działań firma osiągała około 40-procentowe marże brutto (B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*).

²⁶ Z. Pierścionek, *Ewolucja koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Katedra Zarządzania Strategicznego, SGH, <http://www.centrumwiedzy.edu.pl/cw/index.php?sm=130&ca=376&al=dd1>, dnia: 18.04.2005.

²⁷ W. Szymański, *Globalizacja: wyzwania i zagrożenia*, Difin, Warszawa 2001, s. 203.

²⁸ *Ibidem*, s. 202.

²⁹ R. A. D'Aveni, *Hypercompetitive Rivalries*, The Free Press, New York 1995, s. 220, za: Z. Pierścionek, *Ewolucja koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstwa*, Katedra Zarządzania Strategicznego, Szkoła Główna Handlowa, <http://www.centrumwiedzy.edu.pl/cw/index.php?sm=130&ca=376&al=dd1>, dnia: 18.04.2005.

Coraz więcej przedsiębiorstw implementuje strategię koncentracji w skali globalnej. Obecnie strategia ta przenika nawet do większości tradycyjnych sektorów³⁰.

5.2. Strategia ekspansji rynkowej bez konieczności rozszerzania biurokracji

Aspekt outsourcingowy ekspansji rynkowej ma charakter strategiczny dla przedsiębiorstwa, poprzez który działania outsourcingowe mają na celu poprawienie skuteczności ekspansji firmy, jak również obniżenie kosztów jej funkcjonowania. Strategia ta stosowana jest głównie przez firmy cechujące się dynamicznym rozwojem. Pozwala przedsiębiorstwom zintensyfikować ekspansję na rynku bez potrzeby tworzenia wprost proporcjonalnej do jej zasięgu struktury organizacyjnej³¹. Pozwala również utrzymać tempo rozwoju korporacji, które przedsiębiorstwo utraciłoby na skutek gwałtownego zwiększania skali jego działalności³².

Koncepcja ekspansji rynkowej, przy utrzymaniu dotychczasowej struktury organizacyjnej, może być zastosowana zarówno w fazie początkowej, jak i ugruntowanej pozycji rynkowej firmy³³.

Strategia outsourcingu jest sposobem, za pomocą którego przedsiębiorstwa mogą poddawać modyfikacji swoją pierwotną strukturę organizacyjną. Dzięki temu następuje uproszczenie konstrukcji korporacji, co w dużym znaczeniu przyczynia się do podniesienia efektywności komunikacji oraz uelastycznienia procesu przepływu informacji, który odgrywa priorytetowe znaczenie w erze globalnej konkurencji. W praktyce informacja staje się nowym substytutem kapitału trwałego, który traci relatywnie na znaczeniu³⁴.

Korzyści osiągnane poprzez implementację outsourcingu, rozpatrywane z perspektywy ekspansji rynkowej, przyczyniają się istotnie do intensyfikacji global-

³⁰ Przykładem są wydawnictwa prasy codziennej, które koncentrują się głównie na obszarze relacji z klientem finalnym, poddając procesowi outsourcingu funkcje związane z drukowaniem oraz dystrybucją.

³¹ Przykładem jest firma Nokia, która w 2000 r. notowała przyrost zatrudnienia wynoszący 1000 pracowników w ciągu 1 miesiąca. Zbliżając się do liczby 60000 zatrudnionych, prezes zarządu Jorma Ollida zdecydował się na outsourcing funkcji związanych z produkcją akcesoriów oraz telefonów komórkowych, aby obniżyć wzrost zatrudnienia, jednocześnie nie hamując tempa rozwoju przedsiębiorstwa na rynku. Była to strategia, która pozwoliła osłabić następujący kryzys, jednakże główny motyw stanowiła obawa, iż zbyt dynamiczny rozwój firmy mógłby w znacznym stopniu osłabić konkurencyjność oraz zagrazić organizacyjnej koherencji. W owym okresie Nokia była przedsiębiorstwem postrzeganym jako jedna z ostatnich globalnych firm o intensywnie rozwiniętym systemie biurokratycznym (B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*, s. 21).

³² B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*

³³ *Ibidem.*

³⁴ Przedsiębiorstwo przyszłości, pod red. W. M. Grudzewskiego, I. Hejduk, Difin, Warszawa 2002, s. 33.

nej przewagi konkurencyjnej. Jednocześnie strategia ta może być wykorzystywana jako remedium w obliczu zbliżającego się kryzysu ekspansyjnego organizacji.

5.3. Destrukcyjna innowacja

Głównym celem strategii innowacyjnej destrukcji jest stworzenie przez przedsiębiorstwo całkowicie nowego segmentu produktowego w obrębie rynku pierwotnego, który charakteryzowałby się przedziałem cenowym poniżej dotychczasowego, obowiązującego na rynku, a następnie zdominowanie tegoż segmentu w okresie jego fazy rozwoju³⁵.

Outsourcing dostarcza przedsiębiorstwom szerokiej elastyczności, szczególnie jeśli chodzi o zakup szybko rozwijających się nowoczesnych technologii, których cykl życia jest w miarę nieustannego innowacyjnego postępu coraz krótszy³⁶.

Strategia możliwa jest do zastosowania w przypadku połączenia dostępnej technologii oraz zaawansowanego rozwoju innowacyjności zdolnej wygenerować wynik porównywalny z liderami funkcjonującymi na rynku. Dzieje się tak poprzez istotne obniżenie kosztów a jednocześnie zwiększenie produktywności aktywów³⁷ dzięki eksternalizacji określonych funkcji ze struktury organizacyjnej³⁸. Powyższa kombinacja umożliwia przedsiębiorstwu osiągnięcie wskaźnika stopy rentowności aktywów (*Return On Assets*) na poziomie porównywalnym do liderów segmentu:

$$\text{ROA} = \text{wynik finansowy netto} / \text{aktywa ogółem.}$$

Strategia innowacyjnej destrukcji ma charakter dynamiczny. W przypadku jedynie podtrzymywania trendu innowacyjnego pojawia się istotne zagrożenie dla przedsiębiorstwa, które nasila się w kolejnych przedziałach czasowych. Presja polega na tym, iż zazwyczaj wiele rynków powstaje w momencie, gdy produkty dotychczas dostępne, nie spełniają całkowicie oczekiwań klientów³⁹.

³⁵ B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*, s. 22.

³⁶ N. Kakabadse, A. Kakabadse, *Critical Review...*, *op. cit.*, s. 690.

³⁷ B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*

³⁸ Klasycznym przykładem strategii innowacyjnej destrukcji jest firma Ikea. W 1950 roku, kiedy firma powstawała, europejski rynek mebli był rozproszony geograficznie. Cena wysokiej jakości mebli znajdowała się na poziomie poza zasięgiem większości młodych ludzi, którzy pragnęli wyposażyć swoje pierwsze mieszkanie. Ikea wówczas zrewolucjonizowała rynek meblarski poprzez opracowanie oraz wprowadzenie prostych, eleganckich, nowoczesnych oraz wysokiej jakości mebli, dostępnych dla przeciętnego klienta. Firma również zrewolucjonizowała europejski przemysł meblowy poprzez nowatorski sposób projektowania mebli, uwzględniający system produkcyjny oraz transportowy, stosując outsourcing nie tylko funkcji produkcyjnych lecz również dystrybucję oraz montaż u klienta. Strategia ta jest fundamentalna dla funkcjonowania firmy szczególnie w fazie globalnej ekspansji firmy (B. Leavy, *Outsourcing Strategies...*, *op. cit.*).

³⁹ B. Leavy, *Practicing Disruptive Innovation The Innovator's Solution*, „Harvard Business School Press”, Book Review, 2003.

Należy dodać, iż każde przedsiębiorstwo formułuje swoją strategię na podstawie dwóch wyborów strategicznych: poszukiwania luki w obrębie istniejących możliwości oraz poszukiwania nowych możliwości⁴⁰.

W przypadku jedynie podtrzymywania trendów innowacyjnych w przedsiębiorstwie dochodzi do sytuacji, w której dany produkt w większym stopniu zaspokaja potrzeby odbiorców finalnych. Innowatorskie firmy w ramach rozwoju dokonują transformacji – z pozycji jednorazowego innowatora do pozycji kontynuatora podtrzymywania teje innowacji. Jednakże proces podtrzymywania innowacji sam w sobie nie przyczynia się do rozwoju przedsiębiorstwa w długim przedziale czasowym. Jedynym rozwiązaniem jest dążenie przedsiębiorstwa do stania się seryjnym innowatorem⁴¹.

W dynamicznie zmieniających się warunkach popytowych sieć przedsiębiorstw wykonawczych (*outsourcers*) pozwala zapewnić przedsiębiorstwu macierzystemu dostosowanie w szybkim tempie skali i zakresu zdolności produkcyjnych przy jednoczesnym obniżeniu kosztów. Outsourcing właśnie dlatego pozwala przedsiębiorstwom zapewnić elastyczność na poziomie przekraczającym elastyczność jednostek zintegrowanych wertykalnie⁴².

Przedsiębiorstwo macierzyste poprzez multilateralną współpracę outsourcingową z wieloma partnerami, charakteryzującymi się specjalizacją na poziomie światowych standardów w przedmiocie wyodrębnianej funkcji, zapewnia sobie znaczne skrócenie czasu projektowania oraz wprowadzania produktu na rynek (*time-to-market*). Indywidualnie każdy *outsourcer* wnosi do układu wielostronnego swoje doświadczenie oraz *know-how*. Osiąga dzięki temu efekt synergii, przejawiający się w uzyskaniu wyższego poziomu jakości, który byłby niemożliwy do zdobycia indywidualnie przez przedsiębiorstwo macierzyste⁴³.

5.4. Strategia dywersyfikacji ryzyka

W globalnej gospodarce i globalnych firmach błędy menedżerskie grożą globalnymi konsekwencjami. Staje się to realnym nieustającym zagrożeniem dla tychże firm, ale i stałym źródłem szans dla ich konkurentów⁴⁴.

Konkurencyjne otoczenie, w którym funkcjonują przedsiębiorstwa, generuje wysoki poziom ryzyka przy podejmowaniu decyzji dotyczących inwestycji. Jednakże można stwierdzić, że firmy outsourcingowe (*outsourcers*) dokonują inwe-

⁴⁰ Zarządzanie Przedsiębiorstwem, pod red. M. Strużyckiego, Difin, Warszawa 2002, s. 224.

⁴¹ B. Leavy, *Practicing Disruptive...*, *op. cit.*

⁴² N. Kakabadse, A. Kakabadse, *Critical Review...*, *op. cit.*

⁴³ *Ibidem*.

⁴⁴ P. Płoszajski, *Organizacja przyszłości: przerażony kameleon*, Katedra Teorii Zarządzania SGH, s. 4, http://www2.sgh.waw.pl/sgh/katedry/ktz/ktz/zajecia/materialy/tresc/pliki/prof._Ploszajski_-_Organizacja_przyszlosci.pdf, dnia: 18.04.2005.

stycji w imieniu i na korzyść wielu korporacji – klientów, decydujących się na wyodrębnienie poszczególnych funkcji ze swej struktury organizacyjnej, jednocześnie dywersyfikując ryzyka tychże inwestycji w obrębie szerszej skali⁴⁵. Niemniej ryzyko związane z rodzajem wyodrębnianych funkcji (podstawowe/pomocnicze) cechuje się zróżnicowanym poziomem.

Dywersyfikacja ryzyka występuje w momencie przekazania przez firmę macierzystą funkcji partnerowi outsourcingowemu. W tym punkcie następuje również transfer odpowiedzialności za jej realizację.

Poddając analizie ryzyko oraz czas trwania umowy outsourcingowej można dojść do przekonania, iż w przypadku outsourcingu operacyjnego, który charakteryzuje się krótkim terminem trwania, następuje transfer ryzyka bieżącego, natomiast przy permanentnym i długookresowym wydzieleniu określonych funkcji, występuje transfer ryzyka bieżącego, jak również ryzyka, które może się pojawić w nadchodzącej przyszłości. Z perspektywy przedsiębiorstwa macierzystego ryzyko przyszłości jest wyjątkowo istotne, szczególnie w erze globalnej konkurencji, gdzie przewidywania i prognozy dotyczące trendów rynkowych, technologii etc. nie są wystarczająco precyzyjne. Zwłaszcza z upływem czasu uwidacznia się korzyść „dźwigni” kreatywności oraz inwestycji poczynionych przez partnera outsourcingowego⁴⁶.

Przedsiębiorstwa poddając decentralizacji ryzyko – w ramach multilateralnej współpracy outsourcingowej – mogą jednocześnie elastycznie adaptować kompetencje *sensu largo* do nieustannie zmieniającego się otoczenia, w którym funkcjonują.

5.5. Intensyfikacja strategii reengineeringu

Według M. Hammera i J. Champiego, twórców koncepcji (BPR – *Business Process Reengineering*), reengineering jest to *fundamentalne przemyslenie od nowa i radykalne przeprojektowanie procesów w organizacji, prowadzące do dramatycznej wręcz przełomowej poprawy osiąganych wyników takich jak koszty, jakość, serwis i szybkość. Nie ma w tej metodzie miejsca na ewolucjonizm usprawnienia organizacji i jakiegokolwiek patrzenie na innych, a tym bardziej na przeszłość*⁴⁷.

Outsourcing jest często postrzegany jako pochodna koncepcji reengineeringu. Przeprowadzenie BPR wymaga poświęcenia dużej ilości czasu, natomiast zrealizowane korzyści osiągnane w ten sposób są jeszcze bardziej oddalone w czasie. Outsourcing jednak pozwala przedsiębiorstwom na natychmiastowe urzeczywistnienie przewidywanych korzyści wynikających z zastosowania BPR poprzez ze-

⁴⁵ J. Woody, Business Process Outsourcing – The New Market Trend, The Morley Group s. 2, www.themorleygroup.com/outsourcingarticle.pdf, data: 07.04.2005.

⁴⁶ *Ibidem*.

⁴⁷ M. Hammer, J. Champy, Reengineering w przedsiębiorstwie, Neumann Management Institute, Warszawa 1996, s. 16.

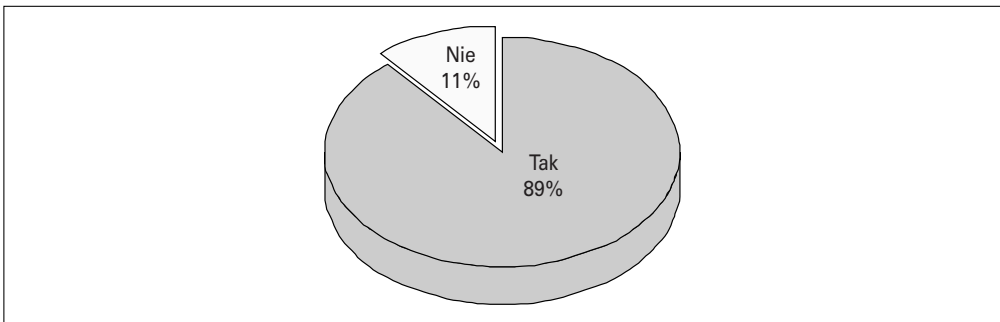
wnętrzną firmę, która już była lub też jest poddawana reengineeringowi na poziomie światowych standardów w tym zakresie⁴⁸.

Outsourcing dostarcza specjalistyczne narzędzia, techniki, technologię oraz *know-how*, które mogą być utrzymywane jedynie przez partnerów outsourcingowych. Ci zaś, dzięki koncentracji na procesie uczenia się oraz specjalizacji, zapewniają najwyższy poziom jakości świadczonych usług w danym obszarze działalności. Przedsiębiorstwa outsourcingowe, które specjalizują się w ściśle określonej dziedzinie, są w większym stopniu skłonne do implementacji czynników innowacyjnych niż przedsiębiorstwa macierzyste, wydzielające funkcje. W ten sposób prowadzą wykonywane zadania do wyższego poziomu zaawansowania⁴⁹.

6. Outsourcing jako narzędzie maksymalizacji wartości dla akcjonariuszy

Wśród praktyków i teoretyków zarządzania panuje zgodność co do poglądu dotyczącego pomnażania wartości rynkowej firmy. Podstawowym i długookresowym celem przedsiębiorstwa jest maksymalizacja finansowych korzyści współwłaścicieli, oznaczająca praktycznie maksymalizację ich majątku⁵⁰. Pomijając liczne uproszczenia i niejednoznaczności, można przyjąć, że maksymalizacja finansowych korzyści (majątku) współwłaścicieli, przekłada się na maksymalizację rynkowej ceny akcji przedsiębiorstwa w dłuższym okresie⁵¹.

Rysunek 2. Czy outsourcing maksymalizuje wartość rynkową dla akcjonariuszy? (n = 508)



Źródło: Survey Findings: CFOs' Views on Outsourcing 2002, Hewitt Associates http://was4.hewitt.com/hewitt/resource/rptspubs/subrptspubs/cfo_views.pdf, dnia: 04.05.2005.

⁴⁸ D. Elmuti, Y. Kathawala, M. Monippallil, Outsourcing to Gain a Competitive Advantage, „Industrial Management”, May/June 1998, Vol. 40, s. 21.

⁴⁹ J. Woody, Business Process Outsourcing..., *op. cit.*

⁵⁰ V. Jog, C. Suszyński, Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, CIM, Warszawa 1995, s. 6.

