

**STUDIA I PRACE
KOLEGIUM
ZARZĄDZANIA
I FINANSÓW**

ZESZYT NAUKOWY 90



Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

SKŁAD RADY NAUKOWEJ „ZESZYTÓW NAUKOWYCH” KZiF

prof. dr hab. Janusz Ostaszewski – przewodniczący
dr hab. Ryszard Bartkowiak, prof. SGH – vice przewodniczący
prof. dr hab. inż. Jan Adamczyk
dr hab. Stefan Doroszewicz, prof. SGH
prof. dr hab. Jan Głuchowski
dr hab. Małgorzata Iwanicz-Drozdowska, prof. SGH
prof. dr hab. Jan Kaja
dr hab. Jan Komorowski, prof. SGH
prof. dr hab. Tomasz Michalski
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
prof. dr hab. Teresa Słaby
dr hab. Marian Żukowski, prof. UMCS

Recenzenci

prof. dr hab. Piotr Albiński
prof. dr hab. Halina Brdulak
prof. dr hab. Maciej Cesarski
prof. dr hab. Piotr Jeżowski
prof. dr hab. Andrzej Kaźmierczak
dr Joanna Marczakowska-Proczka
dr Paweł Niedziółka
prof. dr hab. Piotr Płoszajski
prof. dr hab. Ireneusz Rutkowski
prof. dr hab. Zbigniew Staniek
dr Jacek Wysocki

Redaktor

Krystyna Kawerska

Asystent techniczny

Ewa Niewiarowicz

© Copyright by Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 2008

ISSN 1234-8872

Nakład 320 egzemplarzy



Opracowanie komputerowe, druk i oprawa:

Dom Wydawniczy ELIPSA,

ul. Inflancka 15/198, 00-189 Warszawa

tel./fax (0 22) 635 03 01, 635 17 85, e-mail: elipsa@elipsa.pl, www.elipsa.pl

SPIS TREŚCI

Od Rady Naukowej	5
CZEŚĆ PIERWSZA	
ARTYKUŁY PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH	7
Konsument na rynku e-kultury Mirosława Janoś-Kresło	9
Ryzyko podatkowe podmiotów powiązanych w konstrukcji podatków dochodowych Paweł Felis	26
Rola strategii logistycznych w kreowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przemysłowych Magdalena Katarzyna Gąsowska	45
Kooperencja przedsiębiorstw a cykl życia sektora Joanna Cygler	60
CZEŚĆ DRUGA	
ARTYKUŁY UCZESTNIKÓW STUDIÓW DOKTORANCKICH W KOLEGIUM ZARZĄDZANIA I FINANSÓW	73
Obecne zadłużenie międzynarodowe państw świata Arkadiusz Jędraszka	75
System finansowy Wietnamu. Część I. Lata 1986–1997 Nguyen Thi Thanh Thuy	90
Hipoteza kapitału publicznego, czyli wpływ akumulacji kapitału publicznego na wzrost gospodarczy i produktywność Michał Rot	101
Problemy integracji rozwoju aglomeracji polskich Kazimierz Bigoszewski	116
<i>Urban sprawl</i> jako zagrożenie rozwoju zrównoważonego miast Katarzyna Sadowy	131
Czynniki efektywności standardów obsługi klienta Joanna Kościanek	144
Venture Capital jako innowacyjne rozwiązanie w finansowaniu przedsiębiorstw – otoczenie, analiza i bariery rozwoju w Polsce Krzysztof Kwieciński	155
Informacja a ryzyko i niepewność na rynku kredytowym – część I Piotr Kubański	172
Summary	187

OD RADY NAUKOWEJ

Przekazujemy w Państwa ręce kolejny zeszyt „Studiów i Prac Kolegium Zarządzania i Finansów”. Zawiera on artykuły pracowników Kolegium oraz uczestników prowadzonych przez Kolegium studiów doktoranckich.

Artykuły są poświęcone aktualnym zagadnieniom ekonomii, nauk o finansach oraz nauk o zarządzaniu. Stanowią one wynik studiów teoretycznych głęboko osadzonych w badaniach empirycznych polskiej gospodarki, a także gospodarek innych krajów, przede wszystkim członków Unii Europejskiej.

Pozostajemy w przekonaniu, że przedłożone opracowania spotkają się z Państwa życzliwym zainteresowaniem oraz, co byłoby szczególnie cenne, staną się przyczynkiem do polemiki i dalszych owocnych badań.

Życzymy Państwu przyjemnej lektury.

W imieniu Rady Naukowej – Ryszard Bartkowiak

CZĘŚĆ PIERWSZA

ARTYKUŁY PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH

Konsument na rynku e-kultury

1. Wprowadzenie

W najszerszym ujęciu kultura obejmuje całokształt materialnego i duchowego dorobku ludzkości, który jest gromadzony, utrwalany i wzbogacany z pokolenia na pokolenie. W wąskim rozumieniu kultura to system czynności i wytworów, których podstawową cechą są znaki mające społeczną wartość i akceptację (tzw. kultura symboliczna). Kultura dostarcza ludziom przeżyć estetycznych i emocjonalnych, wzbogaca ich doświadczenia, rozwija wyobraźnię. Stanowi warunek konieczny istnienia poszczególnych społeczeństw.

Technologie cyfrowe i środowisko sieci stawiają przed kulturą nowe możliwości i wyzwania, pojawiają się nowe formy wyrażania kultury. Wszystko może być przekazywane w bitach i bajtach oraz kombinacji tekstu, obrazu i głosu. Informacja wizualna i inne informacje egzystujące w formie cyfrowej mogą być prezentowane na różnych platformach i mogą być dostępne dla różnych grup użytkowników. Mamy do czynienia z procesem digitalizacji, który w badaniach Netherlands Advisory Council for Science and Technology Policy, dotyczących zmian kulturalnych w wieku cyfrowym, został określony jako *postępowanie integrujące technologie informacyjne i komunikacyjne w społeczeństwie*¹. Odnosi się to także do kultury.

Fundamentalne znaczenie digitalizacji dla rozwoju kultury leży w nowych mediach i technologiach informacyjnych, które są osadzone i wykorzystywane w praktyce. Postęp technologiczny spowodował, że sztuka mogła i wstąpiła w świat sieci – książka, film, obrazy, muzyka poddały się digitalizacji. W konsekwencji następuje przeobrażanie dzieł sztuki i sposobów ich rozpowszechniania. *Digitalizacja jest ważnym sposobem zapewnienia szerszego dostępu do zasobów kulturowych. W niektórych przypadkach jest to jedyny sposób zapewnienia dostępu do tych zasobów dla przyszłych pokoleń*². Zastosowanie technologii cyfrowych powoduje, że

¹ From ICT to E-culture. Advisory report on the digitalisation of culture and the implications for cultural policy, Netherlands Council for Culture, Submitted to the Netherlands State Secretary for Education, Culture and Science, June 2003, English edition August 2004, The Hague, www.cultuur.nl/e-culture/

² Zalecenie Komisji z dnia 24 sierpnia 2006 r. w sprawie digitalizacji i udostępniania w Internecie dorobku kulturowego oraz w sprawie ochrony zasobów cyfrowych (2006/585/WE), Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej z dnia 31 sierpnia 2006 r.

wytwory intelektu mogą być kopiowane i rozpowszechniane nieskończoną ilością razy wśród nieskończonej liczby adresatów i miejsc, nawet bez wiedzy autorów.

Internet i media cyfrowe mają wpływ na to, jak artyści i animatorzy kultury wyrażają samych siebie, jak kulturalne dziedzictwo jest prezentowane i udostępniane, jak biblioteki czynią informacje dostępne dla publiczności. Digitalizacja otwiera możliwości dla nowych form wyrazu, zmiany roli instytucji kulturalnych oraz miejsca publiczności i użytkowników. Stwarza ponadto nowe możliwości w zakresie relacji nie tylko pomiędzy różnymi dziedzinami kultury (sztuka, media, informacja, dziedzictwo kulturowe), ale także pomiędzy kulturą a edukacją, nauką, gospodarką opartą na wiedzy. Instytucje kulturalne będą musiały odpowiedzieć na te wyzwania rozwojowe.