⁵¹ *Ibidem*.

Jednym z efektów outsourcingu, który członkowie rad nadzorczych oraz decydenci zaczynają sobie uświadamiać jest fakt, iż przedsiębiorstwa poddawane relacjom outsourcingowym o charakterze strategicznym w znacznym stopniu zwiększają swoją wartość rynkową⁵².

Korporacje, które decydują się na zarządzanie wszystkimi funkcjami składającymi się na ich łańcuch wartości, unikają w znacznym stopniu partycypacji w możliwościach dotyczących zwiększania rynkowej wartości firmy. Badania empiryczne potwierdzają, że outsourcing pozytywnie wpływa na poziom ceny akcji przedsiębiorstwa dokonującego wyodrębnienia funkcji.

Prace badawcze⁵³ przeprowadzone przez Stern Stewart & Co. dotyczyły 27 przedsiębiorstw⁵⁴ zaangażowanych w duże przedsięwzięcia outsourcingowe w obszarze IT (*Information Technology*), które wskazały 5,7-procentowy wzrost przeciętnej wartości dla akcjonariuszy w porównaniu z ogólnym trendem rynkowym⁵⁵.

Tabela 1. Wartość rynkowa 27 firm w czasie (t)

Liczba dni do wydania oficjalnego oświadczenia prasowego (t)	Skumulowana stopa dochodowości grupy przedsiębiorstw badanych
-20	1,1%
-1	2,0%
0	3,0%
10	4,6%
20	5,6%
40	5,7%

Źródło: D. Glassman, IT Outsourcing and Shareholder Value, Stern Stewart & Co., EV Aluation, New York, August 2000, <http://www.sternstewart.com/content/evaluation/info/082000.pdf>, dnia: 04.05.2005.

W tabeli 1 przedstawiono zestawienie okresu, dotyczącego rozpoczęcia przedsięwzięć outsourcingowych oraz stopy zyskowności akcji. W miarę zbliżania się do dnia publicznego ogłoszenia eksternalizacji poszczególnych funkcji, stopa zyskowności akcji ulega zwiększaniu. Wyjaśnieniem tego zjawiska może być fakt, że pracownicy są informowani o inicjatywie z około miesięcznym wyprzedzeniem w stosunku do oficjalnego komunikatu. Informacja o charakterze nieformalnym

⁵² J. Woody, Business Process Outsourcing..., *op. cit.*

⁵³ Badanie zostało przeprowadzone on-line w 2002 roku przez Hewitt Associates LLC na grupie 508 dyrektorów finansowych przedsiębiorstw cechujących się dochodem powyżej \$1 mld, którzy oceniali outsourcing funkcji o charakterze nie kluczowych kompetencji przeprowadzony *ex ante* w przedsiębiorstwach.

⁵⁴ Ceny akcji były gromadzone dla każdego przedsiębiorstwa indywidualnie. Index S&P500 został użyty wobec przedsiębiorstw amerykańskich oraz z innych państw.

⁵⁵ D. Glassman, IT Outsourcing And Shareholder Value, „EVALuation”, Stern Stewart & Co., New York, August 2000.

w szybkim tempie rozpowszechnia się na rynku, powodując podwyższenie wskaźnika z $t(-20)$ 1,1% do 2% $t(-1)$. Wzrost 1-procentowy następuje w dniu, w którym informacja zostaje podana do wiadomości publicznej $t(0)$ 3%. Po okresie 20 dni od $t(0)$ stopa zyskowności akcji kumuluje się na poziomie 5,6% $t(+20)$. Jednakże, kontynuacja badań *ex post* $t(+20)$ wskazuje na utrzymywanie się wskaźnika w obrębie minimalnego marginesu odchyień względem wartości w okresie $t(+20)$.

7. Podsumowanie

W erze globalizacji outsourcing stał się potężnym narzędziem kreacji konkurencyjności, użyteczną taktyką, powszechnie stosowaną przez przedsiębiorstwa, mającą na celu intensyfikację przewag konkurencyjnych w ponadnarodowym wymiarze. Należy stwierdzić, iż ta koncepcja zarządzania staje się paradygmatem dla sposobów prowadzenia globalnej działalności gospodarczej⁵⁶.

Współcześnie, kiedy międzynarodowe rynki stają się coraz łatwiej dostępne oraz cechują się większą wiarygodnością, outsourcing staje się czymś więcej niż tylko zainteresowaniem menedżerów. Przedsiębiorstwa zawierając kontrakty outsourcingowe są w stanie uzyskać korzyści płynące z dostępu do rynków, które w innych warunkach byłyby nieekonomiczne.

Globalny outsourcing przyczynia się do powstawania krótkoterminowych, jak i długofalowych korzyści dla przedsiębiorstw. Jednakże korzyści długoterminowe powinny odgrywać kluczowe znaczenie, przy podejściu do koncepcji outsourcingu⁵⁷.

Strategia outsourcingu pozwala firmom na powrót do wykonywania funkcji, które w istotnej mierze przyczyniają się do zwiększania przewagi konkurencyjnej oraz realizowania korzyści w ten sposób, pozwalając jednocześnie na realizowanie korzyści partnerom outsourcingowym⁵⁸.

Obecnie outsourcing jest traktowany przede wszystkim jako metoda strategicznego kształtowania struktury działalności gospodarczej. Doświadczenia zastosowania outsourcingu w działalności komunalnej, administracji publicznej i samorządowej, organizacji politycznych i społecznych wskazują na to, że w swojej istocie outsourcing jest uniwersalną metodą organizacyjną⁵⁹.

⁵⁶ M. Power, C. Bonifazi, K. C. Desouza, The Ten Outsourcing Traps to Avoid, „Journal of Business Strategy”, Vol. 25, 2004, s. 42.

⁵⁷ D. Elmuti, Y. Kathawala, M. Monippallil, Outsourcing to Gain a Competitive Advantage, „Industrial Management”, May/June 1998, Vol. 40, s. 20.

⁵⁸ *Ibidem*.

⁵⁹ M. Trocki, Outsourcing..., *op. cit.*, s. 44.

Globalny sukces wymaga rozwoju i zogniskowania uwagi na kluczowych kompetencjach przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa, które postrzegają outsourcing jako kluczową kompetencję, w znacznym stopniu pozycjonują swoją konkurencyjność stosownie do rzeczywistości globalnej gospodarki⁶⁰.

8. Bibliografia

Wydawnictwa zwarte

1. Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2003.
2. Hammer M., Champy J., Reengineering w przedsiębiorstwie, Neumann Management Institute, Warszawa 1996.
3. Jog V., Suszyński C., Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, CIM, Warszawa 1995.
4. Przedsiębiorstwo przyszłości, praca zbiorowa pod redakcją Grudzewskiego W. M., I. Hejduk, Difin, Warszawa 2002.
5. Zarządzanie Przedsiębiorstwem, praca zbiorowa pod redakcją M. Strużyckiego, Difin, Warszawa 2002.
6. Suszyński C., Restrukturyzacja konsolidacja globalizacja przedsiębiorstw, PWE, Warszawa 2003.
7. Szymański W., Globalizacja: wyzwania i zagrożenia, Difin, Warszawa 2001.
8. Trocki M., Outsourcing. Metoda restrukturyzacji działalności gospodarczej, PWE, Warszawa 2001.

Artykuły prasowe i okolicznościowe

1. Elmuti D., Kathawala Y., Monippallil M., Outsourcing to Gain a Competitive Advantage, „Industrial Management”, May/Jun 1998, Vol. 40.
2. Fine Ch. H., Vardan R., Pethick R., El-Hout J., Rapid-Response Capability in Value-Chain Design, Massachusetts Institute of Technology, „Sloan Management Review”, Winter 2002.
3. Franceschini F., Galeoto M., Pignatelli A., Varetto M., Outsourcing: Guidelines for a Structured Approach, Benchmarking, „An International Journal”, Vol. 10, Nr 3/2003.
4. Gottferson M., Puryear R., Phillips S., Strategic Sourcing From Periphery to Core, „Harvard Business Review”, February 2005.
5. Kakabadse N., Kakabadse A., Critical Review – Outsourcing: A Paradigm Shift, „The Journal of Management Development”, 2000, vol. 19.

⁶⁰ M. Power, C. Bonifazi, K.C. Desouza, The Ten Outsourcing..., *op. cit.*

6. Leavy B., Outsourcing Strategies: Opportunities And Risk, „Strategy&Leadership”, Vol. 32, Nr 6, 2004.
7. Leavy B., Practicing Disruptive Innovation The Innovator’s Solution, „Harvard Business School Press”, Book Review, 2003.
8. Power M., Bonifazi C., K.C. Desouza, The Ten Outsourcing Traps to Avoid, „Journal of Business Strategy”, Vol. 25, 2004.

Materiały internetowe

1. Deloitte, Core Competencies and Strategic Outsourcing Achieving Competitive Advantage Competitive Advantage, http://www.growth-insights.com/articles/GES_CoreCompetencies.pdf, dnia:10.04.2005.
2. Findlay Ch., Zaniker J. C., Faure D., The Case for Procurement Outsourcing, Accenture, www.accenture.com/xdoc/en/services/scm/ascet_v5_case_outsourcing.pdf, dnia: 16.05.2005.
3. Glassman D., It Outsourcing and Shareholder Value, „EVALuation”, Stern Stewart & Co., New York, August 2000. <http://www.sternstewart.com/content/evaluation/info/082000.pdf>, dnia: 04.05.2005.
4. Hewitt Associates, Survey Findings: CFOs’ Views on Outsourcing 2002, http://was4.hewitt.com/hewitt/resource/rptspubs/subrptspubs/cfo_views.pdf, dnia: 04.05.2005.
5. Woody J., Business Process Outsourcing – The New Market Trend, The Morley Group, www.themorleygroup.com/outsourcingarticle.pdf, dnia: 07.04.2005.
6. Płoszajski P., Organizacja przyszłości: przerażony kameleon, Katedra Teorii Zarządzania SGH, http://www2.sgh.waw.pl/sgh/katedry/ktz/ktz/zajecia/materiały/tresc/pliki/prof._Ploszajski_-_Organizacja_przyszlosci.pdf, dnia: 18.04.2005.
7. Pierścionek Z., Ewolucja koncepcji konkurencyjności przedsiębiorstwa, Katedra Zarządzania Strategicznego, Szkoła Główna Handlowa, <http://www.centrum-wiedzy.edu.pl/cw/index.php?sm=130&ca=376&al=dd1>, dnia: 18.04.2005.

Teorie uzasadniające istnienie sektora non-profit

1. Wprowadzenie

Trzeci sektor (organizacje pozarządowe) zawsze sprawiał trudności ekonomistom, ponieważ zachowania jednostek z tego obszaru nie pasują ani do firm, ani do konsumentów. Nie ma tu też zastosowania teoria podatków czy usług publicznych, wyjaśniająca funkcjonowanie sektora publicznego. Sektor ten jest zbiorem instytucji, którego kapitał stanowi przede wszystkim wrażliwość działaczy na problemy społeczne. Ich misja – to praca charytatywna, bezinteresowne poświęcenie oraz realizacja celów szlachetnych i społecznie użytecznych. Organizacje non-profit są instytucjami pośredniczącymi między państwem a obywatelem. Stanowią siłę demokracji, uczestnicząc w definiowaniu i zaspakajaniu potrzeb społecznych. Odgrywają ważną rolę w rozwiązywaniu trudności społecznych, docierając do jednostek najsłabszych ekonomicznie.

Prezentowany artykuł podejmuje próbę przedstawienia teorii uzasadniających istnienie sektora non-profit. Przyczyny powstania trzeciego sektora i potrzebę jego funkcjonowania można znaleźć zarówno w teoriach ekonomicznych, jak i politycznych. Teorie te przedstawiają zawodność rynku i państwa w zaspakajaniu potrzeb społecznych. Zarys prezentowanych w niniejszym artykule teorii został dokonany na podstawie studiów literatury przedmiotu.

2. Teorie ekonomiczne

2.1. Teoria dóbr publicznych

W literaturze poświęconej organizacjom pozarządowym można znaleźć kilka interpretacji teoretycznych, wyjaśniających potrzebę ich istnienia. Do jednej z ważniejszych koncepcji dotyczącej omawianego sektora należy teoria dóbr publicznych. Mówi ona, że dobra publiczne to takie, w stosunku do których nie występuje zasada wykluczenia z konsumpcji – inaczej niewyłączalność oraz zasada niekonkurencyjności – nierywalizacyjność.

Przed omówieniem cech charakteryzujących dobra publiczne, zostanie przedstawiony ogólny podział dóbr ze względu na możliwość wyłączenia z konsumpcji

i konkurencyjność w konsumpcji. Wyróżnia się cztery kategorie dóbr: dobra prywatne, dobra publiczne, wspólne zasoby i dobra klubowe. Podział ten przedstawia rysunek 1.

Rysunek 1. Cztery kategorie dóbr

		<i>wyłączalność z konsumpcji</i>	
		tak	nie
<i>rywalizacyjność w konsumpcji</i>	tak	Dobra prywatne owoce, książki, samochody, mieszkania	Wspólne zasoby łowiska ryb, lasy, dzika przyroda
	nie	Dobra klubowe kina, kluby, prywatne szkoły, pływalnie	Dobra publiczne oświetlenie ulic, obrona narodowa, publiczna TV

Źródło: M. Jakubowski, Teoria dóbr publicznych i wspólnych, s. 2, <http://www.wne.uw.edu.pl/~mjakubowski/twp/twp.htm>, 14.04.2005.

Dobra publiczne i dobra prywatne są wzajemnie przeciwstawne. W przypadku dóbr publicznych wyłączenie z konsumpcji nie jest możliwe, a przy tym brakuje konkurencyjności. Natomiast w odniesieniu do dóbr prywatnych jest odwrotnie. Występują też dwie kategorie dóbr mieszanych, do których należą dobra klubowe i zasoby wspólne. W przypadku dóbr klubowych istnieje możliwość wyłączenia z konsumpcji, co jednak nie powoduje zmniejszenia ich ilości dostępnej dla pozostałych. Z kolei wspólne zasoby należą do tych dóbr, których nie można wykluczyć z konsumpcji, jednak kolejni użytkownicy zmniejszają ich ilość lub jakość. W praktyce trudne jest wskazanie dobra, które można byłoby jednoznacznie przydzielić do konkretnej, wyżej wymienionej kategorii¹.

Możliwość wyłączenia z konsumpcji oznacza, że dane dobro daje się dzielić, porcjować, a przez to konsumować indywidualnie lub w określonej grupie. Takimi dobrami są dobra prywatne, do których nabywamy prawo własności w momencie zakupu. Nabyte dobro zostaje wykluczone z konsumpcji, przez co zmniejsza się jego ilość dostępna dla innych. Są jednak takie dobra, których wyłączenie z konsumpcji jest trudne lub wręcz niemożliwe (np. czyste powietrze)².

¹ <http://www.wne.uw.edu.pl/~mjakubowski/twp/twp.htm>, s. 2, 14.04.2005.

² Tamże, s. 1.

Niemожność wyłączenia z konsumpcji, inaczej niewyłączalność, polega na tym, że nie jest możliwe dostarczenie jakiegoś dobra czy usługi jednej osobie, a zarazem ograniczenie dostępu do nich innym³. Do takich dóbr zalicza się dobra publiczne, do których dostęp mają wszyscy obywatele, niezależnie od tego, czy uiszczają opłaty, czy też korzystają z nich bezpłatnie.

W praktyce oznacza to wspólne użytkowanie dóbr, przy czym koszty graniczne (koszty dopuszczenia kolejnego uczestnika) wynoszą zero, co uniemożliwia określenie ceny rynkowej ich użytkowania. Gdy nie można zastosować ceny, wówczas stosuje się różne formy reglamentowania dostępu, np. opłaty, selekcje, egzaminy. Zasada niewyłączalności z konsumpcji nie jest nieograniczona. Ograniczenie zasady niewykluczenia stanowi decyzję polityczną, co związane jest z ilością zasobów użytkowanych do produkcji tych dóbr oraz z celami społeczno-politycznymi. Na przykład wprowadzenie opłat za korzystanie z ogrodzonego parku może być związane zarówno z brakiem środków na jego utrzymanie, jak i z bezpieczeństwem publicznym⁴.

Brak konkurencyjności w konsumpcji (nierywalizacyjność) oznacza, że korzystanie z dóbr publicznych przez jednych użytkowników nie zmniejsza ani ich jakości, ani ich ilości dla pozostałych.

Dobra publiczne są więc zdefiniowane jako dobra posiadające dwie cechy: niewyłączalność i nierywalizacyjność⁵.

Z niemożnością wykluczenia z konsumpcji dobra publicznego związane jest zjawisko zwane *jazdą na gapę*. Problem gapowicza polega na czerpaniu korzyści z konsumpcji danego dobra bez ponoszenia części kosztów związanych z jego produkcją. Występuje on wówczas, gdy niemożliwe jest wyłączenie z konsumpcji tych osób, które nie poniosły kosztów. Korzystają z danego dobra, ponieważ nabył je ktoś inny.

Innym problemem związanym z dobrami publicznymi są tzw. *efekty zewnętrzne*. Efektami zewnętrznymi są oddziaływania producentów lub konsumentów na inne osoby niezwiązane z tą produkcją czy konsumpcją. Są to efekty uboczne produkcji lub konsumpcji albo inaczej efekty oddziaływania na osoby trzecie. Omawiane oddziaływanie może mieć wpływ pożądany lub niepożądany. Gdy efekty zewnętrzne mają wpływ dodatni, wówczas mówimy o korzyściach zewnętrznych, natomiast w przypadku, gdy ten wpływ jest ujemny, wówczas mamy do czynienia z kosztami zewnętrznymi. Korzyści zewnętrzne występują wówczas, gdy wielkość produkcji i konsumpcji występuje na poziomie niższym od *optimum* społecz-

³ J. Sloman, Podstawy ekonomii, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 236.

⁴ S. Golinowska, Nowa struktura instytucji sfery społecznej, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Zeszyt Nr 10, Warszawa 1994, s. 17.

⁵ J. Sloman, Podstawy ekonomii, *op. cit.*, s. 235.

nego, zaś z kosztami zewnętrznymi mamy do czynienia, gdy wielkość produkcji lub konsumpcji wyznaczona przez rynek jest na poziomie wyższym od wielkości efektywnej społecznie⁶. Dobra publiczne charakteryzują się pozytywnymi efektami zewnętrznymi, co oznacza, że konsumpcja takiego dobra wpływa korzystnie na inną jednostkę. Z uwagi na specyfikę tych dóbr, ich produkcją zajmuje się państwo⁷.

Ze względu na cechy dóbr publicznych, tj. niewyłączalność i niekonkurencyjność, rynek nie jest w stanie dostarczyć ich optymalnej ilości. Zawodność rynku oznacza, że jego rozwiązanie okazuje się nieefektywne w sensie Pareto. Efektywność w sensie Pareto lub inaczej *optimum* Pareto występuje wówczas, gdy nie można polepszyć czyjejś sytuacji, nie pogarszając tym samym położenia innej osoby⁸. Stan *optimum* Pareto określał jako taki, który *spotyka się z jednogłówną aprobatą, gdyż nie pociąga za sobą zmian dobrobytu wywołujących konflikty. Aby uniknąć konieczności dokonania jakichkolwiek interpersonalnych porównań użyteczności, Pareto zrezygnował z oceny zmian dobrobytu, które istotnie sprawiają, że niektórym ludziom powodzi się lepiej, ale zarazem innym ludziom powodzi się gorzej. W rezultacie rezygnuje on z koncepcji jakiegos jedyne go optimum społecznego, a zamiast tego ustanawia nieskończoną liczbę nieporównywalnych optimumów*⁹.

2.2. Teoria Weisbroda

W klasycznej myśli ekonomicznej, zawodność rynku stanowi uzasadnienie dla obecności państwa, które ma zaspokoić popyt na te dobra, których rynek nie może dostarczyć. Jednak Weisbrod, twórca teorii, według której organizacje non-profit zapewniają dobra publiczne na drodze prywatnych działań, twierdzi, że w systemie demokratycznym nie tylko rynek, ale i rząd nie może zagwarantować zaspokojenia dóbr publicznych. Związane jest to z tym, że rząd musi kierować się wolą wyborców i realizuje tylko te dobra zbiorowe, które zadowalają przeciętnego wyborcę.

Granice możliwości zapewnienia niektórych dóbr zbiorowych stanowi to, co większość obywateli chce wspierać poprzez płacenie podatków. Według Weisbroda poziom potrzeb niezaspokojonych przez rząd jest tym większy, im bardziej heterogeniczne jest społeczeństwo. W zróżnicowanym religijnie lub etnicznie społeczeństwie trudniejsze staje się osiągnięcie porozumienia co do tego, które

⁶ Tamże, s. 236.

⁷ S. Golinowska, D. Głogosz, Pozarządowe instytucje społeczne, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 1999, s. 12.

⁸ R. Bartkowiak, Historia myśli ekonomicznej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 125.

⁹ M. Blaug, Teoria ekonomii, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 607.

z dóbr zbiorowych powinny być zaspokajane przez sektor publiczny¹⁰. Istnieją sytuacje, w których pewna część społeczeństwa dostrzega potrzebę realizowania wielu dóbr publicznych, ale nie może do tego przekonać większości. Taka sytuacja sprzyja argumentom uzasadniającym potrzebę istnienia trzeciego sektora, który może dostarczać te dobra publiczne, na które jest zapotrzebowanie przynajmniej części obywateli. Im społeczeństwo jest bardziej zróżnicowane, tym bardziej rozległa będzie sfera non-profit¹¹.

W tym miejscu należy uzupełnić wyżej opisane teorie, wyjaśniające istnienie organizacji non-profit, o koncepcję Estelli James. Uważa ona, że na rozwój organizacji społecznych, oprócz heterogenicznego społeczeństwa, ma wpływ także teoria podaży usług. Autorka koncepcji wskazuje, że niezbędnym czynnikiem rozwoju organizacji pozarządowych jest obecność tzw. społecznych przedsiębiorców, czyli osób, które chcą tworzyć organizacje non-profit w celu zaspokajania zapotrzebowania na te dobra zbiorowe, których nie może dostarczyć ani rynek, ani rząd. Jednak takie osoby pojawiają się w rezultacie zaistnienia określonych okoliczności, do których należą, przykładowo, rywalizujące ze sobą religie. *Religie, a w szczególności religie mające na celu nawracanie wiernych, tradycyjnie posiadają nienaruszalne prawa do realizacji takich dóbr oraz usług i tworzyły w tym celu odpowiednie instytucje. Zdaniem James nadrzędnym celem takich instytucji nie jest więc ani maksymalizacja zysku, ani też zaspokajanie potrzeb zbiorowych, lecz przede wszystkim działanie skierowane na pozyskanie jak największej liczby wiernych. Świadczone dobra i usługi z dziedziny opieki medycznej czy oświaty mają przysporzyć zwolenników danemu wyznaniu – utrzymuje James*¹².

W omawianej teorii istnieje także argument istotnej roli powojennej, wykształconej klasy średniej w rozwoju organizacji społecznych. W tej kwestii wypowiada się Archambault: *badania francuskie na temat członkostwa i działalności w organizacjach społecznych zdecydowanie potwierdzają tę tezę: profesjonaliści, kadra kierownicza, nauczyciele i pracownicy socjalni stanowią większość członków organizacji społecznych, a procentowy udział wolontariuszy rośnie wraz z poziomem wykształcenia*¹³.

¹⁰ E. Leś, Organizacje społeczne: studium porównawcze, Fundusz Współpracy: Program Phare Dialog Społeczny, Warszawa 1998, s. 48.

¹¹ L. Salamon, Partnerzy w służbie publicznej. Zakres i teoria stosunków rządu z organizacjami non-profit, Instytut Pracy i praw socjalnych, Zeszyt 3 (41), Warszawa 1993, s. 26.

¹² E. Leś, Organizacje społeczne: studium porównawcze, *op. cit.*, s. 48.

¹³ Tamże, s. 49.

2.3. Teoria zerwanego kontraktu

W literaturze poświęconej sektorowi pozarządowemu, oprócz wyżej wspomnianych teorii, uzasadnienie dla rozwoju organizacji społecznych można znaleźć również w koncepcjach wiarygodności lub inaczej: teorii zerwanego kontraktu. Przedstawicielami tego spojrzenia są Hansmann oraz Nalson i Krashinsky. Ich wyobrażenie ściśle wiąże się z argumentami dotyczącymi mankamentów rynku w zaspokajaniu potrzeb zbiorowych. W omawianej koncepcji słabość rynku związana jest z tzw. wadliwością kontraktu, która wynika z *asymetrii informacji*. Jest to, oprócz braku doskonałej konkurencji, główna cecha niedoskonałości rynku. Jego zawodność wynika z tego, że konsumenci nabywający określone świadczenia nie posiadają dostatecznej informacji na temat jakości nabywanych dóbr czy usług¹⁴. Fakt, że jedna ze stron transakcji zostaje lepiej poinformowana, powoduje nierównowagę korzyści. Pozycję gorzej poinformowanego zajmuje przeważnie konsument. W wyniku niesymetrycznej informacji nie jest on w stanie w pełni ocenić jakości produktu, zwłaszcza gdy jakość towarów jest zróżnicowana w taki sposób, że niemożliwe staje się odróżnienie dobrych towarów od złych przed zawarciem transakcji¹⁵.

2.4. Teoria kontroli konsumenta

Kolejną teorią ekonomiczną, tłumaczącą istnienie sektora non-profit jest teoria kontroli konsumenta (zwana też teorią władzy konsumenta) lub inaczej: teoria klubu. Jest ona ściśle związana z teorią dóbr publicznych. Przedstawicielem teorii klubu jest James M. Buchanan. Według jego koncepcji dobra klubowe są szczególnym przypadkiem dóbr publicznych, które charakteryzują się wyłączalnością z konsumpcji i nierywalizacyjnością (lub częściową niekonkurencyjnością w przypadku przeciążenia lub zatłoczenia). Określa on te dobra jako *nieczyste* dobra publiczne (*impure public goods*), w przeciwieństwie do *czystych* dóbr publicznych (*pure public goods*), które charakteryzują się niewyłączalnością i nierywalizacyjnością¹⁶.

Omawiana teoria wyjaśnia istnienie takich organizacji, jak kluby towarzyskie, które chcą kontrolować działania i utrzymywać pewien poziom kosztów świadczonych usług. Zgodnie z tą teorią użytkownicy nie tylko chcą, aby organizacje świadczyły na ich rzecz usługi, ale też dążą do sprawowania nad nią władzy. Teoria dobrze opisuje sytuację związków i stowarzyszeń zawodowych, zrzeszeń pracodawców, towarzystw handlowych¹⁷.

¹⁴ Tamże, s. 49.

¹⁵ http://www.olympus.edu.pl/finanse_i_bankowosc/wirtualny_dziekanat/materialy_do_zajec/esp_wyklad_a.doc, s. 9, 02.12.2005.

¹⁶ http://selene.uab.es/jbacaria/Economia_Aplicada/club.doc, 08.12.2005.

¹⁷ M. Hudson, Bez zysków i strat, Fundusz Współpracy Phare Dialog Społeczny, Warszawa 1997, s. 217.

3. Teorie polityczne

3.1. Teoria zawodności państwa

Zawodność państwa jest bardziej zróżnicowana niż zawodność rynku. Jest to związane z wpływami dwóch nurtów ideologicznych. Jeden wywodzi się z ekonomii liberalnej, w której założeniem jest minimalizacja wpływu państwa, zaś drugi z współczesnych nurtów ekonomii, także neoliberalnych, który przyznaje państwu szereg funkcji, gdzie zawodzi rynek.

Zawodność państwa dotyczy między innymi ściągania podatków. Pierwsze wątpliwości, jakie budzi obowiązek płacenia podatków, dotyczą pytania: czy istnieje model efektywnego i sprawiedliwego systemu podatkowego. Wydatki państwa podlegają wyborom politycznym, które zależą od preferencji społecznych. To natomiast rodzi pytanie, jak potraktować zróżnicowane preferencje w strukturze wydatków. Arrow udowodnił w swoich teoretycznych pracach, że nie ma wspólnej funkcji społecznego dobrobytu, czyli że nie może istnieć wybór optymalny w sensie Pareto. Buchanan i Tullock twierdzili natomiast, że byłoby możliwe osiągnięcie takiego *optimum* w warunkach, w których istniałaby wymiana głosów w wyborach. Chodziło im o to, że gdyby głosy słabsze potraktować jako mocniejsze, wówczas preferencje mniejszości miałyby tę samą rangę, co preferencje większości. Rozważali też sens i skutki zasady jednogłośności¹⁸.

3.2. Teoria ograniczenia kategorycznego

Przegląd powyższych ujęć teoretycznych można uzupełnić o jeszcze jedną koncepcję sformułowaną przez Jamesa Douglasa (1983) – teorię ograniczenia kategorycznego. Według tej teorii istnieją trzy ograniczenia, z powodu których państwo napotyka na trudności w świadczeniu usług społecznych. Douglas wymienia ograniczenia kategoryczne: w zakresie eksperymentowania, różnorodności oraz spowodowane biurokratyzacją. Zwraca on uwagę na rolę organizacji pozarządowych jako inicjatora i eksperymentatora wszędzie tam, gdzie działania państwa były niemożliwe.

Drugie ograniczenie dotyczy zakresu świadczonych usług przez państwo, które jest uzależnione od systemu wartości społeczeństwa. Organizacje społeczne zapewniają znacznie większą różnorodność usług. Na przykład świadczą usługi różnym grupom religijnym czy etnicznym, którym państwo tego by nie zapewniło. Organizacje te umożliwiają przetrwanie osobom niepopularnym, ekscentrykom, ludziom o odmiennych poglądach.

¹⁸ S. Golinowska, D. Głogosz, Pozarządowe instytucje społeczne, *op. cit.*, s. 13.

Trzecim ograniczeniem jest biurokracja, której podlegają instytucje państwowe. Są one zobowiązane do ścisłego stosowania przyjętych zasad, podczas gdy organizacje społeczne podlegają temu ograniczeniu w znacznie mniejszym stopniu¹⁹.

4. Teorie uzupełniające powyższe koncepcje

Dokonując przeglądu ujęć teoretycznych, wyjaśniających racje istnienia organizacji społecznych w gospodarce rynkowej, należy również wspomnieć o teorii państwa opiekuńczego, koncepcji współzależności sektora publicznego i organizacji pozarządowych oraz idealnym systemie demokratycznym.

Według koncepcji *państwa opiekuńczego* dominuje przekonanie, że wraz z rozwojem gospodarki rynkowej zwiększa się udział państwa w świadczeniu usług socjalnych, natomiast rola organizacji społecznych w rozwiązywaniu problemów społecznych maleje. Jednak od połowy lat 70. stanowisko w tej kwestii zaczęło się zmieniać. W związku z kryzysem państwa opiekuńczego, organizacje społeczne zaczęły odgrywać coraz większą rolę w życiu społeczno-gospodarczym. W związku z trudnościami gospodarczymi, państwo opiekuńcze delegowało coraz większą liczbę funkcji organizacjom społecznym. Przypisuje się im wiele różnych ról, jednak według DiMaggio i Anheiera *stopień, w jakim organizacje istotnie odgrywają przypisywane im role, zależy od tego, jak doszło do ich powstania w określonym społeczeństwie, a także od tego, jaka jest ich relacja z pozostałymi sektorami*²⁰.

Rola organizacji społecznych w zaspokajaniu potrzeb zbiorowych jest różna w zależności od modelu państwa. W modelu liberalnym udział państwa bywa nieznaczny, zaś skala działania sektora trzeciego jest duża. W modelu korporacyjnym wyróżnia się istotny udział państwa w finansowaniu świadczeń socjalnych i jednocześnie duży udział organizacji społecznych w ich realizacji. W modelu statycznym państwo posiada nadrzędną rolę w zaspokajaniu potrzeb społecznych, zaś działalność organizacji pozarządowych jest ograniczona. W modelu socjaldemokratycznym udział państwa w świadczeniu usług jest największy – w porównaniu do wyżej wymienionych – gdyż państwo finansuje i realizuje świadczenia socjalne²¹.

Oprócz koncepcji państwa opiekuńczego na uwagę zasługuje także kwestia *współzależności państwa i sektora pozarządowego*. Na tę współzależność zwraca uwagę Salamon. Zauważa on, że relacje między państwem a organizacjami spo-

¹⁹ D. Burlingame, Sektor pozarządowy w zmieniającym się społeczeństwie, B. Synak, Indianapolis, Gdańsk 1996, s. 26.

²⁰ E. Leś, Organizacje społeczne: studium porównawcze, *op. cit.*, s. 51.

²¹ Tamże, s. 54.

łecznymi postrzegane są przez pryzmat rywalizacji i konfliktu, co jego zdaniem nie odzwierciedla w pełni tej współzależności. Salamon uważa, że we wzajemnych relacjach, chociaż nie wolnych od konfliktów, istotną rolę odgrywa również współdziałanie. Często organizacje non-profit odpowiadają na potrzeby społeczne zanim zareaguje rząd, a to powoduje, że organizacje te dysponują odpowiednim przygotowaniem, z którego rząd może skorzystać. Jednak współpraca ta powinna uwzględniać także słabości trzeciego sektora, które związane są z brakiem dostatecznych środków na ich działalność oraz z zapewnieniem samowystarczalności w świadczeniu usług o szerokim zasięgu. Niemniej, pomimo tych trudności, Salamon i Anheier przekonują, że w systemie gospodarki rynkowej współpraca między państwem a sektorem pozarządowym jest obustronnie korzystna, gdyż daje możliwości wykorzystania mocnych stron obu partnerów i jednocześnie umożliwia korygowanie wzajemnych słabości²².