2. E-kultura i aktywność kulturalna

E-kultura jest definiowana jako *integrująca ICT z procesem produkcji, dystrybucji, prezentacji, zachowania i (ponownego) wykorzystania dzieł kultury*. Obejmuje ona także dostarczanie informacji o kulturze. Holenderska Rada Kultury wskazała na trzy następujące aspekty e-kultury:

- 1) **digitizacja informacji** (*digitisation of information*) – pomocna do wykorzystania ICT w obecnych strukturach i praktyce;
- 2) **innowacje kulturalne** (*cultural innovation*) – digitalizacja wywołuje nowe formy i kombinacje treści oraz prezentacji;
- 3) **zmiana roli instytucji kulturalnych** (*the changing role of cultural organisations*) – nowe funkcje i tryb pracy wywołane przez proces digitalizacji³.

Internet i nowe media tworzą nowe możliwości partycypacji w życiu kulturalnym. Kultura pozostaje częścią sieci zależności, co ma swoje pozytywne i negatywne następstwa (por. tabela 1).

W rozważaniach dotyczących aktywności kulturalnej zwraca się uwagę na jej wyznaczniki odnoszone do zakresu i częstotliwości kontaktów kulturalnych. Stanowi to punkt odniesienia dla scharakteryzowania poziomu uczestnictwa w kulturze. Typologie gradacji poziomu uczestnictwa w kulturze zbudował A. Tyszka, wskazując następujące jej obszary: rozległość zainteresowań, różnorodność form życia kulturalnego, intensywność aktywności kulturalnej, systematyczność kontaktów z kulturą, wyrobienie kulturalne i umiejętność wartościowania, zaangażowanie w treści pogłębione intelektualnie i estetycznie, zakres aspiracji kulturalnych, podejmowanie inicjatyw w działaniach kulturalnych, twórcza postawa względem

³ From ICT to E-culture..., *op. cit.*, s. 19 i nast.

kultury, bezinteresowności autoteliczność działań wolnoczasowych, samodzielność uczestnictwa (*versus* uczestnictwo naśladowcze), codzienność (*versus* odświętność kontaktów z kulturą)⁴.

Tabela 1. Możliwe następstwa partycypacji w kulturze za pośrednictwem nowoczesnych technologii

Pozytywne możliwości	Negatywne możliwości
Zwiększenie dostępności do kultury i jej dóbr	Instrumentalizacja kultury – zależność od techniki i poprzez to ograniczoność dostępu
Zwiększenie możliwości kulturowej aktywności	Komercjalizacja kultury – wzrost zależności od czynników ekonomicznych
Standaryzacja i ujednoczenie – łatwiejsza dostępność i zrozumiałość	Standaryzacja – obniżenie poziomu twórców kultury, umasowienie
Interaktywność	Silniejsi stają się coraz bardziej silniejsi – interaktywność ma swoje granice
Pluralizacja i wzrost wolności	Wolność wymaga odpowiedzialności – wzrost trudniejszych do spełnienia wymagań moralnych
Różnorodność – zwiększenie kontaktów międzykulturowych	Potrzeba posiadania wysokich kompetencji dla uczestnictwa w kulturze
Regionalne i lokalne kultury mogą się ujawnić globalnie	Regionalne i lokalne kultury tracą na znaczeniu w wyniku globalizacji
Zależność od techniki – wzrost dynamiki i efektywności	Zależność od techniki – potrzeba wysokich kompetencji
Wirtualizacja kultury – niezależność od czasu i przestrzeni – wzrost możliwości komunikacji	Alienacja i ucieczka w światy wirtualne – wzrost izolacji jednostek

Źródło: A. Kiepas, Internet a kultura – wyzwania dla człowieka i społeczeństwa, w: Internet – społeczeństwo informacyjne – kultura, red. A. Kiepas, M. S. Szczepański, U. Żydek-Bednarczuk, Śląskie Wydawnictwo Naukowe WSZiNS, Tychy 2006, s. 64.

Wysoką aktywność kulturalną reprezentują te osoby, które korzystają z różnych form aktywności kulturalnej oraz czynią to często i regularnie.

Biorąc pod uwagę zachodzące przemiany w funkcjonowaniu współczesnych społeczeństw, D. Jankowski główne tendencje zmian aktywności kulturalnej Polaków ujął w siedem grup:

- 1) ograniczanie lub nawet zaniechanie korzystania z innych form aktywności – codzienna aktywność kulturalna rozwija się w kierunku aktywności massmedialnej;

⁴ A. Tyszka, Uczestnictwo w kulturze: o różnorodności stylów życia, PWN, Warszawa 1971, s. 227–230.

- 2) odświętność aktywności kulturalnej (rozumiana jako rzadkość i o szczególnym znaczeniu dla budowania prestiżu w grupach odniesienia) rozwijana w kierunku form spektakularnych;
- 3) postępujące zawężanie zakresu form korzystania z dóbr kultury do mniej lub bardziej określonej jednej bądź nielicznych dziedzin;
- 4) ograniczanie wielofunkcyjnego charakteru uczestnictwa w kulturze do trzech głównych funkcji: rozrywki oraz do zaspokajania potrzeb posiadania utylitarnej informacji i wiedzy z wąskich jej zakresów;
- 5) zastępowanie aktywności kulturalnej z bezpośrednim kontekstem społecznym (w bliskiej grupie społecznej) aktywnością w pełni indywidualną;
- 6) wypieranie aktywności twórczej (współtwórczej) przez aktywność wyłącznie percepcyjną;
- 7) modyfikacja rozumienia pojęcia awansu społecznego – od intensywności kontaktów z kulturą do samego posiadania technicznych środków umożliwiających zaspokajanie potrzeb kulturalnych⁵.

Możliwości, jakie stwarza Internet, znajdują zastosowanie w odniesieniu do aktywności kulturalnej, a jego upowszechnianie się rozszerza możliwości domowego uczestnictwa w kulturze światowej. W sieci można spotkać ogromną liczbę stron prezentujących wszystkie dziedziny sztuki. Dla licznej rzeszy internautów zainteresowanych tą dziedziną sieć staje się zbiorem dzieł sztuki. W wyszukiwaniu pomocne są różnego rodzaju wyszukiwarki sieciowe⁶, katalogi tematyczne stron www, Webringi⁷, informacje zamieszczane na forum grup dyskusyjnych. Inną formą dotyczącą aktywności kulturalnej użytkowników Internetu są różnego rodzaju portale, na których prezentowana jest aktualna oferta repertuarowa kin, teatrów, galerii i muzeów, czy też inicjatywy podejmowane przez instytucje pozarządowe, osoby prywatne czy też instytucje nie zajmujące się na co dzień taką pracą. Działalność informacyjna prowadzona jest przez odpowiednie agendy urzędów gminnych, powiatowych czy wojewódzkich, instytucje upowszechniania kultury (również przez osoby prywatne), stanowiąc źródło informacji o wydarzeniach kulturalnych. Również działy kulturalne internetowych serwisów informacyjnych spełniają taką funkcję⁸. Oprócz udostępniania twórczości istnieje wiele serwisów

⁵ D. Jankowski, Aktywność kulturalna – aspekty socjalizacyjne i edukacyjne, w: *Pedagogika kultury. Historyczne osiągnięcia – współczesne kontrowersje wokół edukacji kulturalnej – perspektywy rozwoju*, red. J. Gajda, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1998, s. 225–227.

⁶ Przykładowo, dla hasła „kultura i sztuka” wyszukiwarka Google znalazła 7 300 000 stron internetowych, a dla „culture and art.” 90 700 000 stron, i nawet przyjmując, że strony się powielają jest to ogromna liczba (10 lipca 2008 r.).

⁷ Wzajemne połączenie serwisów hiperłączami pozwalającymi przenosić się z jednego do drugiego w ramach pewnej ściśle określonej grupy tematycznej.

⁸ Szerzej zob.: W. Bobrowicz, Internet, kultura, edukacja, Uniwersytet im. M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006, s. 115–120.