Rozważania dotyczące modeli efektywnego działania państwa należy uzupełnić o *idealny system demokratyczny*. Politycy, nawet w dobrze zorganizowanym systemie politycznym, nie kierują się zasadami optymalnymi w sensie Pareto, ponieważ mogą maksymalizować swoje korzyści, nie realizując preferencji wszystkich wyborców. Politycy kierują się zdaniem lepiej poinformowanych, których interesy są łatwiej zdefiniowane. Natomiast grupy słabsze ekonomicznie są gorzej poinformowane, gdyż wiąże się to z kosztami. Są także słabiej zorganizowane, przez co mają trudność w wyartykułowaniu swoich potrzeb. Ich preferencje dotyczące dóbr publicznych są uwzględniane w mniejszym stopniu. Zawodność polityków jako przedstawicieli państwa polega na tym, że cele polityczne rozmiągają się z preferencjami społecznymi w zakresie dóbr publicznych. Ich produkcja wymaga dużych nakładów w perspektywie długookresowej, zaś politycy dążą do produkcji tych dóbr publicznych, których koszty odczuwane są później, a efekty są widoczne wcześniej. Trudno jest im zaakceptować koszty alternatywne, jakimi są oszczędności w sprawach bieżących i unikanie krótkookresowych efektów. Z tego powodu niektórzy uważają, że osiągnięcie *optimum* Pareto w produkcji dóbr publicznych jest niemożliwe²³.

W sytuacji zawodności polityków duży nacisk kładzie się na decentralizację struktur państwowych i rolę organizacji pozarządowych. Poprzez te organizacje społeczeństwo może uczestniczyć w działaniach obywatelskich i sprawować kontrolę działań politycznych. Organizacje pozarządowe są więc potrzebne politykom, aby przybliżać im potrzeby społeczeństwa w realizacji dóbr publicznych.

²² Tamże, s. 53.

²³ S. Golinowska, D. Głogosz, Pozarządowe instytucje społeczne, *op. cit.*, s. 13.

6. Podsumowanie

Sens działalności trzeciego sektora można znaleźć zarówno w teorii zawodności rynku, jak i zawodności państwa. Skoro dwa tak ogromne mechanizmy, jak sektor prywatny i publiczny nie są w stanie zaspokoić ludzkich potrzeb, istnieje konieczność takich instytucji, które te braki uzupełnią. Niedoskonałość rynku i państwa daje przestrzeń dla działalności trzeciego sektora, który wypełnia luki powstałe na skutek niewydolności sektora prywatnego i publicznego.

Rynek i państwo są zawodne w pewnych obszarach. Rynek nie zaspokaja w pełni potrzeb słabszych konsumentów, zaś państwo – słabszych wyborców. Ponadto rynek nie produkuje dóbr publicznych w ogóle, a państwo produkuje je nieefektywnie i niezgodnie z preferencjami. Istotnym elementem, mającym wpływ na efektywność sektorów, jest współdziałanie między państwem a sektorem non-profit. Ze względu na to, że dobra publiczne są bardzo drogie, organizacje pozarządowe mają ograniczone możliwości ich realizacji. Mogą one zaspokajać preferencje społeczne z pomocą państwa jako jego partner. Wówczas zmniejszają niewydolność państwa, a przy tym definiują problemy społeczne i przybliżają je politykom. Organizacje pozarządowe wypowiadają się w różnych kwestiach, ograniczając informacyjny monopol państwa i społecznie kontrolują działania administracyjne.

Należy podkreślić, że oprócz wyżej opisanych teorii, istnieją inne koncepcje i uzasadnienia, jednak nie zostały one rozwinięte. Dalszych badań wymaga szczególnie rola grup religijnych w powstawaniu i działalności organizacji społecznych. Ich istnienia nie tłumaczą obecnie przyjmowane teorie organizacji pozarządowych²⁴.

7. Bibliografia

1. Bartkowiak R., Historia myśli ekonomicznej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
2. Blaug M., Teoria ekonomii, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
3. Burlingame D., Sektor pozarządowy w zmieniającym się społeczeństwie, B. Synak, red., Indianapolis, Gdańsk 1996.
4. Golinowska S., Głogosz D., Pozarządowe instytucje społeczne, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 1999.
5. Golinowska S., Nowa struktura instytucji sfery społecznej, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Zeszyt Nr 10, Warszawa 1994.

²⁴ Tamże, s. 26.

6. Hudson M., Bez zysków i strat, Fundusz Współpracy Phare Dialog Społeczny, Warszawa 1997.
7. Leś E., Organizacje społeczne: studium porównawcze, Fundusz Współpracy: Program Phare Dialog Społeczny, Warszawa 1998.
8. Salamon L., Partnerzy w służbie publicznej. Zakres i teoria stosunków rządu z organizacjami nonprofit, Instytut Pracy i praw socjalnych, Zeszyt 3(41), Warszawa 1993.
9. Sloman J., Podstawy ekonomii, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.

Strony internetowe

<http://www.wne.uw.edu.pl/~mjakubowski/twp/twp.htm>, s. 2, 14.04.2005

http://www.olympus.edu.pl/finanse_i_bankowosc/wirtualny_dziekanat/materialy_do_zajec/esp_wyklad_a.doc, s.9, 02.12.2005

http://selene.uab.es/jbacaria/Economia_Aplicada/club.doc, 08.12.2005

Ocena projektów rozwoju regionalnego w Anglii

1. Wprowadzenie

Artykuł rozpatruje projekty rozwoju regionalnego w Anglii w dwóch wymiarach. Szerszym – przyjmując dewolucję¹ za projekt rozwoju regionów w Anglii. Węższym – omawiając funkcje organów sub centralnych w zakresie planowania rozwoju regionalnego. Weryfikacji rozwiązań dewolucyjnych dokonano jesienią 2004 roku, odrzucając w referendum w pierwszym z regionów opcję ustanowienia wybieralnego zgromadzenia. Krytyka obecnej struktury organów zarządu na poziomie subcentralnym ma swą genezę w ich doraźnym charakterze i braku spójności między zadaniami, jakie obowiązuje się realizować a przyznanymi kompetencjami.

2. Zróżnicowanie regionalne Anglii

Anglia jest największą pod względem powierzchni (54%) i najbardziej zaludnioną częścią Zjednoczonego Królestwa (84%). W oczywisty sposób przekłada się to na zróżnicowanie regionów Anglii. Podział „północ – południe” – stosowany zazwyczaj do opisu dysproporcji regionalnych – jest być może daleko idącym uproszczeniem, jednak użytecznym. Południe Anglii, z obszarem metropolitalnym Londynu, to okręg szybko rozwijający się, blisko związany z kontynentem, natomiast północ stanowi region doświadczający recesji, rolniczy, dla którego raz po raz przygotowywane są programy ożywienia gospodarczego.

Poniżej przedstawione zostały podstawowe dane odnośnie do poziomu rozwoju gospodarczego regionów (tabela 1).

¹ Pojęcie „dewolucja” funkcjonuje w literaturze krajowej w odmiennym znaczeniu niż w literaturze brytyjskiej. W prawie polskim oznacza ono przeniesienie, na żądanie strony, kompetencji do rozstrzygnięcia sprawy z jednego organu administracyjnego na inny, zwykle nadrzędny. W kręgu anglosaskim termin ten – wywodząc się z prawa cywilnego – jest używany jako określenie transferu uprawnień przez organ konstytucyjnie zwierzchni na rzecz wybieranych organów szczebla niższego. W artykule jest używany zgodnie z definicją angielską.

Tabela 1. Różnice w poziomie rozwoju gospodarczego regionów w Anglii

Region	Londyn	South East	South West	East of England	East Midlands	West Midlands	Yorkshire and the Humber	North West	North East
PKB <i>per capita</i> (£)	16 859	15 098	11782	15 094	12 146	11 900	11 404	11 273	10024
PKB w mln £	122816	121956	58151	81 793	50 906	63 495	57 554	77562	25875
Stopa zatrudnienia (%)	70,2	80,4	78,4	79,1	75,8	73,2	73,9	71,0	68,6
Zmiana stopy zatrudnienia w regionie	33,5	16,2	20,1	17,1	23,8	25,5	16,6	25,3	20,0
Produktywność (cała Anglia = 100)	117,1	104,3	90,8	106,5	95,6	92,5	92,1	91,0	90,0
Udział produkcji przemysłowej w PKB (%)	16,6	22,4	28,6	25,1	36,7	37,4	34,6	32,8	36,2
Udział usług w PKB (%)	83,4	76,8	68,9	73,3	61,3	61,2	63,8	66,2	63,0

Źródło: Your Region, Your Choice: Revitalising English Regions, ODPM, 9.05.2002, aneks B.

Wskaźniki te modyfikowane są przez niższe koszty utrzymania, wysokość podatków i dochodu do rozporządzenia w regionach północnych. W odmiennych kategoriach należy rozpatrywać Londyn ze względu na jego metropolitalny charakter.

Przed 1997 rokiem, gdy u władzy utrzymywała się Partia Konserwatywna, polityka regionalna nie miała priorytetowego charakteru. Gabinet labourystowski wraz z szerokim programem decentralizacji politycznej (dewolucji) przyznały sprawom zarządu regionalnego dość wysoki status. Jednak decyzje rządów Blaira często dalekie były od doskonałości.

Błędy w dotychczasowej polityce regionalnej definiuje się w sposób dość typowy: centralne planowanie, które zakończyło się wyhamowaniem wzrostu gospodarczego dynamicznie rozwijających się regionów, wspieranie upadających gałęzi przemysłu czy nierentownych przedsiębiorstw, brak polityki efektywnego wspierania słabiej rozwijających się regionów. Nie wspomina się o rozbudowanej strukturze agencji (*quangos*², ok. 5 000), które potrafiły skutecznie zdusić każdą inicjatywę. Podsumowując, koncentracja instrumentów prawnych i finansowych na szczeblu ogólnopaństwowym oraz scentralizowany system redystrybucji środków nie przyczynił się do aktywizacji ekonomicznej regionów.

² *Quangos*, czyli *quasi-autonomous non-governmental organisation* – definicje:

1) wg *Cabinet Office* – a body which has a role in the processes of national government, but is not a government department or part of one, and which accordingly operates at arm's length from Ministers;

2) *unelected bodies spending public money*, D. Wilson, Ch. Game, *Local Government in the United Kingdom*, Basingstoke 2002, s. 135.

Obecnie uznaje się, że lepsze efekty przynoszą działania zmierzające do zainicjowania rozwoju opartego na mobilizacji wewnętrznych zasobów danego obszaru, a nie jedynie redystrybucji dochodów przez centrum. Dysproporcje powinny być niwelowane przez pobudzanie rozwoju endogenicznego regionów – czyli bazującego na ich potencjale wewnętrznym i wykorzystującego cechy specyficzne. Zewnętrzne interwencje finansowe – przeprowadzane doraźnie – powinny mieć charakter pomocniczy. W konsekwencji przyjęcia takich założeń, niezbędna staje się decentralizacja systemu zarządzania i wyodrębnienie podmiotu realizującego politykę rozwoju na szczeblu regionalnym, zakłada się bowiem, iż decyzje podejmowane na szczeblu regionalnym lepiej odzwierciedlają indywidualne potrzeby i specyfikę regionu.

3. Projekty decentralizacji regionalnej

Decentralizacja regionalna w Anglii jest procesem paralelnym, ale nie tożsamym do zmian dewolucyjnych w Szkocji, Walii i Irlandii Północnej. Nie jest to dewolucja w znaczeniu klasycznym – ze względu na czynniki, które ten proces warunkują. Podłożem jego jest asymetria prawna między Anglią a pozostałymi częściami Zjednoczonego Królestwa, nie zaś kwestia etniczna. Drugą grupę czynników generujących procesy dewolucyjne stanowią uwarunkowania ekonomiczne.

Dewolucję należy odczytywać jako spójny, ukierunkowany projekt rozwoju państwa, a nie jako doraźne rozwiązania podyktowane przesłankami głównie natury politycznej. Wpisuje się ona w szeroki program reform ustrojowych, przeprowadzanych przez rząd Blaire'a. Decentralizacja regionalna w Anglii jest uzupełnieniem rozwiązań wprowadzonych w 1998 roku w Szkocji, Walii i Irlandii Północnej³.

Działania decentralizacyjne uzasadnia się też przez odwołanie do kontekstu europejskiego. Zjednoczone Królestwo od wieków posiada scentralizowany system polityczny. Regiony w Anglii nie mają własnej tożsamości historycznej, prawnej, ekonomicznej. Kontrastuje to z rozwiązaniami ustrojowymi większości państw Europy kontynentalnej, które – szczególnie w okresie powojennym – przyjęły formy zdecentralizowane, o szeroko zakreślonych uprawnieniach szczebla regionalnego. W istocie, regiony Anglii – z wyjątkiem Londynu – są obecnie jedynymi w Europie bez obieralnych władz samorządowych lub autonomicznych.

Początek debaty o dewolucji angielskiej to okres przed wyborami parlamentarnymi w 1997 roku. Program wyborczy Partii Pracy zapowiadał decentralizację uprawnień związanych z rozwojem gospodarczym przez:

³ W 1998 na mocy tzw. ustaw dewolucyjnych powołano w Szkocji, Walii i Irlandii Północnej parlamenty krajowe o zróżnicowanych statusie i uprawnieniach.

- 1) ustanowienie agencji rozwoju regionalnego (*Regional Development Agencies*, RDAs) w celu koordynacji rozwoju gospodarczego regionów, wsparcia dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz tworzenia dogodnych warunków dla inwestycji zewnętrznych, a także
- 2) powołanie izb regionalnych (*regional chambers*) o kompetencjach doradczych w zakresie planowania strategicznego, rozwoju gospodarczego, transportu, programów finansowanych w ramach funduszy strukturalnych oraz planowania przestrzennego.

W dalszej części manifestu wyborczego stwierdzano, że poparcie dla władz regionalnych wybieranych w wyborach bezpośrednich jest bardzo zróżnicowane, toteż błędem będzie narzucanie jednolitych rozwiązań. (...) Projekt ustawy o referendach regionalnych, który zostanie przedłożony parlamentowi, zagwarantuje, iż bezpośrednio wybierane zgromadzenia ustanowione zostaną tylko w tych regionach, w których postulat ten uzyska wystarczająco wysokie poparcie⁴.

Postulat ekonomiczny zrealizowano w kwietniu 1999 roku, ustanawiając w 8 regionach Anglii⁵ agencje rozwoju regionalnego oraz izby regionalne (*regional chambers*)⁶.

W latach 1997–2001 rząd nie podejmował żadnych działań odnośnie do wprowadzenia zgromadzeń regionalnych. Samorząd lokalny nie popierał entuzjastycznie postulatów wyborczych, gdyż warunkami wstępnymi do powołania zgromadzenia w regionie były ujednoczenie struktur władz lokalnych i korekta granic dystryktów.

Program wyborczy Partii Pracy z 2001 roku zapowiadał intensyfikację polityki regionalnej:

Zgodnie z naszymi wcześniejszymi zobowiązaniami, gdy zakres odpowiedzialności agencji rozwoju regionalnego ulegnie rozszerzeniu, automatycznie wzmocnione zostaną funkcje kontrolne izb regionalnych. Niektórym regionom ten poziom reprezentacji politycznej wyda się wystarczający. Jednakże inne części kraju – o silniejszym poczuciu tożsamości regionalnej – mogą zażądać bezpośredniego uczestnictwa w procesach politycznych. (...) warunkiem powołania zgromadzenia w regionie będzie nie tylko pozytywny wynik referendum, ale również wcześniejsze ujednoczenie systemu władz lokalnych⁷.

Jeszcze w okresie przed wyborami można było obserwować istotne różnice programowe. We wrześniu 2000 roku konferencja Partii Pracy zatwierdziła oświadczenie, w którym zamiast o referendum mówi się jedynie o *wyraźnej po-*

⁴ Labour Party Manifesto 1997.

⁵ W Londynie w 2000.

⁶ Odpowiednio art. 1 i art. 8(1) Regional Development Agencies Act 1998.

⁷ Labour Party Manifesto 2001, <http://www.labour.org.uk/>.

wszechnej aprobacie. W styczniu 2001 roku Beverley Hughes⁸ sugerowała, że restrukturyzacja władz lokalnych (likwidacja rad hrabstw) nie musi koniecznie poprzedzać ustanowienia zgromadzenia. Ostatecznie John Prescott, wicepremier, zapowiedział wydanie dokumentu konsultacyjnego, który przedstawi propozycje dot. wdrożenia *podobnych rozwiązań legislacyjnych, jak w przypadku zgromadzeń w Szkocji i Walii*. Publikację opóźniły wybory samorządowe w maju 2002 roku i ambiwalentny stosunek Blaira. ODPM (*Office of the Deputy Prime Minister*) ogłosiło projekt *Your Region, Your Choice: Revitalising the English Regions* w dniu 9 maja 2002 roku. Przedstawiał on propozycje rządu w kwestii powołania zgromadzeń regionalnych. Było to pierwsze oficjalne stanowisko rządu od dokumentu konsultacyjnego *Devolution: The English Dimension* z 1976 roku.

Zakładano, że zgromadzenia przejmą uprawnienia i funkcje organów rządu centralnego w regionie oraz wyspecjalizowanych agencji regionalnych, które umożliwią im efektywne prowadzenie polityki gospodarczej. Zakres odpowiedzialności zgromadzeń miał obejmować:

- funkcje planowania i rozwoju – opracowywanie 3-letnich regionalnych strategii ekonomicznych,
- ograniczone funkcje wykonawcze w obszarach kompetencji wyłącznych – implementacja strategii regionalnych, alokacja zasobów finansowych, nadzór nad RDA oraz siecią organizacji pozarządowych, egzekucja zobowiązań dot. wdrażania strategii względem organizacji partnerskich, monitorowanie procesu implementacji oraz rewizję strategii,
- funkcje konsultacyjno-koordynujące w obszarach kompetencji dzielonych – zapobieganie kolizji polityk realizowanych na poziomie regionalnym i centralnym oraz zapewnienie zgodności strategii poziomie regionalnym i lokalnym⁹.