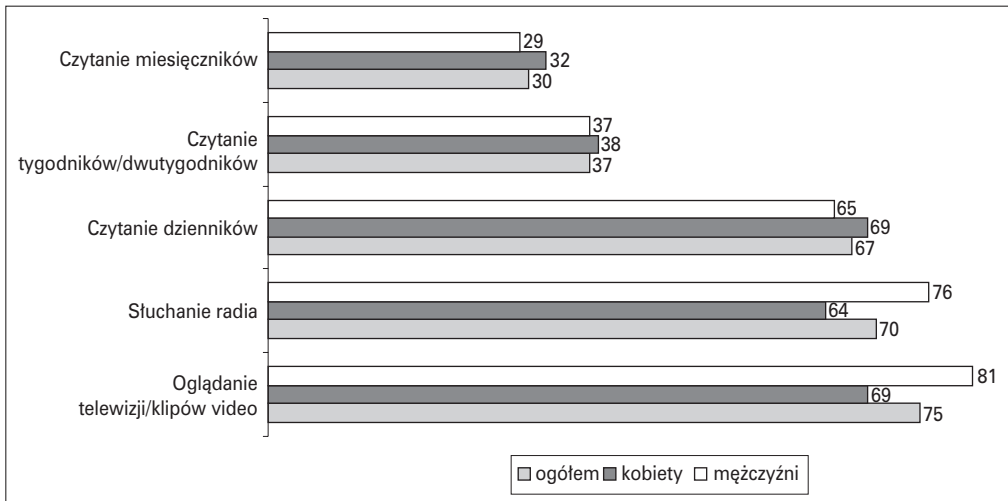
o charakterze edukacyjnym, traktujących o tworzeniu w aspekcie estetycznym, jak i technicznym, regułach, zasadach, wiedzy na temat estetyki i teorii sztuki, itp.

3. Korzystanie z tradycyjnych mediów przez Internet

Interesująco przedstawiają się wyniki badań dotyczące zakresu i intensywności korzystania z e-kultury.

Z badania GEMIUS-a, przeprowadzonego w listopadzie–grudniu 2007 roku⁹, wynika, że 75% internautów skorzystało z możliwości oglądania telewizji i klipów video w Internecie i jest to odsetek większy niż w przypadku innych mediów (rysunek 1).

Rysunek 1. Korzystanie z tradycyjnych mediów przez Internet według płci (w %)



Źródło: Konsumpcja mediów..., *op. cit.*

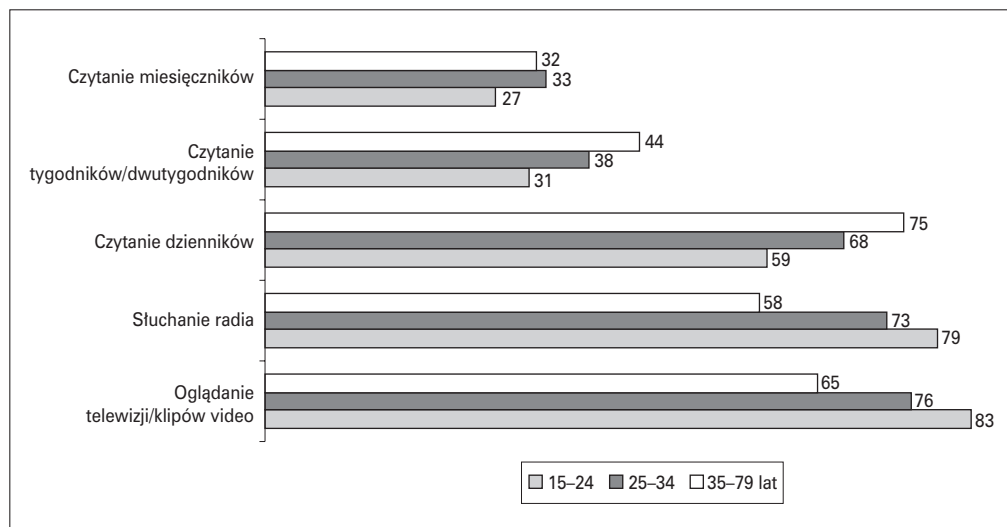
Jeśli chodzi o serwisy wyraźna jest dominacja YouTube (75%), a na dalszych miejscach uplasowała się Wrzuta.pl (38%) oraz Onet jako portal (33%) i jego telewizja Onet.tv oraz videoblogi i inne serwisy. Większy jest odsetek mężczyzn i młodszych internautów, którzy kiedykolwiek oglądali telewizję/klipy video w sieci, i te grupy robią to częściej niż inni, określa się ich jako *harduserów*. Największą popularnością w tych grupach cieszą się serwisy YouTube (lider bez względu na wiek i płeć), Maxior, Smog, Video.google. Kobiety i osoby starsze częściej wybie-

⁹ Konsumpcja mediów. Sposoby korzystania z mediów wśród internautów, Gemius, listopad–grudzień 2007 r. Badanie zostało zrealizowane za pomocą ankiet internetowych, kwestionariuszy wypełnionych do końca było 14 414, dane obejmują internautów w wieku 15–79 lat, www.gemiuspl.pl/raporty/2008-02/05

rają polskie portale, które zamieszczają materiały video, jak i sygnowaną przez nie telewizję internetową. Zainteresowanie telewizją internetową, którą oferują polskie portale (Onet.tv, Interia.tv, WPTv.wp.pl), waha się w granicach 6–17%, a ich popularność rośnie wraz z wiekiem oglądających. Podobna sytuacja występuje w odniesieniu do telewizji interaktywnej i TVP.

Mniejszą popularnością wśród internautów cieszy się słuchanie radia przez Internet. Mężczyźni częściej niż kobiety słuchają radia za pośrednictwem Internetu, kobiety natomiast wiodą prym w czytaniu elektronicznych wersji dzienników i miesięczników. Wraz z wiekiem internautów rośnie ich udział w czytaniu dzienników, tygodników lub dwutygodników w Internecie, spada natomiast odsetek internautów słuchających radia *on-line* (rysunek 2).

Rysunek 2. Korzystanie z tradycyjnych mediów przez Internet, według wieku (w %)

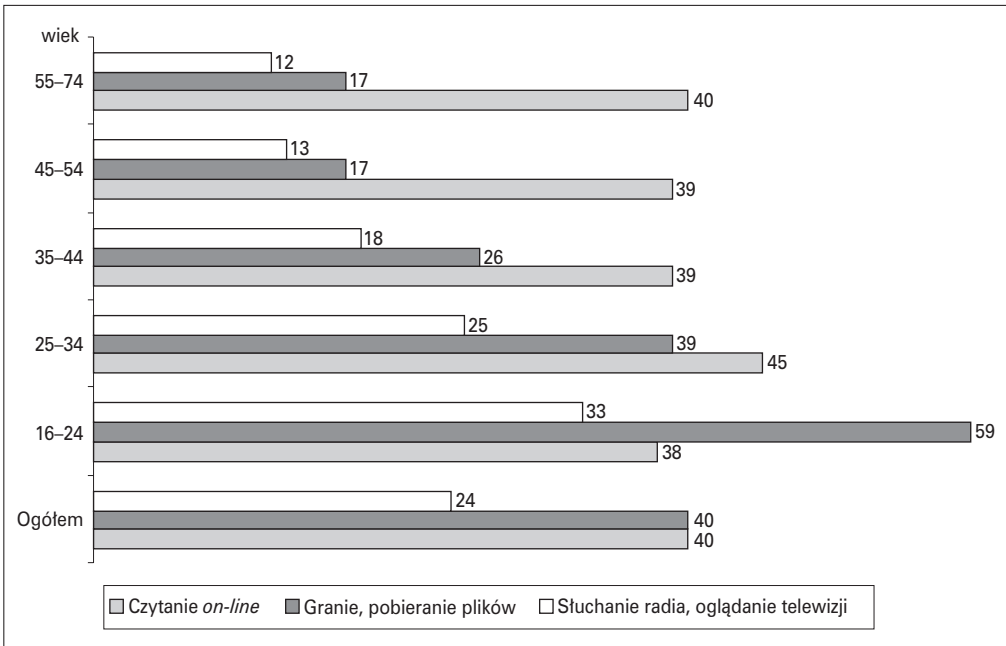


Źródło: Konsumpcja mediów..., *op. cit.*

Podobnie przedstawiają się wyniki badania uzyskane przez GUS, który badał wykorzystanie Internetu w sprawach prywatnych w następujących obszarach dotyczących kultury: granie w gry komputerowe, pobieranie plików z gramami, muzyką, filmami i grafiką; czytanie *on-line*, pobieranie plików z gazetami, czasopismami itp., słuchanie radia, oglądanie telewizji przez Internet. W 2007 roku najwięcej osób w wieku 16–74 lata grało w gry, pobierało pliki z gramami, muzyką, filmami – 17% (5 pkt. proc. więcej niż w 2005 roku i 1 pkt. proc. więcej niż w 2006 roku), nieco mniej osób czytało i pobierało czasopisma – 15% (o 2 pkt. proc. więcej niż w 2005 roku i 1 pkt. proc. mniej niż w 2006 roku), a najmniej osób słuchało radia

i oglądało telewizję *on-line* – 13% i ta forma korzystania z Internetu osiągnęła największy wzrost zainteresowania (6% w 2005 roku, 10% w 2006 roku)¹⁰.

Rysunek 3. Internauci w wieku 16–74 lata korzystający z Internetu w sprawach prywatnych związanych a kulturą, według wieku w 2006 roku (w %)



Źródło: Społeczeństwo informacyjne w Polsce: wyniki badań statystycznych w latach 2004–2006, GUS, Warszawa 2008, s. 169–171.

Wyniki badania pokazały także występujące różnicowanie internautów ze względu na cechy społeczno-demograficzne. W 2006 roku płeć różnicowała przede wszystkim granie w gry komputerowe, pobieranie plików z grami, muzyką, filmami, grafiką na korzyść mężczyzn (49%, kobiety 31%), w mniejszym stopniu słuchanie radia (21% kobiety, 28% mężczyźni) i w niewielkim zakresie czytanie gazet i czasopism (41% kobiety, 39% mężczyźni). Popularność czytania gazet i czasopism *on-line* wśród internautów była na podobnym poziomie we wszystkich grupach wiekowych, z wyjątkiem internautów pomiędzy 25 a 34 rokiem życia. Inaczej było w przypadku gier komputerowych, pobierania plików z muzyką itp., gdzie wystąpiło spore różnicowanie pomiędzy grupami wiekowymi, a największy

¹⁰ Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w gospodarstwach domowych i przez osoby prywatne w 2007 r., GUS, Warszawa 2007. Badanie przeprowadzono w kwietniu 2007 roku na reprezentacyjnej próbie 8300 gospodarstw domowych, objęło gospodarstwa domowe z przynajmniej jedną osobą w wieku 16–74 lata oraz mieszkające w nich osoby w tym przedziale wiekowym.

odsetek korzystających był w grupie osób najmłodszych. Słuchanie radia i telewizji cieszyło się mniejszym zainteresowaniem (rysunek 3). Miejsce zamieszkania (duże miasta, mniejsze miasta i obszary wiejskie) praktycznie nie miało wpływu na skłonność internautów do grania w gry komputerowe i pobieranie plików z gramami, muzyką, filmami. Największe różnice wystąpiły w zakresie czytania gazet *on-line* – zainteresowanych nimi było 48% internautów z dużych miast, 37% z mniejszych miast i 31% z obszarów wiejskich.

Na uwagę zasługuje częstotliwość korzystania z tradycyjnych mediów za pośrednictwem Internetu. Wśród internautów największy odsetek stanowili ci, którzy oglądali telewizję/klipy video i słuchali radia rzadziej niż raz w miesiącu. Największy odsetek był także czytających w wersji elektronicznej prasę codzienną. Osoby, które tylko raz skorzystały z tradycyjnych mediów za pośrednictwem Internetu, stanowiły mniej niż 10% wśród tych, którzy kiedykolwiek oglądali telewizję/klipy video, słuchali radia, czytali prasę w wersji elektronicznej za pośrednictwem Internetu (por. tabela 2).

Tabela 2. Częstotliwość korzystania z tradycyjnych mediów za pośrednictwem Internetu (% odpowiedzi)*

Wyszczególnienie	Codziennie	3–5 razy w tygodniu	1–2 razy w tygodniu	1–3 razy w miesiącu	Rzadziej niż raz w miesiącu	Tylko raz
Oglądanie telewizji/ klipów video	14	13	18	20	27	6
Słuchanie radia	17	10	13	15	33	1
Czytanie dzienników	25	12	19	18	21	5
Czytanie tygodników/ dwutygodników	7	8	20	28	31	6
Czytanie miesięczników	5	5	11	29	42	8

* dotyczy respondentów, którzy kiedykolwiek oglądali telewizję/klipy video, słuchali radia, czytali prasę w wersji elektronicznej za pośrednictwem Internetu.

Źródło: Konsumpcja mediów..., *op. cit.*

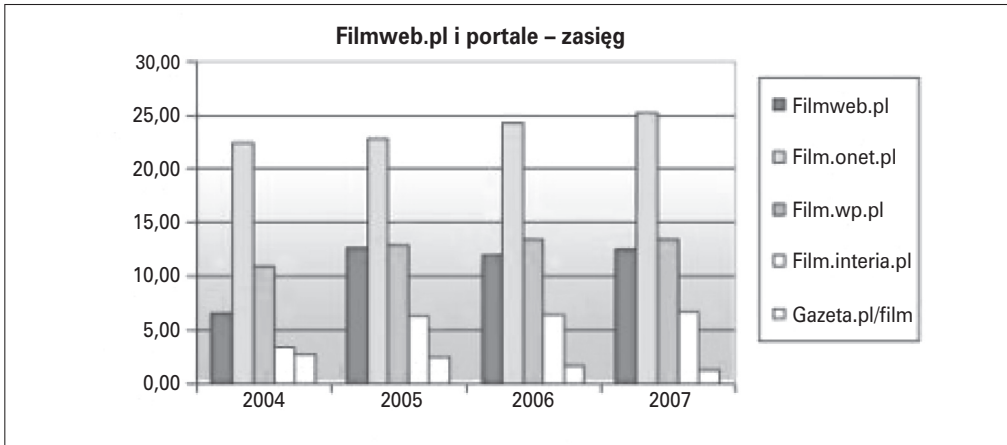
Jednym z najbardziej widocznych przejawów e-kultury w Polsce są portale i serwisy filmowe. Liderem rynku jest Filmweb¹¹ – najpopularniejszy polski serwis filmowy, który może się pochwalić m.in. olbrzymią bazą filmową, ponad półmilionową społecznością aktywnych użytkowników i ponad 12% miesięcznym zasięgiem¹². W 2000 roku w bazie Filmwebu znajdowało się ponad 1,5 tys. wpisów, a rok

¹¹ E-biznes od kuchni: Filmweb.pl (2007) http://www.internetstandard.pl/news/118008_2.html (21 kwietnia 2008 r.).

¹² Według Megapanel PBI za kwiecień 2007 r.

później już prawie 40 tys. Przyczyną tak dużego wzrostu było szybko rosnące zaangażowanie Filmwebowej społeczności. Do 2005 roku objętość katalogu mniej więcej co roku się podwajała, później tempo zmalało. Pod względem zasięgu Filmweb jest na pierwszym miejscu wśród polskich serwisów zajmujących się tylko i wyłącznie filmem. Od końca 2005 roku zasięg Filmwebu oscyluje wokół 12%. Druga w kolejności Stopklatka w kwietniu 2007 roku mogła się pochwalić zasięgiem 5,4%, a na trzecim miejscu znalazła się IMDb z zasięgiem równym 4,29%. W porównaniu z serwisami portalowymi Filmweb znalazł się dopiero na trzecim miejscu, za serwisem filmowym Film.onet.pl (w kwietniu 2007 roku miał zasięg 25,35%) oraz Film.wp.pl (zasięg 13,45% – rysunek 4), ale należy podkreślić, że większość ruchu w dwóch pierwszych serwisach generują wejścia ze stron głównych Onetu i Wirtualnej Polski.

Rysunek 4. Zasięg Filmwebu.pl i portali internetowych (w %)



Źródło: Megapanel PBI/Gemius, grudzień 2004, 2005, 2006, kwiecień 2007 r. Opracowanie: Internet Standard.