W zakres strategii regionalnych opracowywanych przez zgromadzenia planowano włączyć: tzw. zrównoważony rozwój, rozwój gospodarczy, zatrudnienie i poziom kwalifikacji¹⁰, planowanie przestrzenne, transport, odpady i tereny niezagospodarowane, gospodarkę mieszkaniową, infrastrukturę ochrony zdrowia, kulturę – łącznie z turystyką (finansowanie *regional cultural consortia*) oraz ochronę różnorodności biologicznej (współpraca z *Environment Agency, Countryside Agency*).

⁸ DETR Minister.

⁹ Zwraca uwagę brak funkcji legislacyjnej i ograniczenie funkcji wykonawczych.

¹⁰ Działania związane z lokalnym rynkiem pracy – obecnie RDAs opracowują analizy dot. przewidywanego rozwoju lokalnego rynku pracy i działań koniecznych do utrzymania jego równowagi – są to tzw. *Frameworks for Employment and Skills Action (FRESAs)*. Przygotowania analiz są poprzedzone szerokimi konsultacjami w regionie w celu identyfikacji potrzeb rynku. RDAs konsultują się m.in. z lokalnymi *Learning and Skills Councils (LSC)*/quangos), które następnie uczestniczą w realizacji założeń FRESAs.

Struktura budżetu zgromadzeń kształtowała się następująco:

- 1) dotacje rządu centralnego (65–70%),
- 2) fundusze uzyskane w ramach programów europejskich (20–25%) oraz
- 3) część wpływów z podatków lokalnych.

Zgromadzenia miały dysponować całkowitą swobodą w alokacji funduszy przyznanych jako *single block grant*. W zamian oczekiwano, że zgromadzenia wspierać będą rząd w realizacji 6–10 wspólnie uzgodnionych celów. Dodatkowe fundusze miały być udostępniane pod warunkiem uprzedniej realizacji uzgodnionych zadań lub ich rozszerzenia. W ramach kompetencji fakultatywnych zgromadzenia uprawnione byłyby do wprowadzenia i podwyższenia dodatku do jednego z podatków lokalnych (*council tax*) oraz do zaciągania pożyczek na wydatki kapitałowe, pod warunkiem możliwości sfinansowania ich z bieżących dochodów budżetu.

Ocenia się, że zgromadzenia miałyby wpływ na wydatkowanie ok. 12% funduszy lokowanych obecnie przez rząd w regionach. W porównaniu z Niemcami, Hiszpanią, a z krajów pozaeuropejskich – Kanadą, w których wybieralne organy szczebla regionalnego są zaangażowane w wydatkowanie ok. 40% wydatków publicznych, kwot tych nie można uznać za wysokie.

Przyjęta forma decentralizacji – powołanie zgromadzeń w regionach zamiast parlamentu angielskiego może budzić uzasadnione wątpliwości. Parlament Anglii powinien dysponować kompetencjami analogicznymi do parlamentu szkockiego lub – chociaż z racji liczby ludności – szerszymi. Jego pozycja byłaby wówczas konkurencyjna wobec parlamentu westminsterskiego. Ponadto, parlament angielski zdominowałaby Partia Konserwatywna. Można zatem powiedzieć, że dewolucja regionalna, w wersji przedstawionej przez rząd labourzystowski, miała bardzo zachowawczy charakter.

Odrzucenie w referendum w listopadzie 2004 roku w North East projektu zgromadzenia regionalnego nie oznacza bynajmniej końca polityki decentralizacyjnej rządu labourzystowskiego. Oczywiście, proces decentralizacji politycznej został skutecznie zahamowany na kilka lat, jednak nic nie wskazuje na to, że decentralizacja administracyjna i funkcjonalna osiągnęła w Anglii fazę ostateczną. Wiele departamentów centralnych od 1997 roku sukcesywnie cedowało uprawnienia na struktury regionalne, mając na względzie nie tyle usprawnienie implementacji swoich polityk na poziomie subcentralnym, ile ich dostosowanie do specyficznych uwarunkowań w poszczególnych regionach.

Działania decentralizacyjne w Anglii – patrząc z kilkuletniej perspektywy – miały przeważnie charakter rozwiązań doraźnych, wynikających z potrzeb funkcjonalnych konkretnych departamentów. Konieczność integrowania działań organów centralnych w regionach była główną przesłanką tworzenia ujednoczonej struktury zarządu w regionach.

4. Instytucjonalizacja zarządu regionalnego

Odpowiedzialność za prowadzenie polityki regionalnej spoczywa obecnie na trójelementowej strukturze organów: *Government Offices for the Regions*, agencji rozwoju regionalnego (*Regional Development Agencies*) oraz izbach regionalnych (*regional chambers*).

Government Offices for the Regions (GOs) utworzono w 1994 roku, łącząc regionalne struktury (*regional offices*) 3 departamentów: *Department of Environment, Transport and the Regions*, *Department of Education and Employment*, *Department of Trade and Industry*. GOs przejęły też funkcje z *Home Office*¹¹. W celu koordynacji działań siatki GOs operujących w regionach w 2000 roku, powołano *Regional Co-ordination Unit* (RCU) jako funkcjonalną nadbudowę (*corporate centre*)¹². GOs są administrowane i finansowane przez macierzyste departamenty, które delegują swoich przedstawicieli do rad zarządzających.

GOs realizują politykę rządową na szczeblu regionalnym, i. e. odpowiadają za alokację środków finansowych z programów wdrażanych w regionach przez ich *sponsoring departments*. Współpracują przy tym z władzami lokalnymi i organizacjami niepublicznymi. Reprezentują swoje macierzyste departamenty w regionie i regiony w departamentach.

Agencje rozwoju regionalnego (RDAs) powołano na mocy *Regional Development Agencies Act 1998*. Cele statutowe agencji zdefiniowano w art. 4 ustawy jako działanie na rzecz rozwoju gospodarczego i regeneracji regionu, wspomaganie efektywności jednostek gospodarczych, popieranie inwestycji i konkurencyjności, promocję zatrudnienia, podnoszenie poziomu kwalifikacji odpowiadających potrzebom miejscowego rynku pracy, przyczynianie się do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju. Realizując cele statutowe, agencja opracowuje strategię rozwoju regionalnego¹³ (kompetencja obligatoryjna, art. 7), może również podjąć – za zgodą sekretarza stanu – działania bezpośrednio: udzielić wsparcia finansowego, rozporządzać gruntami, powołać osobę prawną, nabyć udziały lub akcje osoby prawnej (kompetencje fakultatywne). Art. 6 wprowadza możliwość delegacji funkcji przez ministra Korony na rzecz agencji – za wyjątkiem instrumentów o charakterze legislacyjnym. Zarząd agencji (8–15 osób) powołuje sekretarz stanu¹⁴ – wymaga się, żeby osoby te miały doświadczenie w kwestiach związanych z funkcjami agencji, przy czym 1/3 zarządu stanowią reprezentanci władz lokalnych. Finanse agencji regulowane są dyskrecyjnie przez sekretarza stanu.

¹¹ Wilson, Game, *op. cit.*, s. 170, www.odpm.gov.uk/, www.rcu.gov.uk/.

¹² RCU i GOs wchodzi w skład *Office of the Deputy Prime Minister* (centralnego departamentu).

¹³ Zakres formułowanej strategii obejmuje też programy dotowane w ramach funduszy strukturalnych.

¹⁴ *Secretary of State for the Environment, Transport and the Regions*.

Izby regionalne powołuje sekretarz stanu zgodnie z zaleceniami RDAs, art. 8 u. 1 *Regional Development Agencies Act 1998*, jako forum konsultacji radnych samorządu lokalnego, przedstawicieli przedsiębiorców, związków zawodowych, organizacji kulturalnych, edukacyjnych i ekologicznych. Opiniują one strategie ekonomiczne przygotowane przez RDAs – ze strony RDAs statutowy obowiązek konsultacji z izbą regionalną powołaną w regionie, w którym agencja operuje.

Performance and Innovation Unit (PIU), w raporcie z 2000 roku *Reaching Out: the role of central government at regional and local level*, zapowiadał wzmocnienie rządowych struktur w regionie przez delegację kolejnych uprawnień i dofinansowanie oraz usprawnienie koordynacji ich działań. W 2000 roku wyraźnie wzrosły fundusze RDAs. Od kwietnia 2002 roku przyznawane są im dodatkowe środki (wzrost o 15%), dysponują też większą swobodą w ich lokowaniu. W kolejnych latach budżety RDAs sukcesywnie rosły, by w okresie 2005–2006 osiągnąć łącznie 2 mld £, czyli 23-procentowy wzrost w stosunku do lat 2002–2003. Równolegle następuje rozszerzenie funkcji nadzorczych i kontrolnych izb regionalnych, wykonywanych w stosunku do RDAs. Proponowane są również zmiany dotyczące sposobu finansowania izb. Obecnie finansuje je samorząd lokalny, w przyszłości mają być dotowane bezpośrednio z budżetu.

Ze względu na wielość strategii opracowywanych przez różne organy i instytucje funkcjonujące na poziomie regionalnym i subregionalnym, konieczna staje się weryfikacja założeń poszczególnych projektów, ich harmonizacja w czasie, jak również koordynacja działań wdrażających. Integracja strategii regionalnych (tzw. *joining up*) należy do kompetencji współpracujących ze sobą również w tym zakresie izb regionalnych i GOs.

Zadania, jakie postawiono przed RDAs, nie mogą być efektywnie realizowane przy użyciu środków pozostających w ich dyspozycji. Delegowanie odpowiedzialności za rozwój gospodarczy regionów, bez przekazania władzy politycznej i kontroli nad zasobami, wskazuje, że rząd nadal determinuje kierunki „regeneracji” regionów, a priorytety regionalne są zarazem priorytetami Downing Street. Stąd też realizacja strategii regionalnej będzie uzależniona od stopnia jej zbieżności z celami definiowanymi przez rząd, który zachowuje instrumenty finansowej kontroli nad poczynaniami RDAs i GOs.

Cechy projektowania regionalnego w Anglii:

- opracowywanie przez różnorodne podmioty operujące w regionie – obligatoryjnie lub fakultatywnie – własnych strategii rozwoju regionalnego, które z założenia nie mając mechanizmów implementacyjnych, spełniają rolę informacyjną dla organów centralnych,
- angażowanie w procesy formułowania strategii szerokiego grona tzw. partnerów gospodarczych i społecznych przez fora konsultacyjne, jakie sta-

nowią *regional chambers*, co pośrednio legitymizuje proces ustalania strategii regionalnych,

- funkcje nadzoru i kontroli, jakie wykonują w stosunku do RDAs *regional chambers*, stanowią o publicznej odpowiedzialności agencji.

5. Podsumowanie

Analizując powyższe dane, trzeba przyjąć, że wprowadzanie rozwiązań dewolucyjnych w Anglii zawsze będzie trudniejsze niż w innych częściach Zjednoczonego Królestwa, ze względu na brak tożsamości regionalnych, co przekłada się na brak wyraźnego, powszechnego poparcia dla powołania jednego podmiotu realizującego politykę rozwoju na szczeblu regionu.

Funkcje parlamentu angielskiego pełnił zawsze Parlament Westminsterski, toteż koncepcja ustanowienia wybieralnych zgromadzeń w regionach nie wywoła rezonansu, bowiem nie ma przesłanek natury politycznej ich powołania. Zarazem przesłanki natury ekonomicznej wydają się być niewystarczające, ze względu na wąsko zakreślony zakres kompetencji nadal planowanych zgromadzeń regionalnych – nie wniosą one żadnej wartości dodanej, która mogłaby uzasadnić koszty ich wprowadzenia.

Opcją dla projektu zgromadzenia regionalnego z komitetem wykonawczym może stać się wprowadzenie tzw. *city-regions* wokół głównych miast Anglii. Miejskie władze samorządowe dysponują obecnie kompetencjami tożsamymi z zakresem uprawnień typowym dla władz regionalnych, nie są jednakże uprawnione do pobierania podatków w wysokości odpowiedniej do realizacji szeroko zakrojonych strategii rozwoju. Przykład Londynu wskazuje, że takie rozwiązanie może być bardziej efektywne niż obecne czy proponowane struktury, gdyż to właśnie miasta w Anglii stanowią główne ośrodki rozwoju gospodarczego.

6. Bibliografia

1. Barkham P., Nightmare on Downing Street, „The Guardian”, 9 April 1999.
2. Batley R., Stoker G., ed., Local Government in Europe. Trends and Developments, Basingstoke: Macmillan 1991.
3. Bogdanor V., Devolution: decentralisation or disintegration?, „Political Quarterly”, 1999, No. 70.
4. Bogdanor V., Devolution in the United Kingdom, Oxford: Oxford University Press 2001.

5. Bogdanor V., Whitehall falls prey to the time and motion men, „The Times”, 12 Sept. 2000.
6. Driver S., Martell L., Blair’s Britain, Cambridge: Polity Press 2002.
7. Grahame A., Regional Development Agencies (RDAs), London: House of Common Library Research Paper, No 02/50, 2002.
8. Gray C., Government Beyond the Centre. Sub-National Politics in Britain, Basingstoke: Macmillan 1994.
9. Hetherington P., Assemblies all round, „The Guardian”, 26 July 2000.
10. Hetherington P., Chancellor backs English devolution, „The Guardian”, 30 Jan. 2001.
11. Hetherington P., Divide and rule, „The Guardian”, 31 Jan. 2001.
12. Hetherington P., Minister offers English devolution referendums hint, „The Guardian”, 18 Jan. 2001.
13. Hetherington P., White M., Ministers rebel over English assemblies, „The Guardian”, 26 May 2000.
14. Kemp A., Bell A., Labour fears for state of Union, „The Observer”, 14 Nov. 1999.
15. Kemp A., Regions to be cheerful?, „The Observer”, 25 Feb. 2001.
16. Walker D., Soaking the English, „The Guardian”, 19 April 1999.
17. Wilson D., Game Ch., Local Government in the United Kingdom, Basingstoke: Palgrave–Macmillan 2002.
18. Your Region, Your Choice: Revitalising English Regions, ODPM, 9.05.2002.

Anna Królik
Szkoła Główna Handlowa

Wpływ szkoły wyższej na rozwój miasta na przykładzie Akademii Podlaskiej w Siedlcach

1. Wprowadzenie

Proces transformacji ustrojowej zainicjowany w 1989 roku dotyczy wszystkich sfer funkcjonowania społeczeństwa: ekonomicznej, politycznej, edukacyjnej, życia codziennego i psychologicznej. Na płaszczyźnie edukacyjnej rozpoczął się burzliwy rozwój szkolnictwa wyższego państwowego, ale również prywatnego. Historyczne, uznane ośrodki akademickie rozszerzyły zakres swojej działalności, wzbogaciły ofertę o najnowsze kierunki kształcenia, odpowiadające zmieniającej się rzeczywistości. Powstały zupełnie nowe uczelnie niepaństwowe, dynamicznie się rozwijające, konkurujące z wyżej wymienionymi, dopiero otwieranymi wydziałami i kształcące studentów w profilowanych kierunkach dostosowanych do zmieniającego się rynku pracy. Rozwój uczelni wyższych przyczynił się do znacznego wzrostu liczby osób studiujących, zwiększenia dostępności do wiedzy wszystkich warstw społecznych. Wzrosła pozycja wykształcenia w ogólnym systemie wartości. Efekty badań naukowych, prowadzonych przez uczelnie, zaczęto propagować w innych krajach i regionach, gdzie zostały masowo wykorzystane, świadcząc o istotnych relacjach między wiedzą a gospodarką. Rozwój uczelni wyższych nie ominął również ośrodków mniejszych, o charakterze regionalnym, takich jak Wyższa Szkoła Rolniczo-Pedagogiczna w Siedlcach, przemianowana w 1999 roku na Akademię Podlaską.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie roli, znaczenia i wpływu tej uczelni na rozwój miasta Siedlce, perspektyw rozwoju i korzyści wynikających z jej działalności.

2. Współczesne mechanizmy rozwoju

Gospodarka XXI wieku zaczyna w coraz większym stopniu opierać się na wiedzy. Kraje, w których poziom wiedzy jest wyraźnie wyższy niż w innych i które potrafią wykorzystać najnowsze wynalazki, uzyskują niekwestionowaną przewagę i ich rozwój gospodarczy jest szybszy. Wiedza przekłada się na innowacje, które decydują o konkurencyjności kraju lub regionu. Innowacje są skorelowane z wie-

dzą jako ich pierwotnym przyczynkiem. Nie ma jednej, ogólnie przyjętej definicji wiedzy, jednakże najbardziej powszechne jest rozróżnienie tego pojęcia w szerokim oraz w węższym znaczeniu. W szerokim znaczeniu wiedzę uznaje się za *wszelki zbiór informacji, poglądów, wierzeń, którym przypisuje się wartości poznawcze i praktyczne*¹. Natomiast w ujęciu węższym wiedza to *ogół wiarygodnych informacji o rzeczywistości wraz z umiejętnością ich wykorzystania*².