4. E-prasa

W ostatnich latach zarówno dzienniki, jak tygodniki rozbudowały swoje wydania internetowe, aby przyciągnąć uciekających do Internetu czytelników. Obecnie można mówić o koegzystencji wersji drukowanej i *on-line* wydawanej prasy. Przykładem mogą być dzienniki, i trudno jest nie zgodzić się zarówno z argumentami uzasadniającymi zaprzestanie ukazywania się wersji drukowanej, jak i z argumentami za ich ukazywaniem. Za zaprzestaniem przemawiają oszczędności na kosztach druku, stanowiących znaczącą pozycję kosztów, oraz kosztach dystrybucji (kolportażu), a ponadto czytelnik nie musi się troszczyć o dostępność tytułu, a jedynie o dostęp do Internetu. Wśród innych argumentów wskazuje się

na możliwość natychmiastowego informowania o wydarzeniach oraz możliwość zamieszczania większej liczby zdjęć niż pozwala na to format gazety, możliwość jednoczesnego dotarcia do użytkowników na wszystkich kontynentach w tym samym czasie, czytelnikom zaś dotarcie do wszystkich tytułów pod warunkiem, że dziennik posiada swoją wersję *on-line*, a czytelnik ma dostęp do Internetu. Ważnym argumentem jest także oszczędność papieru, a w efekcie ochrona przyrody. Ale są także argumenty przemawiające za wersjami drukowanymi, z których głównym jest jednak ograniczony dostęp do Internetu w skali globalnej, jak i lokalnej¹³.

Najwięksi dystrybutorzy cyfrowych wydań prasy (eGazety, Nexto, e-Kiosk) w Polsce sprzedają miesięcznie ponad 270 tys. egzemplarzy e-czasopism¹⁴ (dwa razy więcej niż w 2007 roku) – wynika z analizy raportu przygotowanego przez Money.pl. E-prasę czytają przede wszystkim internauci, menedżerowie i emigranci. Trzeba jednak pamiętać, że tylko w lutym 2008 roku sprzedano 120 milionów egzemplarzy prasy drukowanej. Czynnikiem przemawiającym za rozwojem e-prasy, zdaniem jej wydawców i dystrybutorów, jest cena niższa średnio o 15–20% (a niekiedy nawet o 50%) od wersji papierowej oraz łatwość dostępu, proste i szybkie wyszukiwanie informacji, aspekty ekologiczne. Najchętniej kupowanymi tytułami w wersji cyfrowej są tygodniki opinii („Polityka” i „Newsweek”) oraz wydawnictwa branżowe i specjalistyczne¹⁵.

Internet, jak wynika z badania przeprowadzonego przez Value Media, stał się ważnym konkurentem dla prasy drukowanej zarówno jeśli chodzi o dzienniki, jak i czasopisma. Z badania wynika, że serwisy dzienników opiniotwórczych czy bulwarowych publikowane w tradycyjnej formie stron www, zawierające treści znajdujące się w wersji papierowej wzbogacone o dodatkowe materiały multimedialne, zdjęcia, blogi dziennikarzy, mają sporą liczbę odbiorców. Ponad jedna piąta badanych deklaruje, że odwiedza codziennie lub prawie codziennie przynajmniej jeden serwis gazety codziennej, przy czym im wyższe wykształcenie i stanowisko tym większe zainteresowanie. Atutami internetowych serwisów dzienników i tygodników informacyjnych są, zdaniem internautów, wygoda archiwizacji oraz przeszukiwania (obie te cechy przez blisko dwie trzecie badanych zostały wyżej ocenione niż odpowiadające im wydania drukowane). Nieco gorzej zostały ocenione komfort i przyjemność czytania internetowych odpowiedników wydań dzienników.

¹³ R. Sajna, Dzienniki drukowane w wersji *on-line* – apokalipsa czy zbawienie dla prasy codziennej?, w: *Oblicza Internetu: Internet w przestrzeni komunikacyjnej XXI wieku*, red. M. Sokołowski, Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Elbląg 2006, s. 187–189.

¹⁴ E-wydanie jest to elektronicznie rozpowszechniona wersja przynajmniej jednej mutacji kontrolowanego tytułu prasowego, zawierająca ten sam w formie i treści materiał redakcyjny i reklamy co wersja drukowana. Wymóg całkowitej zgodności e-wydania z wersją drukowaną nie dotyczy insertów i gadżetów – fragment regulaminu Związku Kontroli Dystrybucji Prasy.

¹⁵ E-prasa rośnie, ale jeszcze nie wyprze papieru, www.internetstandard.pl/news

Charakteryzując czytelników e-prasy, warto podkreślić, że są to osoby starsze, w grupie wiekowej 45 i więcej lat, lepiej wykształcone i bardziej doświadczone w korzystaniu z Internetu¹⁶.

Wyjaśnienia zjawiska – fenomenu koegzystencji wersji drukowanej i *on-line* prasy należy szukać w historii mediów, w tym w strategii działania prasowych menedżerów. Wersje *on-line* są atrakcyjniejsze dla czytelników zarówno pod względem zawartości, formy, *designu* rozwiązań technicznych czy form interaktywności. Jednak odejście od wersji drukowanej nie może nastąpić natychmiastowo. W najbliższej przyszłości, zdaniem specjalistów, e-prasa nie wyprze z rynku wersji papierowych. Nadal tradycyjną prasę drukowaną łatwiej jest czytać np. w środkach komunikacji miejskiej, a ponadto istotne są tutaj przyzwyczajenia czytelników. Które rozwiązanie wygra w przyszłości trudno jest dzisiaj rozstrzygnąć. Czy dzieci dorastające z komputerem i Internetem będą korzystały tylko z tych urządzeń, czy zechcą sięgnąć również po wersje drukowane pokaże przyszłość¹⁷.

5. Literatura w Internecie

Warto także zwrócić uwagę na twórczość literacką, czytelnie internetowe, samodzielne blogi¹⁸ jako przykłady istnienia literatury w Internecie.

Komputer i Internet, o których istocie stanowią m.in. słowa, obraz i dźwięk, wchłaniają twórczość literacką i powodują jej konwergencję do formatu i technologii informatycznych. Jak pisze I. S. Fiut: *Owa konwergencja wpływa na strategie oraz sposoby tworzenia utworów literackich, ich funkcjonowanie w obszarze nośnika elektronicznego i odbioru czytelnika*¹⁹. Dzieli on literaturę internetową na dwie grupy. W pierwszej grupie umieszcza teksty literackie prezentowane i promowane w sieci – różne formy reklamy i promocji literatury publikowanej tradycyjnie w książkach i czasopismach literackich, które w całości lub we fragmentach, po odpowiednim sformatowaniu, pojawiają się w sieci. W drugiej zaś grupie formy literackie pisane w sieci lub dla sieci, i tam publikowane, nazywane zwykle blogami²⁰. Wśród tych ostatnich na uwagę zasługuje powieść hipertekstowa²¹.

¹⁶ E-prasa rośnie w siłę, <http://press.valuemedi.pl/notatka>

¹⁷ R. Sajna, Dzienniki drukowane w wersji *on-line...*, *op. cit.*, s. 187–195.

¹⁸ Blog nie jest zarezerwowany dla twórczości literackiej, ale mogą z niego korzystać również osoby zainteresowane innymi formami działalności, m.in. artystycznej, hobbistycznej, zawodowej, dziennikarskiej.

¹⁹ I. S. Fiut, Twórczość literacka w sieci, w: Estetyka wirtualności, red. M. Ostrowicki, Kraków 2005, s. 230–231.

²⁰ *Ibidem*, s. 233.