W gospodarce opartej na wiedzy o dynamice rozwoju, w tym także rozwoju regionalnego, decydują czynniki odmienne od tych, które obowiązywały w gospodarce przemysłowej. Nowe uwarunkowania rozwoju można zamknąć w ramach trzech silnie wzajemnie oddziałujących zjawisk: globalizacji – konkurencji – innowacji³. Gospodarka polska sukcesywnie wpisuje się w ten nowy układ, co niesie za sobą konieczność restrukturyzacji wszystkich dziedzin życia i ponoszenia jej kosztów. W nowoczesnej gospodarce ilościowe kryteria lokalizacji zostają w znacznej mierze zastąpione jakościowymi. Wzrasta rola i znaczenie regionu, który powinien być atrakcyjny dla inwestorów poprzez: zapewnienie sprawnej i niezawodnej infrastruktury transportowej i komunikacyjnej, w tym o znaczeniu międzynarodowym, wyposażenie w instytucje obsługi biznesu, bogate zaplecze badawczo-rozwojowe oraz instytucje wspierające przenikanie innowacji do procesu produkcji, a także transfer technologii. Atrakcyjny region powinien charakteryzować się różnorodnym, elastycznym poziomem kwalifikacji pracowników, pozwalającym na zmienianie profilu pracy, dobrymi warunkami życia – zapewniając bezpieczeństwo, możliwość wypoczynku, edukację, co skłaniałoby kadry o najwyższych kwalifikacjach do zamieszkania w danej okolicy⁴.

Władza publiczna, władze i reprezentanci regionu powinni starać się, by instytucje akademickie i badawcze miały dobre warunki działania. Rolą władzy publicznej jest także ułatwianie kontaktów między sferą przedsiębiorczości – szczególnie małymi i średnimi firmami, które nie są w stanie prowadzić własnych badań – a instytucjami naukowo-badawczymi. Szczególną formą wspomagania przedsiębiorstw powinny być regionalne ośrodki transferu technologii, których tworzenie może być inicjowane i wspomagane przez władze regionalne, nawet bez wsparcia ze strony rządowej⁵. W gospodarce wiedzochłonnej najcenniejszym czynnikiem wytwórczym jest pracownik o najwyższych kwalifikacjach, tj. menadżer, fi-

¹ Nowa Encyklopedia PWN, Warszawa 2002, s. 733.

² Nowa Encyklopedia Powszechna PWN, Warszawa 2002, s. 406.

³ G. Gorzelak, Polskie regiony w procesie integracji europejskiej, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 2-3/2002, Scholar, Warszawa 2002, s. 63.

⁴ *Ibidem*, s. 63–64.

⁵ G. Gorzelak, B. Jałowiecki, Konkurencyjność regionów, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 1/2000, Scholar, Warszawa 2000, s. 24.

nansista, wynalazca, projektant, artysta i wykształcenie takich osób jest zadaniem uczelni wyższych⁶.

W gospodarkach wysoko rozwiniętych większość przedsiębiorstw, zaawansowanej technologii lokalizuje się wewnątrz stref uniwersyteckich, ponieważ ułatwia to zatrudnienie pracowników naukowych oraz wymianę informacji między laboratoriami przedsiębiorstw i uniwersytetów, a także powoływanie wspólnych jednostek badawczych. Również inne przedsiębiorstwa chętnie korzystają z obecności uniwersytetów i placówek badawczych⁷.

W Polsce wpływ uczelni wyższych na rozwój regionalny i lokalny jest zróżnicowany, w zależności od potencjału uczelni i możliwości wykorzystania jej naukowych zdobyczy w regionie. Można przyjąć, iż konkurencyjność poszczególnych układów regionalnych i lokalnych w naszym kraju zależy w dużej mierze od nich samych. Zadaniem państwa jest dbanie o rozwój całej gospodarki i wspieranie jej konkurencyjności w układzie globalnym. Natomiast o rozwój poszczególnych regionów i układów lokalnych powinny zadbać władze samorządowe odpowiedniego szczebla, uwzględniając potencjał uczelni wyższych znajdujących się na danym terenie, starając się go optymalnie wykorzystać, a niekiedy tworzyć pomost pomiędzy sferą nauki i podmiotami wykorzystującymi jej owoce⁸.

3. Uczelnie w rozwoju regionalnym i lokalnym

Szkoły wyższe są szczególnym rodzajem podmiotów, funkcjonujących w ramach lokalnych układów instytucjonalnych. Ich zasadnicza rola polega na szeroko pojętym kształceniu, prowadzeniu niezależnej działalności naukowej oraz opinotwórczej, funkcjonowaniu jako regionalne centrum kulturotwórcze, a także rozwój jednostek terytorialnych na obszarze, na którym się znajdują⁹. W ostatnich latach rola tych ośrodków ulega ogromnej transformacji. Powstają nowe typy szkół – prywatne, zawodowe. Problemami są jednak zachowawczość, autonomia i konserwatyzm uczelni, które to przez dziesiątki lat stanowiły o ich prestiżu i znaczeniu, a w chwili obecnej – w warunkach gospodarki opartej na wiedzy i dobie konkurencyjności – są balastem hamującym ich rozwój. W nowych regułach społeczno-gospodarczych i wyzwaniach cywilizacyjnych muszą stać się podmiotami

⁶ G. Gorzelak, Bieda i bogactwo regionów, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 1(11)/2003, Scholar, Warszawa 2003., s. 10.

⁷ G. Gorzelak, B. Jałowiecki, Konkurencyjność regionów, *op. cit.*, s. 13.

⁸ *Ibidem*, s. 23–24.

⁹ L. Ragan, Rola i wpływ uczelni wyższej na rozwój społeczny regionu w T. C. Malec, red., Rola i wpływ wyższej uczelni na rozwój społeczny i ekonomiczny regionu, WSiIE, Olsztyn 2000, s. 80.

aktywnymi w życiu gospodarczym, współpracującymi z otoczeniem w zakresie wywierania wpływu na tempo rozwoju przedsiębiorczości.

Funkcją podstawową uczelni jest kształcenie studentów, którzy będą w przyszłości pracownikami i pracodawcami. Istotą kształcenia w obecnym czasie jest konieczność łączenia wiedzy z umiejętnościami zawodowymi i to takimi, na jakie jest zapotrzebowanie na lokalnym rynku pracy. Wiedza przekazywana w ten oto sposób powinna być aktualna i powiązana z praktycznymi możliwościami jej wykorzystania, a proces kształcenia powinien mieć współcześnie cechy kształcenia ustawicznego, realizowanego przez całe życie. Zatem rolą szkół wyższych jest zmiana dotychczasowej struktury zatrudnienia w gospodarce. Jeśli nie istniałyby takie ośrodki, to młodzież byłaby pozbawiona możliwości edukacji i zasilaby szeregi bezrobotnych bądź zatrudnionych w przestarzałych i schyłkowych gałęziach gospodarki, takich jak rolnictwo, przemysł ciężki czy tradycyjne usługi. Z pewnością nie znalazłaby swojego miejsca w nowych usługach, gdzie podstawami są kreatywność i umiejętność wykorzystania wiedzy w procesie generowania innowacji.

Uczelnie w lokalnych układach są inicjatorami i prekursorami podejmowania zadań o innowacyjnym charakterze. Jest to wynikiem posiadanych zasobów wiedzy i informacji, jakie mają w swej dyspozycji, ale również umiejętności i doświadczenia zatrudnionej i współpracującej kadry. W zakresie tej roli szkoły wyższe prowadzą badania naukowe, realizują z podmiotami lokalnymi przedsięwzięcia badawczo-rozwojowe, podejmują współpracę międzynarodową, a także organizują konferencje czy też szkolenia. Efekty powyższych działań uwidaczniają się w postaci wzrostu efektywności funkcjonowania współpracujących podmiotów gospodarczych, wzrostu konkurencyjności tychże podmiotów poprzez wprowadzanie wspólnie wypracowanych innowacji oraz wzrostu kwalifikacji i świadomości ekonomicznej kadry poddawanej szkoleniom czy też uczestniczącej w konferencjach¹⁰.

Uczelnia i jej społeczność akademicka ożywia lokalne życie kulturalne. Generuje zaawansowane potrzeby kulturowe i wzbudza tym samym popyt na rynku usług, które mogą je zaspokoić, ale również tworzy podaż własnych ofert kulturowych. Przykładami mogą tu być biblioteki uczelniane – służące także mieszkańcom miasta, organizacja wystaw i spotkań autorskich, działalność chóru akademickiego, kabaretów, sekcji sportowych, organizowanie zawodów międzyuczelnianych, Juwenalia, jak również wolno dostępne wykłady i imprezy okolicznościowe.

¹⁰ A. Richert-Kaźmierska, Ośrodki szkolnictwa wyższego jako podmioty kreowania rozwoju gospodarczego w skali lokalnej, s. 13, www.institut.info.pl.

Szkoły wyższe odgrywają znaczącą rolę w rozwoju jednostek terytorialnych, w których istnieją. W tej roli są przede wszystkim miejscem pracy, a to w warunkach wysokiego regionalnego bezrobocia pozwala sądzić, iż praca na rzecz uczelni stanowi źródło dochodu dla konkretnej liczby rodzin. W ten sposób szkoła wyższa wpływa na wielkość popytu na rynku lokalnym. Uczelnia również inwestuje, choćby w remonty swoich siedzib czy też w rozwój informatyczny i technologiczny. Tym samym ożywia aktywność gospodarczą podmiotów lokalnego układu gospodarczego. Funkcjonowanie uczelni umożliwia ponadto rozwój podmiotów symbiotycznych, które istnieją dlatego, że działa szkoła wyższa. Są to bary, sklepy spożywcze, punkty kserograficzne, gastronomiczne czy też kioski RUCH-u.

Wszystkie powyższe związki stawiają uczelnię w roli czynnika, który bezpośrednio przyczynia się do rozwoju regionu lub współtworzy warunki umożliwiające taki rozwój. Na tym tle wyrasta społeczne poczucie ważności szkoły wyższej. Także dla samej uczelni związki te są bardzo korzystne i dostarczają możliwości wzbogacania procesów pedagogicznych, bowiem rozszerzają płaszczyzny aktywności pracowników i studentów, intensyfikują bezpośrednie powiązania z praktyką, dające możliwości wykorzystania badań i dorobku naukowego czy też sprzyjają udziałowi przedsiębiorstw w tworzeniu materialno-technicznych warunków funkcjonowania szkoły wyższej. Wynika z tego, że funkcje regionalne mogą być czynnikiem rozwoju danego obszaru i realizującej je szkoły wyższej. Może to nastąpić pod warunkiem, że władze regionalne traktować będą uczelnie jako podmiot przemian i uwzględnić rozwój nauki w swoich strategicznych celach¹¹.

4. Siedlce na tle regionu i kraju

Dzisiejsze Siedlce to miasto na prawach powiatu, tzw. grodzkiego i siedziba władz powiatu ziemskiego. Powierzchnia miasta wynosi 3 187 ha, w tym m.in. grunty zabudowane i zurbanizowane – 1 545 ha, użytki rolne 1382 ha, tereny zalesione i zadrzewione – 192 ha. Miasto liczy ponad 76 000 mieszkańców, a ich liczba stopniowo się zwiększa. Siedlce są ważnym węzłem komunikacyjnym; przez miasto przechodzą główne szlaki komunikacyjne, będące jednocześnie trasami międzynarodowymi, tj. droga E-30 Świecko–Terespol i linia kolejowa Berlin–Moskwa. Projektowany jest też zjazd z planowanej autostrady A-2. Odległość drogowa z Siedlec do Warszawy wynosi 96 km, do Lublina 121 km, do Białegostoku 156 km. W skład powiatu siedleckiego wchodzi następujące gminy: Domanice,

¹¹ A. Buchar-Jeziarska, J. Kulpińska, Rola uniwersytetu w aglomeracji przemysłowej, w: „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, Nr 8 z 1996, s. 66.

Korczew, Kotuń, Mokobody, Mordy, Paprotnia, Przesmyki, Siedlce, Skórzec, Suchożebry, Wiśniew, Wodynie i Zbuczyn Poduchowny¹².

W 1999 roku w mieście było około 7500 podmiotów gospodarczych – około 90 na 1000 mieszkańców, a więc tyle, ile w Płocku, Ostrołęce i Ciechanowie. Już w 2003 roku liczba podmiotów gospodarczych wzrosła do 8 452¹³. Funkcjonują tutaj duże zakłady pracy, takie jak drobiarski Drosed S.A. i budowlany Mostostal S.A., działa także kilkadziesiąt spółek z kapitałem zagranicznym, w tym w branży motoryzacyjnej – Schell, paszowej – Cargill i spożywczej – np. Polmos S.A. Miasto jest siedzibą Akademii Podlaskiej, która skupia ponad 150 samodzielnych pracowników akademickich i prowadzi wykłady dla ponad 13 000 studentów¹⁴. Działa tu także prywatna Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, która skupia około 2000 studentów. Razem te dwie uczelnie tworzą rzeszę około 15 000 studentów, co stanowi 20% mieszkańców. Świadczy to o dużej sile ośrodka zwłaszcza, gdy porówna się go z Lublinem czy Białostokiem. W Lublinie jest 10 uczelni, w których studiuje 77 000 osób, co stanowi 22% mieszkańców. Natomiast 15 uczelni białostockich skupia 42 500 studentów, co stanowi 15% mieszkańców¹⁵.

Siedlce są jednym z większych miast obecnego województwa mazowieckiego, oddalonym o prawie 100 km od stolicy kraju – jedynej polskiej aglomeracji, która przejawia cechy metropolii. Województwo to jest jednocześnie regionem o największych różnicach w poziomie rozwoju pomiędzy jego poszczególnymi częściami. Znaczną część regionu zajmują obszary zaliczane do najuboższych w kraju, o najbardziej ograniczonych szansach rozwoju w konkurencyjnej, otwartej gospodarce opartej na wiedzy¹⁶.

Miasto wraz ze swoim subregionem, chociaż należące do regionu mazowieckiego, pod wieloma względami posiada cechy charakterystyczne dla regionu lubelskiego i podlaskiego. Korzystnymi atrybutami tych ostatnich są niewątpliwie: potencjał akademicki uczelni, nadgraniczne położenie, czyste środowisko naturalne i walory turystyczne. Cechami niekorzystnymi są: peryferyjne położenie, słabo rozwinięta infrastruktura i niskie wykształcenie mieszkańców¹⁷.

W ogólnej konfiguracji Siedlce wraz z okolicznymi terenami odpowiadają raczej cywilizacyjnie zacofanym obszarom tzw. Polski „B”, rozciągającej się na

¹² C. Ostas, Siedlce. Przewodnik, PTTK Oddział Podlasie, Siedlce 2003, s. 12–13.

¹³ Miasto w liczbach – www.siedlce.um.gov.pl.

¹⁴ G. Gorzelak, Spójność Mazowsza, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 4(7)/2000, Scholar, Warszawa 2001, s. 111.

¹⁵ Obliczenia własne na podstawie danych statystycznych miast: Siedlec, Lublina i Białegostoku, www.siedlce.um.gov.pl, www.lublin.pl, www.bialystok.pl.

¹⁶ G. Gorzelak, Spójność Mazowsza, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 4(7)/2001, Scholar, Warszawa 2001, s. 106–107.

¹⁷ G. Gorzelak, B. Jałowiecki, Konkurencyjność regionów, *op. cit.*, s. 22–23.

wschód od linii Wisły, zapóźnionej w stosunku do regionów zachodnich, niedoinwestowanej i wymagającej olbrzymich nakładów finansowych.

5. Wpływ Akademii Podlaskiej na rozwój miasta

Każda uczelnia, zarówno ta znajdująca się w dużych miastach, z dużymi tradycjami historycznymi, o ugruntowanej pozycji i renomie, jak również uczelnia znajdująca się w mniejszym ośrodku ma wpływ na rozwój lokalny i regionalny. Wpływ ten jest realizowany na wielu płaszczyznach, a oddziaływanie następuje w sferach:

- gospodarczej,
- kształcenia i tworzenia kadr dla lokalnej gospodarki,
- naukowej i opiniotwórczej,
- kulturowej.

Sfery te wzajemnie się przenikają i uzupełniają. Niewątpliwie naczelną funkcją uczelni jest prowadzenie procesu ogólnego wykształcenia, kształtowania pewnych umiejętności i zachowań niezbędnych we współczesnej gospodarce i życiu codziennym. Pozostałe sfery oddziaływania uczelni, takie jak: naukowa i opiniotwórcza czy kulturowa mają większe znaczenie jako czynniki miastotwórcze i sprzyjające ogólnemu podniesieniu rozwoju standardów życia.

Akademia Podlaska jest uczelnią o wieloletnich tradycjach. Została utworzona w 1969 roku. Obecnie kształci się w niej 13 500 studentów na czterech Wydziałach: Nauk Ścisłych, Zarządzania, Humanistycznym oraz Rolniczym. Ofertę edukacyjną tworzy 13 kierunków studiów, w tym 10 magisterskich i ponad 40 różnych specjalności. Na studiach dziennych w roku akademickim 2003/2004 pozostawało 7350 osób, co stanowiło 54% wszystkich studentów. Natomiast na studiach odpłatnych studiowało 6150 osób, stanowiąc 46% studentów. Proporcje te uległy poprawie od roku akademickiego 2000/2001, kiedy to studentów płacących było 52,5%, a dziennych 47,5%¹⁸. Przez następne trzy lata następował systematyczny wzrost liczby studentów Akademii. W 2001 roku było to 9000 osób, w 2002 roku – 11 250 studentów, a w 2003 roku liczba ta sięgnęła 13 500 osób. W kolejnym roku akademickim studia rozpoczęło 3500 nowych studentów. Świadczy to o rozwoju uczelni i zainteresowaniu kandydatów. Większość studentów pochodzi z terenów dawnego województwa siedleckiego i województw ościennych. Według szacunków władz Akademii stanowią oni 66% społeczności akademickiej. Obszar oddziaływania uczelni obejmuje takie miejscowości, jak Włodawa, Terespol od strony wschodniej, Puławy i Garwolin od południa, Warszawa na zachodzie oraz Ostrów Mazowiecka od stro-

¹⁸ Obliczenia własne na podstawie danych Działu Organizacji Rozwoju Akademii Podlaskiej.

ny północnej. Pozostała część studentów pochodzi niemal z całej Polski. Szczególnie jest tak w przypadku osób niepełnosprawnych, które przyjeżdżają tutaj studiować z Suwałk, Krakowa, Wrocławia, Olsztyna. Dostyc liczna jest również grupa studentów polskiego pochodzenia z Litwy, Ukrainy i Białorusi. Jak widać, nie można zatem Akademii określić mianem uczelni lokalnej i podrzędnej.

W roku akademickim 2003/2004 na uczelni było zatrudnionych 1059 osób, z czego 628 nauczycieli akademickich, w tym 71 profesorów tytularnych, 88 profesorów Akademii Podlaskiej, ponad 200 adiunktów i starszych wykładowców, ponad 170 asystentów oraz około 100 wykładowców i lektorów. W ciągu ostatniego roku akademickiego przybyło 24 adiunktów, 5 doktorów habilitowanych i 5 osób z tytułem naukowym profesora. Kadra uczelni pochodzi ze znamienitych ośrodków naukowych, takich jak: PAN, Szkoła Główna Handlowa, Akademia Obrony Narodowej, Wojskowa Akademia Techniczna, Uniwersytet Warszawski, Politechnika Warszawska, Uniwersytet Białoruski, Katolicki Uniwersytet Lubelski, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego w Warszawie, Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Informatyczna w Warszawie. Taki stan kadry jest zadowalający, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę wysokość wynagrodzeń. Profesor zwyczajny otrzymuje wynagrodzenie zasadnicze w wysokości od około 3600 zł (Wydział Zarządzania) do około 4200 zł brutto (pozostałe wydziały). Natomiast stawka wynagrodzenia za godzinę ponad pensum wynosi około 40 zł. Nie są to wysokie kwoty, ale mimo to stan i jakość kadry naukowej systematycznie się zwiększają.

O randze uczelni akademickiej w dużym stopniu decydują prowadzone badania naukowe. Komitet Badań Naukowych dokonał podziału badań na własne, statutowe oraz projekty badawcze, tzw. granty. Środki finansowe przyznawane są według kategorii zaszeregowania danego wydziału. Komitet Badań Naukowych nadał Wydziałowi Nauk Ścisłych i Wydziałowi Rolniczemu kategorię B, a Wydziałowi Humanistycznemu kategorię C w przyznawaniu środków finansowych na projekty badawcze. Władze Wydziału Zarządzania czynią starania o nadanie kategorii zaszeregowania przez KBN. Obecnie jest realizowanych 129 tematów statutowych, 242 tematy własne, 16 grantów i jeden temat badawczy na zlecenie podmiotu gospodarczego. Do najważniejszych należą projekty badawcze finansowane z dotacji KBN-u. Niestety, tych jest realizowanych stosunkowo mało. Wyniki badań publikowane są w czasopismach polskich i zagranicznych, często monitorowanych przez „Cambridge Abstracts” i „Science Citation Index”. W latach 1998–2002 uczelnia na wszystkie typy badań wydała łącznie 8 584 500 zł. W związku z prowadzonymi badaniami zostały podjęte decyzje o zakupie unikalnej aparatury, takiej jak: aparat do amplikacji DNA, ultrawirówka laboratoryjna, chromatograf gazowy, spektrofotometr, analizator do oznaczania azotu czy mikroskopy

laboratoryjne. Wartość aparatury ogółem wynosi 561 578 zł, w tym wartość zakupionej aparatury w latach 1998–2002 wynosi 183 285 zł, a wartość aparatury unikalnej, zakupionej w tym samym okresie i pozostającej na tematach badawczych to 378 293 zł. Dodatkowo w tychże latach zakupiono 448 komputerów, których wartość została określona na 2 964 890 zł. Ponadto uczelnia dysponuje aparaturą zakupioną wcześniej, której wartość księgową wynosi 5 926 442 zł¹⁹.

Jednym z głównych priorytetów uczelni jest rozwijanie współpracy z zagranicą. W ramach umów międzyrządowych Akademia realizuje wspólne badania naukowe z ośrodkami we Francji, Rosji, na Litwie, w Chinach i USA. Realizuje także wspólny projekt badawczy z Rosją, w ramach grantu NATO. Uczelnia ma podpisane umowy o współpracy międzynarodowej z takimi ośrodkami naukowymi, jak: Uniwersytet Państwowy w Brześciu, Uniwersytet Janki Kupały w Grodnie, Uniwersytet Pedagogiczny w Drohobyczu, Uniwersytet Rolniczy w Kownie, Szwedzki Uniwersytet Rolniczy, Uniwersytet Polski w Wilnie, Uniwersytet w Poitiers, University of East Anglia (Norwich), Agricultural University (Wageninigen – Holandia), University of Wisconsin-Madison (USA), Instituto de Productos Naturales y Agrobiologia (Hiszpania), University of Mainz (Niemcy), Rothamsted Experimental Station (Anglia), Collage University (West Chester – USA), Academy of Agriculture (Kirow – Rosja). W kraju uczelnia współpracuje z Polską Akademią Nauk, Uniwersytetem Warszawskim, Uniwersytetem Jagiellońskim, Uniwersytetem Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Uniwersytetem Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytetem Białostockim, MWSHP w Łowiczu, Wyższą Szkołą Społeczno-Ekonomiczną w Warszawie, SGGW w Warszawie, Śląską Akademią Medyczną w Katowicach, ze wszystkimi uczelniami pedagogicznymi i rolniczymi.

Na uwagę zasługuje również fakt, iż Komisja Europejska przyznała Akademii Podlaskiej Kartę Erazmusa, uprawniającą uczelnię do udziału w programie „Socrates/Erasmus” w latach od 2003/2004 do 2006/2007. W związku z wejściem Polski do Unii Europejskiej budżet programu zostanie znacznie zwiększony, co pozwoli na rozszerzenie współpracy zagranicznej i zwiększenie wymiany liczby studentów. Wobec uzyskania Karty Akademia Podlaska podpisała w 2003 roku umowy bilateralne na wymianę studentów i wykładowców w ramach tego programu z Włochami, Francją, Niemcami, Hiszpanią i Irlandią.

5.1. Uczelnia w rozwoju gospodarczym miasta

Akademia Podlaska pełni dosyć istotną rolę w zakresie tworzenia i gospodarczego rozwoju Siedlec. Jest przede wszystkim miejscem pracy. Zatrudnia 1059 osób,

¹⁹ Dane Działu Organizacji i Rozwoju zamieszczone w Programie Rozwoju Akademii Podlaskiej 2002–2010.

dzięki czemu stanowi największy zakład pracy w mieście. Ponad połowa pracowników mieszka w Siedlcach lub w subregionie, co pozwala sądzić, że dla blisko 600 tutejszych rodzin Akademia jest źródłem dochodu. Można na tej podstawie stwierdzić, że Uczelnia w sposób pośredni warunkuje wielkość popytu na lokalnym rynku.

Akademia Podlaska jest również inwestorem. W rozbudowę swojej bazy dydaktycznej zainwestowała 48 mln zł. Podkreślić należy, że pieniądze te zostały wydatkowane w subregionie, gdyż rozbudowę prowadziły przedsiębiorstwa z Siedlec i okolic, a zaopatrzenie w materiały gwarantowali lokalni hurtownicy i producenci. Dochodzą do tego zakupy materiałów biurowych, usług telekomunikacyjnych, energetycznych i innych. Uczelnia generuje popyt na określone dobra, ożywiając aktywność gospodarczą lokalnych przedsiębiorców, a poprzez system zamówień publicznych wymusza podnoszenie przez nich konkurencyjności.

Funkcjonowanie Akademii Podlaskiej umożliwia rozwój podmiotów symbiotycznych, które istnieją tylko dzięki temu, że działa Uczelnia. Do takich podmiotów należy 6 punktów gastronomicznych, znajdujących się na wszystkich wydziałach. Również punkty ksero są podmiotami symbiotycznymi – w Akademii Podlaskiej funkcjonują 4 takie punkty, które zatrudniają 8 osób oraz 2 punkty samoobsługowe, należące do jednego właściciela. W bezpośrednim sąsiedztwie, to jest w promieniu 500 metrów od wydziałów i akademików działa 15 sklepów spożywczych, zatrudniających ponad 100 osób. Funkcjonuje 8 księgarni oferujących podręczniki akademickie. Należy sądzić, iż te podmioty gospodarcze bazują na popycie, jaki generują studenci i dzięki temu zatrudnienie znalazło w nich około 200 osób.

W Siedlcach działa 5 hoteli i 117 punktów gastronomicznych, w tym 20 restauracji zatrudniających powyżej 5 osób. Z obserwacji wynika, że z usług tych podmiotów również korzystają studenci. Także mieszkańcy miasta nieprowadzący przedsiębiorstw uzyskują korzyści z funkcjonowania Uczelni poprzez wynajmowanie studentom stancji. Za stosunkowo nieduże kwoty oscylujące wokół 200 zł można wynająć pokój „przy rodzinie”. Trudno jest oszacować, ile osób wynajmuje studentom pokoje, bowiem większość nie zgłasza dochodów z tego tytułu w Urzędzie Skarbowym i działa w tak zwanej „szarej strefie”, ale można sądzić, że ponad tysiąc rodzin w ten sposób uzyskuje korzyści finansowe. Studenci tworzą ponadto popyt na inne usługi: fryzjerskie, handlowe czy też komunikacyjne. W Siedlcach działa 39 fryzjerów, ponad 2000 punktów handlowych, a studenci korzystają z usług korporacji taksówkowych i komunikacji miejskiej. Jest to codziennie zauważalne, ponieważ budynki Akademii są rozrzucone w różnych punktach miasta, dosyć odległych od siebie. Szczególnie duży popyt na usługi taksówkowe odnotowuje się podczas weekendów, kiedy do Siedlec przyjeżdżają

studenci zaoczeni i podyplomowi. Powszechnie wiadomo, że w takie dni ograniczona jest ilość kursujących autobusów komunikacji miejskiej, a to powoduje korzystanie z taksówek. Często dochodzi do sytuacji, gdy pod dworcem kolejowym studenci czekają w kolejce na taksówkę. Jak widać, Uczelnia ma wpływ na rozwój gospodarczy Siedlec i jednostki gospodarcze istniejące na tym terenie. Trudna do oszacowania jest wysokość środków finansowych pozostawianych przez studentów AP w ciągu roku w mieście, ale można do tej sumy zaliczyć kwotę około 8 mln zł przekazywaną studentom przez władze Uczelni w postaci stypendiów, dopłat do zakwaterowania i zapomóg.

5.2. Współpraca uczelni z władzami lokalnymi

W zakresie współpracy władz Uczelni z władzami administracji rządowej i samorządowej, najbardziej owocnie kształtuje się współpraca z Prezydentem Siedlec. Potwierdza to, iż samorządy powiatowe i gminne przyczyniają się do sukcesu organizacyjnego poszczególnych uczelni, wspomagając je gruntami, budynkami, finansowo i poprzez wyposażenie dydaktyczne. W przypadku władz samorządowych Siedlec – przekazano Akademii w formie darowizny, znajdujący się w centrum miasta Pałac Ogińskich z okolicznym parkiem, 18 hektarów gruntów w granicach miasta pod bazę doświadczalną. Toczą się rozmowy w sprawie pozyskania lokali mieszkalnych dla pracowników Uczelni, jednak jak widać z obserwacji, nie są podejmowane obecnie działania ze strony miasta w tej kwestii. Przedstawiciele władz twierdzą, że miasto nie dysponuje wolnymi lokalami, które mogłoby przekazać Akademii, jak również środkami na dofinansowanie ich budowy. Planowana jest wspólna budowa basenu przy ulicy Żytniej oraz modernizacja i rozbudowa hali sportowej, które mają służyć także mieszkańcom. Niewątpliwie warty podkreślenia jest wkład samorządu w przystosowanie miasta i Uczelni dla potrzeb osób niepełnosprawnych.

W opracowanej „Strategii rozwoju Siedlec do roku 2010”²⁰ na wzór „Strategii rozwoju Szczecina” czy też „Strategii rozwoju województwa opolskiego” ujęto rolę Akademii Podlaskiej w rozwoju regionalnym. Jednakże w strategii tej nie przedstawiono powstania parków technologicznych i inkubatorów przedsiębiorczości, wykorzystujących potencjał intelektualny ośrodka akademickiego, mający na celu przyciągnięcie kapitału polskiego i obcego, i ograniczono się do hasłowej współpracy z ośrodkami nauki, a także do pełnienia przez Siedlce roli akademickiego ośrodka subregionalnego. Przedmiotowa Strategia nie przewiduje poza tym podpisania porozumienia o długookresowej współpracy między samorządem a Uczelniami Siedlec, podobnie jak to nastąpiło np. w Lublinie. W innych miastach, ta-

²⁰ www.siedlce.um.gov.pl/gospodarka.

kich jak: Szczecin, Katowice, Olsztyn, Zielona Góra współpraca tamtejszych uniwersytetów z władzami samorządowymi przynosi daleko większe korzyści. Na przykład urzędy marszałkowskie województw śląskiego, dolnośląskiego i opolskiego wspólnie z uniwersytetami ubiegają się o środki z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, a Uniwersytet Łódzki wspólnie z Urzędem Miasta oraz Wojewódzkim Wydziałem Zatrudnienia zrealizował program szkoleń na tematy związane z integracją europejską. Podobnie UMCS wraz z urzędem marszałkowskim i Izbą Rzemieśniczą Małej Przedsiębiorczości podejmują współpracę z włoską prowincją Veneto, m.in. w zakresie informacji, komunikacji, importu-eksportu z zamysłem utworzenia w Lublinie inkubatora przemysłowego, stymulującego rozwój regionu oraz polsko-włoskiej współpracy regionalnej²¹.

Ponadto Zarząd ościennego Województwa Podlaskiego podjął intensywne starania, zmierzające do utworzenia wyższych szkół zawodowych w największych miastach regionu: Suwałkach i Łomży i stanowi to działania osłonowe wobec miast, które utraciły status wojewódzki.

5.3. Funkcja kształcenia i tworzenia kadr

Najważniejszym celem działalności Akademii Podlaskiej wpływającej bezpośrednio na rozwój miasta i subregionu siedleckiego jest dostarczenie wykwalifikowanych kadr dla potrzeb lokalnej gospodarki. Funkcją podstawową Uczelni jest kształcenie studentów, przyszłych pracowników i pracodawców. Akademia Podlaska znajduje się w specyficznym regionie, o tradycjach przede wszystkim rolniczych. To teren po pierwsze słabo zurbanizowany, a po drugie o niskim wskaźniku osób posiadających wykształcenie wyższe. Jest to również region ludzi uboższych, o czym świadczą średnie zarobki mieszkańców. Są one o 1/3 niższe niż średnie w województwie mazowieckim. Rozwój kształcenia na poziomie wyższym w Siedlcach umożliwia podjęcie studiów osobom z małych miejscowości i wsi, których zвычайnie nie stać na studia w dużych ośrodkach akademickich. W tych ostatnich jedynie 2% młodzieży pochodzi z małych miasteczek i wsi.

Rolą Akademii Podlaskiej jest zmiana dotychczasowej struktury zatrudnienia w gospodarce, aby młodzież nie była pozbawiona możliwości edukacji i nie zasiliła szeregów bezrobotnych lub zatrudnionych w przestarzałych działach gospodarki.

Absolwenci Akademii Podlaskiej znajdują zatrudnienie w charakterze producentów żywności, wykwalifikowanych rolników, pracowników obsługi rolnictwa, administracji państwowej i samorządowej, jako nauczyciele szkół podstawowych i ponadpodstawowych, pracownicy przedsiębiorstw. W większości pracują w mieście

²¹ K. Stępnik, Uniwersytety i samorządy, „Forum Akademickie”, Nr 9/2003, www.forumakad.pl.

i w regionie w największych zakładach, takich jak: „Polmos” S.A., „Cargill” S.A., „Shell”, „Mostostal” S.A., „Fenes” S.A., „Drosed” S.A., „Łmeat” w Łukowie, Sołowski Zakłady Mięsne „Sokolów” S.A., „Poczta Polska”, „Telekomunikacja Polska” S.A., a także prowadzą własne firmy.