²¹ Powieść hipertekstowa to utwór literacki napisany dzięki odpowiednim programom komputerowym, opublikowany na nośniku elektronicznym lub w sieci. E. Chuchro, Między tradycją a nowo-

Zdaniem Umberto Eco: *wkroczyliśmy w epokę hipertekstu, a elektroniczny hipertekst nie tylko pozwala nam nawigować po tekście (niezależnie od tego, czy jest to cała encyklopedia, czy dzieła zebrane Shakespeare'a), niekoniecznie »odwijając« z tekstualnego kłębaka zawartą w nim informację, lecz wnikając weń, niczym druty wbijane w kłębek wełny. Dzięki hipertekstowi narodziła się także praktyka swobodnego pisania. Znajdziemy w internecie programy, dzięki którym można zbiorowo pisać rozmaite historie, uczestnicząc w opowieściach, których przebieg daje się modyfikować w nieskończoność*²². Powieść hipertekstowa z jednej strony na pewno intryguje, zmusza odbiorcę do „twórczej interaktywności”, z drugiej strony prowadzi do rozbicia kanonu literatury. Z dużym prawdopodobieństwem można przyjąć, że obok tekstów wartościowych, literackich będą się pojawiać utwory, których wartość literacka będzie wątpliwa²³. Nie wydaje się jednak, by powieść hipertekstowa mogła wyprzeć literaturę tradycyjną. Bardziej prawdopodobne wydaje się, że obie te formy będą się uzupełniać.

Postępujący proces komputeryzacji bibliotek umożliwia dostęp do informacji bibliotecznej użytkownikom z oddalonych miejscowości, umożliwia też dostęp do światowych zasobów. Książkę można zamówić przez Internet i wyświetli się ona ekranie komputera, niekiedy po spełnieniu określonych warunków (hasło dostępu, płatny dostęp)²⁴.

Na uwagę zasługuje inicjatywa na rzecz bibliotek cyfrowych w Europie, których celem jest upowszechnienie kultury i dziedzictwa narodowego Europy. Ma ona sprawić, by europejskie zasoby informacji można było łatwiej i w bardziej interesujący sposób wykorzystywać w Internecie. Inicjatywa ta przyczynia się do zbudowania bogatego europejskiego dziedzictwa łączącego wielokulturowe i wielojęzyczne środowiska z zaawansowaną technologią i nowymi modelami biznesowymi. Biblioteki cyfrowe są uporządkowanymi zbiorami zasobów cyfrowych udostępnianymi publicznie, a zatem mogą być wykorzystywane *on-line* tylko wtedy, jeśli są wolnodostępne lub za wyraźną zgodą właścicieli praw do nich²⁵.

czesnością. O powieści hipertekstowej z odwołaniem do Końca świata według Emeryka Radosława Nowakowskiego, w: *Oblicza Internetu...*, *op. cit.*, s. 288.

²² U. Eco, O paru funkcjach literatury, w: *O literaturze*, Wydawnictwo Muza, Kraków 2003, s. 16.

²³ Szerzej zob.: B. Zeller, *Literatura i tożsamość narodowa w dobie Internetu*, w: *Internet – społeczeństwo informacyjne – kultura*, red. A. Kiepas, M. S. Szczepański, U. Żydek-Bednarczuk, Śląskie Wydawnictwo Naukowe WSZiNS, Tychy 2006, s. 123.

²⁴ Bezpłatny dostęp do pobrania dzieł literatury polskiej to: www.Literatura.zapis.net.pl, gimnazjum.com.pl/staropolska, www.pbi.gov.pl

²⁵ i2010: Biblioteki cyfrowe, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów, Bruksela 30 września 2005 r., COM(2005) 465 końcowy.

6. Sztuka i Internet

Nowe technologie zmieniają także miejsce funkcjonowania sztuki. Dzięki nim wychodzi ona z tradycyjnych muzeów i galerii świata rzeczywistego i umiejscawia się w świecie wirtualnym. Internet staje się miejscem dystrybucji, rozpowszechniania i prezentowania dzieł sztuki. Pozwala on na obejrzenie najslynniejszych zbiorów, także tych, które z różnych przyczyn nie mogą być udostępniane w typowy sposób. Media wzbogacają także tradycyjne formy sztuki – koncerty muzyczne są uzupełniane wideoklipami na wielkich ekranach, telewizja pokazuje jako jeden spektakl wydarzenie muzyczne dziejące się w kilku miejscach.

Najbardziej zaawansowaną i najbardziej efektowną formą sztuki w Internecie są wirtualne wycieczki po muzeach (*online tours*). Dają one nie tylko możliwość obejrzenia zbiorów, ale także stwarzają wrażenie, że oglądający znajdują się wśród tych zbiorów w muzeum czy galerii. Przykładem może być Muzeum Historyczne w Gdańsku czy Muzeum Narodowe w Warszawie oferujące wirtualne zwiedzanie, ale także i inne muzea, jak np. Muzeum w Luwrze, Muzea Watykańskie.

Cechami charakterystycznymi dla sztuki prezentowanej w Internecie są²⁶:

- demokratyzacja sztuki – dowolność formy i czasu korzystania powoduje, że muzea i galerie mogą „zwiedzać” także osoby, które z różnych powodów są takiej możliwości pozbawione,
- zmiana kontekstu odbioru z publicznego na prywatny i związany z tym brak kontroli społecznej ze strony innych,
- traktowanie wizyt w muzeum wirtualnym bardziej jako zabawy – zanikają pewne tradycyjne quasi-rytuały związane z wizytą w muzeum lub często w takim miejscu wymagane czy oczekiwane,
- uzależnienie recepcji sztuki w Internecie od technicznej jakości dostępu do sieci, w tym zwłaszcza szybkości łącza.

Zgodzić się trzeba ze stwierdzeniem, że odbiorca sztuki w Internecie ma do czynienia z rzeczywistością reprodukowaną, nie uczestniczy w jej tworzeniu, nie zmienia jej charakteru, nie może ingerować w treść dzieła. Wygląd poszczególnych dzieł nie różni się od ich fotografii.

Innym modelem sztuki internetowej jest *net-art* – sztuka sieciowa, artystyczna rzeczywistość wirtualna, w której pozycja oraz rola nadawcy i odbiorcy nie są ściśle określone. Artyści znaleźli we współczesnych cyfrowych mediach elektronicznych narzędzie kreowania nowych rodzajów i gatunków wyrazu. Ich rolą jest wytworzenie za pomocą możliwości technicznych oprogramowania odp-

²⁶ Ł. Rogowski, Estetyka www – od sztuki w Internecie do sztuki publicznej, w: E-kultura, e-nauka, e-społeczeństwo, red. B. Płonka-Syroki, M. Staszczak, Oficyna Wydawnicza Aborteum, Wrocław 2008, s. 60–61.

wiedniego układu – kontekstu dla zaistnienia dzieła *net-artu*. Natomiast samo dzieło powstaje jako wynik interakcji pomiędzy odbiorcą a artystą i wytworzonym przez niego kontekstem. Sztuka *net-artu* dąży do przełamania izolacji jednostek, czyniąc z twórczej samoekspresji, kontaktu i globalnej, wielokierunkowej komunikacji podstawowe jakości sztuki²⁷. Przestrzeń wirtualna jest także miejscem odbioru tej sztuki, aczkolwiek może on dokonywać się na różne sposoby. W tym kontekście wskazuje się, że Internet nie jest tylko traktowany jako miejsce rozrywki, ale właśnie poprzez rozrywkę zachęca do refleksji²⁸.

Z przeprowadzonego w 2008 roku badania jakościowego²⁹ wynika, że e-kultura kojarzy się badanym głównie z repertuarem kin, teatrów i innych imprez kulturalnych, rezerwacją i zakupem biletów na wydarzenia kulturalne, recenzjami filmowymi, także zakupem produktów kultury (filmy, muzyka i książki) i ściąganiem nielegalnych plików.

Badani relatywnie rzadko odwiedzają internetowe galerie i muzea, bo jak twierdzą: „sztuka musi być żywa”; prawie nigdy nie nawiązują kontaktu z ludźmi tworzącymi kulturę.