Absolwenci są również postaciami życia politycznego. Część absolwentów dojeżdża do pracy w stolicy i tam pracuje w przedsiębiorstwach różnych branż, a niektórzy opuszczają miasto na stałe, przenosząc się do dużych ośrodków miejskich, gdzie znajdują pracę i możliwości rozwoju. Warto dodać, że według rankingu szkół wyższych 2004 roku, który przeprowadził „Newsweek”, wskaźnik zatrudnienia absolwentów Akademii Podlaskiej w największych polskich firmach wynosi 0,95% i sytuuje Uczelnię na 33 miejscu wśród 100 najlepszych szkół państwowych. Daleko jej co prawda do uczelni, takich jak: Uniwersytet Warszawski i SGH, ale jest to optymalna lokata dla szkoły znajdującej się w niedużym ośrodku miejskim wschodniej Polski. Dodam, że z rozmów ze studentami wynika, iż przeważająca większość, bo około 3/4 rozmówców planuje po ukończeniu nauki zostać w Siedlcach lub wrócić do swojej rodzinnej miejscowości i tu pracować.

Absolwenci mogą wiązać swoje przyszłe życie z Siedlcami, bowiem jest zapotrzebowanie na wykwalifikowane kadry z wyższym wykształceniem. Wśród bezrobotnych zarejestrowanych w Siedlcach tylko niecałe 5% posiada wykształcenie wyższe, natomiast aż 60% podstawowe i zasadnicze zawodowe. Szansą może być też podpisane porozumienie pomiędzy władzami województwa mazowieckiego a szwajcarską firmą „Staedler” w sprawie powstania w mieście zakładu produkującego tramwaje szynowe, które mają zastąpić dotychczas funkcjonujące, przestarzałe składy elektryczne PKP. Już za 1,5 roku zakład ten ma zostać otwarty, a zatrudnienie na początek znajdzie 500 osób.

Uczelnia współpracuje z lokalnymi przedsiębiorcami. Współpraca ta polega głównie na zapewnieniu możliwości odbycia praktyk zawodowych przez studentów Akademii w miejscowych zakładach pracy. Przedsiębiorcy swoją pomoc oferują także w przypadku, kiedy Akademia Podlaska organizuje krajowe i międzynarodowe konferencje naukowe. Ta pomoc polega na zapewnieniu gościom miejsc noclegowych, wyżywienia czy też materiałów – folderów, map, artykułów papierniczych. W zamian za to przedsiębiorcy otrzymują możliwość zareklamowania się w trakcie konferencji. Z myślą o przedsiębiorcach zostało utworzone w Uczelni Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości Subregionu Siedleckiego. Ma ono za zadanie inspirowanie i organizowanie szkoleń specjalistycznych w zakresie wykorzystania różnych programów pomocowych dla małych przedsiębiorstw, promowania innowacji technicznych oraz doradztwa w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem. W trakcie roku działalności Centrum zostały zorganizowane jedynie dwa szkolenia dla przedsiębiorców, tematyką których było prowadzenie ma-

tego przedsiębiorstwa oraz wykorzystanie kredytów preferencyjnych dla małych firm. Stało się tak dlatego, że brakuje zainteresowania ze strony zarówno obecnych, jak i potencjalnych przedsiębiorców.

5.4. Funkcja naukowa i opiniotwórcza

Akademia Podlaska pełni ważną rolę naukową, opiniotwórczą i opiniodawczą. Przewodzi niezależne badania naukowe, stanowi zaplecze badawczo rozwojowe dla podmiotów gospodarczych. Wydział Rolniczy współpracuje z Sokołowskimi Zakładami Mięsnymi „Sokołów” i Zakładami „Łmeat” w Łukowie w zakresie hodowli zwierząt. Nadto Wydział Rolniczy świadczy usługi specjalistyczne na rzecz podmiotów gospodarczych i osób fizycznych, wykonując analizy laboratoryjne, udzielając konsultacji, przygotowując ekspertyzy i opinie. Również pozostałe instytuty, katedry i zakłady funkcjonujące w ramach 4 Wydziałów Akademii Podlaskiej, tj. Humanistycznego, Nauk Ścisłych, Rolniczego i Zarządzania mają na swoim koncie szereg prac badawczych i opracowań świadczących o intensywnej działalności. Przykładem mogą być tu badania i publikacje pracowników Wydziału Humanistycznego o historii, gwarach, dialektach i literaturze Podlasia czy też prace powstałe na Wydziale Zarządzania, dotyczące tożsamości ludności zamieszkującej zachodnie Podlasie, subregionu siedleckiego w procesie integracji europejskiej, a także transgranicznej współpracy regionalnej: Polsko-Ukraińsko-Białoruskiej. Akademia Podlaska realizując rolę naukową, podejmuje współpracę międzynarodową. Jest ponadto organizatorem konferencji oraz szkoleń. Obecnie Uczelnia realizuje 19 umów o współpracy z ośrodkami zagranicznymi, a w zakończonym roku akademickim 2002/2003 była organizatorem 20 konferencji naukowych, w tym 9 międzynarodowych. Do cyklicznych należą konferencje poświęcone jakości kształcenia w szkole wyższej oraz sztucznej inteligencji i rozwojowi. Tradycyjnie Akademia jest organizatorem Festiwalu Nauki, który stanowi okazję do kontaktu z wybitnymi osobistościami nauki, a także interesującą ofertę edukacyjną i staje się formą popularyzacji nauki w regionie.

5.5. Funkcja kulturowa

W płaszczyźnie kulturowej Akademia Podlaska ma niewątpliwie znaczące oddziaływanie w mieście i regionie. W 1995 roku powstał Uczelniany Ośrodek Kultury, w skład którego wchodzi: Studencki Ośrodek Działań Kulturalnych „Limes”, Klub Studencki „peHa”, Dyskusyjny klub Filmowy „Doza”, Klub Miłośników Teatru, radiowęzły studenckie, sekcje, kluby zainteresowań i grupy twórcze. Studencki Ośrodek Działań Kulturalnych „Limes” był inicjatorem imprez o charakterze regionalnym i ogólnopolskim, takich jak Jackonalia, Jazz Standards Festiwal, Sie-

dleckie Dni Teatru, Konkurs Literacki dla Twórców Podlaskich, giełdy piosenki, Dziecięca Wiosna Teatralna oraz Spotkania Literackie. W Ośrodku w ramach cyklu prezentacji i spotkań z ciekawymi ludźmi goszczono znanych reżyserów, artystów, piosenkarzy, a także czołowe zespoły muzyczne, teatralne i kabaretowe Maanam, Budka Suflera, Bajm, Kult, Lombard, Kombi, Wawele, Skaldowie, Teatr Stu, Teatr Ateneum, kabaret „Potem”, kabaret „Koń Polski”, kabaret „OTTO”. W 1997 roku z okazji 20-lecia SODK Limes otrzymał dyplom i medal ówczesnego wojewody siedleckiego oraz dyplom Sejmiku Samorządowego województwa siedleckiego i prezydenta miasta Siedlce. Dzięki staraniom Siedleckiego Towarzystwa społeczno-Kulturalnego „Brama”, firmie „Lep Art.Consulting” i gościnności Akademii Podlaskiej w gmachu Biblioteki Głównej 27.02.2004 roku została otwarta wystawa prac Marca Chagalla, zawierająca 50 grafik, będących ilustracjami do Biblii i 40 litografii o różnej tematyce²². Ponadto w listopadzie 2003 roku Rektor Akademii Podlaskiej w tejże Bibliotece otworzył wystawę prac Salvadora Dali – malarza hiszpańskiego oraz Dantego Alighieri – największego poety włoskiego renesansu. Wystawa była również okazją do wyróżnienia dyplomami Ministra Kultury za szczególne osiągnięcia w upowszechnianiu kultury pracowników Akademii Podlaskiej, a także jedną z wielu imprez uświetniających rok obchodów 35-lecia Uczelni²³. Tym samym można powiedzieć, że Siedlce przestają być kulturalną prowincją województwa.

Działalność kulturalna Akademii dotyczy ponadto osób niepełnosprawnych. Centrum Kształcenia Osób Niepełnosprawnych Uczelni organizuje każdego roku Wielki Bal Integracyjny, który jest imprezą przeznaczoną dla wszystkich osób bez względu na stan zdrowia i wiek. W ten sposób władze szkoły chcą jeszcze bardziej uczulić społeczeństwo na potrzeby i trudności, z jakimi borykają się niepełnosprawni²⁴. Ponadto siedlecka Uczelnia jako pierwsza w Polsce wprowadziła integracyjny system kształcenia na poziomie wyższym. Polega on na tym, że powołano Centrum Kształcenia i Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych na podstawie Porozumienia zawartego w dniu 01.07.1994 roku pomiędzy Ministrem Edukacji Narodowej a Ministerstwem Pracy i Polityki Socjalnej. Centrum działa w Akademii jako jednostka międzywydziałowa, a podmiotem i przedmiotem jej oddziaływań jest student niepełnosprawny.

Studenci niepełnosprawni działają w różnych formach aktywności, takich jak: Pantonima Studentów Niesłyszących „Pant”, Teatr Tańca „Integra”, Koła

²² Sztuka przez wielkie „S”, „Tygodnik Siedlecki”, Nr 8 z 22.02.2004 r., s. 5.

²³ T. Woszczyński, Dali w Akademii Podlaskiej, „Kurier Akademii Podlaskiej”, Nr 36 grudzień 2003, *op. cit.*, s. 26–27.

²⁴ Bal integracyjny, „Tygodnik Siedlecki”, Nr 8 z 22.02.2004 r., s. 2.

Naukowe, Samorząd Studencki, Chór Akademicki, Uczelniany Ośrodek Kultury. Są również wolontariuszami przy Warsztatach Terapii Zajęciowej, Zakładzie Poprawczym w Mrozach, Domu Pomocy Społecznej.

Kształcenie integracyjne świadczy o najwyższej formie stosunku społeczeństwa i uczelni do osób niepełnosprawnych, o uruchomieniu i stosowaniu odpowiednich działań zmierzających do włączenia niepełnosprawnych w formy życia zbiorowego i indywidualnego. Integracja na poziomie kształcenia wyższego daje okazję do zaspokojenia intelektualnych potrzeb młodych ludzi. Aktualnie na czterech wydziałach akademii Podlaskiej studiuje ponad 250 studentów niepełnosprawnych. Ich rodzaj niepełnosprawności fizycznej jest zróżnicowany. Największą grupę stanowią osoby z dysfunkcją narządu ruchu, następnie niewidomi i niedowidzący, niesłyszący i niedosłyszący.

Przystosowanie Akademii do przyjęcia studentów niepełnosprawnych było procesem długotrwałym, wymagającym współpracy z władzami lokalnymi oraz znacznych środków finansowych. Akademia w tym zakresie jest pionierem wśród krajowych uczelni. Budynki Uczelni zostały wyposażone w specjalne podjazdy, samoczynnie otwierające się drzwi i windy. Chodniki ułożono ze specjalnymi wypustami sygnalizującymi dla osoby niewidomej zbliżanie się do krawędzi jezdni. Przebudowano sygnalizację świetlną na skrzyżowaniach miasta, wyposażając ją dodatkowo w sygnały dźwiękowe, informujące osobę niewidomą o możliwości przejścia przez jezdnię. Również miasto wymieniło większość autobusów Miejskiego Przedsiębiorstwa Komunikacji, zastępując pojazdy nieprzystosowane dla osób niepełnosprawnych jednostkami niskopodłogowymi firmy MAN.

Istotną funkcję w życiu oświatowym i kulturalnym Siedlec pełni Biblioteka Główna Akademii Podlaskiej, która w 2004 roku obchodziła 35-lecie istnienia. W 2003 roku oddano do użytku nowy nowoczesny gmach Biblioteki, gdzie znalazł miejsce Oddział Informacji Naukowej, lokuje się Oddział Gromadzenia i Uzupełniania Zbiorów i czytelnia, a także tymczasowo funkcjonuje Wydział Humanistyczny do czasu zbudowania nowego Campusu, którego oddanie do eksploatacji jest planowane około 2010 roku²⁵. Z usług biblioteki, która posiada w swych zbiorach ponad 300 tysięcy woluminów, korzystają zarówno studenci, jak i mieszkańcy miasta. Dodać tu należy, że powiat siedlecki jest na pierwszym miejscu w województwie mazowieckim pod względem ilości przeczytanych książek.

²⁵ H. Komar, Biblioteka Główna Wyższej Szkoły Rolniczo-Pedagogicznej, w: *Od Wyższej Szkoły Nauczycielskiej do Akademii Podlaskiej. 30 lat Siedleckiej Uczelni*, *op. cit.*, s. 104–112.

6. Podsumowanie

W świetle powyższych faktów należy uznać, że Akademia Podlaska w sposób pozytywny oddziałuje na rozwój lokalny. Działając w ubogiej części województwa, o bardzo niskim wskaźniku osób posiadających wykształcenie wyższe, kształci i kreuje nowe społeczeństwo, wyposażając swoich studentów w takie umiejętności, które pozwolą stać się atrakcyjnymi na rynku pracy. Jej głównym zadaniem jest przygotowanie studentów, tak aby mogli być konkurencyjni w oczach przyszłych pracodawców i sprostać wymaganiom stawianym przez Unię Europejską i współczesny postęp.

Akademia Podlaska stanowi integralną część miasta i regionu. W liczącej prawie 77 tysięcy społeczności Siedlec, jest organizacją, która zatrudnia ponad 1000 osób i dzięki której środowisko akademickie liczy 13 500 studentów. Uczelnia pozytywnie wpłynęła na podejście władz miasta i mieszkańców do osób niepełnosprawnych. Poprzez system działań dostosowawczych podejmowanych przez władze, miasto stało się przyjazne dla niepełnosprawnych studentów, a przez to i dla swoich niepełnosprawnych mieszkańców. Awans uczelni w przeciągu 35 lat, od Wyższej Szkoły Rolniczo-Pedagogicznej do Akademii Podlaskiej jest rzeczą niekwestionowaną, a złożyły się na to ambicje środowiska akademickiego i wsparcie władz miejskich.

7. Bibliografia

1. Bal integracyjny, „Tygodnik Siedlecki”, Nr 8 z 22.02.2004 r.
2. Buchar-Jeziarska A., Kulpińska J., Rola uniwersytetu w aglomeracji przemysłowej, w: „Nauka i Szkolnictwo Wyższe”, Nr 8 z 1996.
3. Drozdowicz Z., Uczelnie, uczenie, uczeni, Kurpisz, Poznań 2003.
4. Gorzelak G., Bieda i bogactwo regionów, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 1(11)/2003, Scholar, Warszawa 2003.
5. Gorzelak G., Polskie regiony w procesie integracji europejskiej, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 2-3/2002, Scholar, Warszawa 2002.
6. Gorzelak G., Spójność Mazowsza, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 4(7)/2001, Scholar, Warszawa 2001.
7. Gorzelak G., Jałowiecki B., Konkurencyjność regionów, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 1(1)/2000, Scholar, Warszawa 2000.
8. Jałowiecki B., Reguły działania w społeczeństwie i w nauce, „Szkice socjologiczne”, Scholar, Warszawa 2002.
9. Kłoś K., Studenckie Biuro Promocji i Współpracy, „Kuryer Akademii Podlaskiej”, Nr 36, grudzień 2003.

10. Malec T. C., red., Rola i wpływ wyższej uczelni na rozwój społeczny i ekonomiczny regionu, WSiE, Olsztyn 2000.
11. Mistrzynie – magister „Życie Warszawy”, Nr 15 z 23.01.2004 r.
12. Narodowy Spis Powszechny 1988 i 2002.
13. Nowa Encyklopedia PWN, Warszawa 2002.
14. Nowa Encyklopedia Powszechna PWN, Warszawa 2002.
15. Od Wyższej Szkoły Nauczycielskiej do Akademii Podlaskiej. 30 lat Siedleckiej Uczelni, pod red. P. Matusaka, Wydawnictwo Akademii Podlaskiej, Siedlce 1999.
16. Osiewski J., A może jednak inaczej?, „Forum Akademickie”, Nr 11–12/2003, Lublin 2003.
17. Ostas C., Siedlce. Przewodnik, PTTK Oddział Podlasie, Siedlce 2003.
18. Ranking szkół wyższych, „Rzeczpospolita” z dnia 10 kwietnia 2003 r.
19. Ranking szkół wyższych 2004, „Wprost”, Nr 18/2004.
20. Richert-Każmierska A., Ośrodki szkolnictwa wyższego jako podmioty kreowania rozwoju gospodarczego w skali lokalnej, www.institut.info.pl.
21. Stępnik K., Uniwersytety i samorzady, „Forum Akademickie”, Nr 9/2003.
22. Szablowski J., Rola uczelni niepaństwowych w restrukturyzacji przestrzennej szkolnictwa wyższego w Polsce, „Studia Regionalne i Lokalne”, Nr 2–3(6)/2001, Scholar, Warszawa 2001.
23. Sztuka przez wielkie „S”, „Tygodnik Siedlecki”, Nr 8 z 22.02.2004 r.
24. Wiedza a wzrost gospodarczy pod red. L. Zienkowskiego, Scholar, Warszawa 2003.
25. Woszczyński T., Dali w Akademii Podlaskiej, „Kuryer Akademii Podlaskiej”, Nr 36, grudzień 2003.

Strony internetowe:

1. www.ar.wroc.pl/glos/114/temat
2. www.bialystok.pl
3. www.gus.org.pl
4. www.institut.info.pl
5. www.lublin.pl,
6. www.siedlce.um.gov.pl/gospodarka