Badani korzystali z e-kultury, ponieważ Internet daje olbrzymie możliwości dotarcia do informacji kulturalnych zarówno z różnych stron świata, bez konieczności opuszczania domu, zobaczenia tego, czego może nigdy w życiu nie zobaczy się bezpośrednio, jak i śledzenia na bieżąco wydarzeń kulturalnych w miejscu zamieszkania – taki elektroniczny informator. Jak powiedziała jedna z uczestniczek badania: *Internet ułatwi mi motywację do szukania informacji – bo ja wiem, że to jest, że mogę spokojnie usiąść i poczytać... byłam tym nawet bardzo zaskoczona, że jest aż tyle.*

E-kultura to również możliwość ściągania filmów i muzyki, a głównym motywem takiego postępowania jest zaoszczędzenie pieniędzy, chociaż wszyscy wiedzą, że jest to nielegalne. *Internet jest, nie ma co się oszukiwać, kopalnią nielegalnej muzyki i filmów (...)* Nawet nie chodzi o to, że nie chce mi się wydać na płytę, bo jak płyta jest dobra to z przyjemnością mógłbym ją kupić w Empiku, ale większość muzyki jest po prostu nie do dostania, ta która mnie interesuje, a jak najbardziej jest do dostania w Internecie. Zdecydowanie Internet jest krzewicielem kultury.

²⁷ R. W. Kluszczyński, Społeczeństwo informacyjne. Cyberkultura. Sztuka multimediów, Wydawnictwo Rabid, Kraków 2001, s. 132.

²⁸ Na temat sztuki *net-artu* zob.: R. W. Kluszczyński, Społeczeństwo informacyjne..., *op. cit.*

²⁹ Konsument na rynku e-usług, raport z badania, Warszawa 2008. Badanie o charakterze jakościowym (pogłębione wywiady indywidualne – IDI i zogniskowane wywiady grupowe (FGI) przeprowadziła Agencja Badań Marketingowych ABM dla potrzeb badania statutowego pt. Konsument na rynku e-usług, którego autorkami są: A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło.

Warto także podkreślić, że respondenci nie wskazywali żadnych barier w obszarze usług e-kultury. Niektórzy wyrażali jednak opinię, że wolą na żywo uczestniczyć w kulturze – chodzić do muzeów, galerii, kin. Daje im to większą satysfakcję, niż śledzenie tego w sieci. *Jeżeli idę do galerii, ona ma swój klimat. Jest jakiś obraz, jest rzeźba, ja ją widzę taką jaką ona jest. Natomiast w Internecie jest to obrazek na monitorze... nie korzystałam i nie wydaje mi się, żebym miała ochotę (...) kultura musi być taka bardziej namacalna, żywa, z duszą, żeby poczuć atmosferę.*

Wyniki badania wskazują, że aktywność kulturalna badanych internautów ma charakter ograniczony. Trzeba mieć jednak świadomość, że generalnie aktywność kulturalna Polaków nie jest zbyt duża³⁰. Z wypowiedzi wynika, że Internet traktowany jest przede wszystkim jako źródło informacji o kulturze. Pojawiające się zatem niekiedy obawy, że stanowi on zagrożenie dla bezpośredniego uczestnictwa w kulturze, dla kontaktów z „żywą” kulturą, przynajmniej jeszcze obecnie, nie znajdują potwierdzenia. Na powrót do bardziej tradycyjnych form kontaktu z kulturą wskazuje również M. Castells³¹.

7. Podsumowanie

Kwestia aktywności kulturalnej nabiera współcześnie istotnego znaczenia. Zwraca się uwagę na konieczność intensyfikowania i podnoszenia poziomu aktywności kulturalnej społeczeństwa, w tym także za pośrednictwem Internetu. Internet udostępnia bowiem dobra kultury osobom mieszkającym nawet daleko od centrów kultury, ich znajomość dzieł kultury i sztuki wcale nie musi być mniejsza. Upowszechnianie się Internetu, zwłaszcza na wsiach i w małych miastach, stwarza możliwość odrabiania zapóźnień i zmniejszania różnic cywilizacyjnych. Istnieje jednak pewna grupa osób, która ze względu na miejsce zamieszkania i jednocześnie brak umiejętności (lub brak potrzeby) korzystania z nowoczesnych mediów może stać ludźmi gorszej kategorii.

Dostępność do elektronicznych środków przekazu z pewnością może ułatwić kontakty z kulturą i wpłynąć na podniesienie poziomu aktywności kulturalnej. Internet zwiększa dostępność wielu form uczestnictwa w kulturze.

³⁰ Zob. Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, red. A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, PWE, Warszawa 2007.

³¹ M. Castells, Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2003, s. 141–144.

8. Bibliografia

1. Bobrowicz W., Internet, kultura, edukacja, Uniwersytet im. M. Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006.
2. Castells M., Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2003.
3. Chuchro E., Między tradycją a nowoczesnością. O powieści hipertekstowej z odwołaniem do Końca świata według Emeryka Radosława Nowakowskiego.
4. Eco U., O paru funkcjach literatury, w: O literaturze, Wydawnictwo Muza, Kraków 2003.
5. E-biznes od kuchni: Filmweb.pl (2007) http://www.internetstandard.pl/news/118008_2.html (21 kwietnia 2008 r.).
6. E-prasa rośnie, ale jeszcze nie wyprze papieru, www.internetstandard.pl/news
7. E-prasa rośnie w siłę, <http://press.valuemedi.pl/notatka>
8. Fiut I. S., Twórczość literacka w sieci, w: Estetyka wirtualności, red. M. Ostrowicki, Kraków 2005.
9. From ICT to E-culture. Advisory report on the digilisation of culture and the implications for cultural policy, Netherlands Council for Culture, Submitted to the Netherlands State Secretary for Education, Culture and Science, June 2003, English edition August 2004, The Hague, www.cultuur.nl/e-culture
10. i2010: Biblioteki cyfrowe, Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego oraz Komitetu Regionów, Bruksela 30 września 2005 r., COM(2005) 465 końcowy.
11. Jankowski D., Aktywność kulturalna – aspekty socjalizacyjne i edukacyjne, w: Pedagogika kultury. Historyczne osiągnięcia – współczesne kontrowersje wokół edukacji kulturalnej – perspektywy rozwoju, red. J. Gajda, Wydawnictwo UMCS, Lublin 1998.
12. Kiepas A., Internet a kultura – wyzwania dla człowieka i społeczeństwa, w: Internet – społeczeństwo informacyjne – kultura, red. A. Kiepas, M. S. Szczepański, U. Żydek-Bednarczuk, Śląskie Wydawnictwo Naukowe WSZiNS, Tychy 2006.
13. Kluszczyński R. W., Społeczeństwo informacyjne. Cyberkultura. Sztuka mediów, Wydawnictwo Rabid, Kraków 2001.
14. Konsument na rynku e-usług, raport z badania, Warszawa 2008.
15. Konsumpcja mediów. Sposoby korzystania z mediów wśród internautów, Gemius, listopad–grudzień 2007 r. Badanie zostało zrealizowane za pomocą ankiet internetowych, kwestionariuszy wypełnionych do końca było 14 414, dane obejmują internautów w wieku 15–79 lat, www.gemiuspl/pl/raporty/2008-02/05
16. Konsumpcja w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, red. A. Dąbrowska, M. Janoś-Kresło, PWE, Warszawa 2007.

17. Rogowski Ł., Estetyka www – od sztuki w Internecie do sztuki publicznej, w: E-kultura, e-nauka, e-społeczeństwo, red. B. Płonka-Syroki, M. Staszczak, Oficyna Wydawnicza Aborteum, Wrocław 2008.
18. Sajna R., Dzienniki drukowane w wersji *on-line* – apokalipsa czy zbawienie dla prasy codziennej?, w: Oblicza Internetu: Internet w przestrzeni komunikacyjnej XXI wieku, red. M. Sokołowski, Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Elbląg 2006.
19. Społeczeństwo informacyjne w Polsce: wyniki badań statystycznych w latach 2004–2006, GUS, Warszawa 2008.
20. Tyszka A., Uczestnictwo w kulturze: o różnorodności stylów życia, PWN, Warszawa 1971.
21. Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w gospodarstwach domowych i przez osoby prywatne w 2007 r., GUS, Warszawa 2007.
22. Zalecenie Komisji z dnia 24 sierpnia 2006 r. w sprawie digitalizacji i udostępniania w Internecie dorobku kulturowego oraz w sprawie ochrony zasobów cyfrowych (2006/585/WE), Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej z dnia 31 sierpnia 2006 r.
23. Zeller B., Literatura i tożsamość narodowa w dobie Internetu, w: Internet – społeczeństwo informacyjne – kultura, red. A. Kiepas, M. S. Szczepański, U. Żydek-Bednarczuk, Śląskie Wydawnictwo Naukowe WSZiNS, Tyczy 2006.

Ryzyko podatkowe podmiotów powiązanych w konstrukcji podatków dochodowych

1. Wprowadzenie

Rozwiązania dotyczące opodatkowania dochodów przedsiębiorstw na ogół wywołują spory i dyskusje. Z jednej strony przedsiębiorcy, dążący do realizacji określonych celów, muszą uwzględnić m.in. uwarunkowania podatkowe wpływające na rezultat ich działań. W związku z tym podatnicy starają się umiejętnie korzystać z obowiązujących przepisów w celu ograniczenia wysokości kwot przez nich odprowadzanych (tzw. optymalizacja opodatkowania). Z drugiej zaś strony pojawia się zagadnienie zdecydowanie rządziej poruszane, tzn. skuteczna ochrona interesów Skarbu Państwa. Przyznajmy, że nabiera to szczególnego znaczenia zwłaszcza teraz, w okresie postępującej integracji gospodarek narodowych. Zachodzące współcześnie procesy znalazły odbicie m.in. w tworzeniu i odgrywaniu dominującej roli przez przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym. Dlatego też coraz większa liczba przedsiębiorstw mających siedzibę w jednym państwie, a prowadzących działalność i, co z tym związane, osiągających dochody na terenie innych państw. Przedsiębiorstwa takie, ze względu na korzyści podatkowe, stanowią jednak istotny problem dla organów podatkowych zajmujących się przeciwdziałaniem obniżeniu podatku dochodowego. W przepisach podatkowych większości państw znalazły się zatem regulacje mające przeciwdziałać nierynkowym praktykom podejmowanym przez podmioty powiązane.

Kwestiami wzbudzającymi wiele emocji są przede wszystkim:

- ceny transferowe,
- cienka (niedostateczna) kapitalizacja.

Tym zagadnieniom jest poświęcone niniejsze opracowanie, mające charakter opisowo-empiryczny. Podjęto tu próbę zrealizowania następujących zadań badawczych. Po pierwsze, przedstawienie wybranych, ale istotnych regulacji dotyczących podmiotów powiązanych przyjętych przez polskiego ustawodawcę w konstrukcji podatku dochodowego od osób prawnych. Po drugie, przeanalizowanie przepisów podatkowych w kontekście ich wpływu na działania przedsiębiorstw ograniczające ryzyko podatkowe. Wydaje się, że istniejące rozwiązania dają pewne możliwości legalnego i – co należy ocenić negatywnie – nielegalnego zmniejszenia ryzyka

podatkowego związanego ze stosowaniem nierynkowych cen produktów i usług w stosunku do podmiotów powiązanych oraz wykorzystaniem pożyczkowego finansowania spółek należących do grupy kapitałowej.

W niniejszym artykule przedstawiono tylko część problematyki opodatkowania podmiotów powiązanych. Ograniczono się do transakcji zawieranych między podmiotami powiązanymi w świetle przepisów o podatku dochodowym od osób prawnych. I to też nie wszystkich, gdyż pominięto takie obszary, jak podatkowe grupy kapitałowe, sposób rozdziału zysku po opodatkowaniu, czyli politykę dywidend.

2. Definicja podmiotów powiązanych

Pojęcie podmiotów powiązanych różnie jest rozumiane w literaturze przedmiotu (finansowej, rachunkowej, prawa handlowego) i w praktyce. Tak szerokie ujęcie problemu wykracza jednak poza przyjęte ramy niniejszego artykułu. Dlatego pojęciu podmioty powiązane nadano znaczenie węższe, zdefiniowane w przepisach regulujących opodatkowanie dochodu. W art. 11 ustawy o podatku CIT¹ oraz art. 25 ustawy o podatku PIT² określono, jakie podmioty uważane są za powiązane. Biorąc pod uwagę obszar działania podmiotów uczestniczących w transakcji, ustawodawca wyróżnił dwie podstawowe formy powiązań: zagraniczne i krajowe.

Powiązania zagraniczne dotyczą transakcji stosowanych w obrocie międzynarodowym. Jak wynika z treści przepisu, wyróżnia się powiązania: kapitałowe, zarządcze oraz kontrolne. Powiązania te mogą dotyczyć trzech następujących sytuacji:

- 1) polski podmiot dominujący i zagraniczny podmiot zależny;
- 2) zagraniczny podmiot dominujący i polski podmiot zależny;
- 3) podmioty polski i zagraniczny zależne od trzeciego podmiotu (udział tzw. spółek siostrzanych).

W ustawach o podatkach dochodowych podano również szczegóły w zakresie posiadanego udziału, jak i sposobu jego liczenia. Otóż dane przedsiębiorstwo uważa się za mające powiązania z innym podmiotem gospodarczym, jeśli posiada ono bezpośrednio lub pośrednio w kapitale tego innego podmiotu udział nie mniejszy niż 5%. Istota udziału bezpośredniego oznacza procentowy udział jednego podmiotu gospodarczego w kapitale drugiego. Z kolei w przypadku udziału pośredniego, występującego w dwóch wariantach, należy uwzględnić co najmniej trzy różne podmioty. Jeżeli jeden podmiot posiada w kapitale drugiego podmiotu określony

¹ Ustawa z 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. z 2000 r. Nr 54, poz. 654 ze zm.

² Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. z 2000 r. Nr 14, poz. 176 ze zm.

udział, a ten drugi posiada taki sam udział w kapitale innego podmiotu, to pierwszy podmiot posiada udział pośredni w kapitale innego podmiotu w tej samej wysokości. Jeżeli natomiast wartości te są różne, za wysokość udziału pośredniego przyjmuje się wartość niższą.

Powiązania krajowe dotyczą transakcji zawieranych wyłącznie przez przedsiębiorstwa mające siedzibę w Polsce. Powiązania te również mogą mieć różny charakter, tj. kapitałowe, zarządcze i nadzorcze, jak w przypadku powiązań zagranicznych, rodzinne, stosunku pracy oraz majątkowe. Analizując regulacje dotyczące powiązań między krajowymi podmiotami, należy zauważyć pewne analogie do zagranicznych. Możliwe są zatem sytuacje, gdy:

- podmiotem dominującym jest jeden podmiot polski, a zależnym inny podmiot polski,
- polskie podmioty zależne od wspólnego polskiego podmiotu.

W przeciwieństwie do powiązań o charakterze zagranicznym za podmioty powiązane krajowo uważa się także te, w których występują powiązania osobowe. Może zatem wystąpić sytuacja, gdy między dwoma podmiotami uczestniczącymi w transakcji nie ma powiązań kapitałowych, ale osoby z zarządu, nadzoru w obu tych podmiotach są powiązane ze względu na relacje rodzinne, stosunek pracy, czy też majątkowo.

Dodajmy, że zaprezentowane definicje i typy powiązań funkcjonują w polskim prawie podatkowym od 1 stycznia 2004 roku. Wcześniej w ustawie nie określono minimalnego progu udziałowego, poniżej którego uznawano, że między danymi podmiotami nie występują powiązania kapitałowe. W praktyce oznaczało to kwalifikacje podmiotów powiązanych, w sytuacji posiadania co najmniej jednego udziału bezpośrednio lub pośrednio. Doprecyzowanie ustawowej definicji podmiotów powiązanych, poprzez wprowadzenie konkretnego limitu, należy zatem ocenić korzystnie dla przedsiębiorstw, umożliwia bowiem uniknięcie sporów z organami podatkowymi. Z drugiej strony wartość limitu, w porównaniu do rozwiązań przyjętych w innych państwach UE, jest bardzo rygorystyczna.

3. Przepisy podatkowe w zakresie cen transferowych

3.1. Pojęcie i istota stosowania cen transferowych

W ramach prowadzonej działalności gospodarczej przedsiębiorstw powiązanych dokonywane są transakcje między tymi podmiotami. Ceny stosowane w tego typu transakcjach nazywane są cenami transferowymi. Przegląd literatury przedmiotu uprawnia do stwierdzenia, że pojęcie cen transferowych nie zostało jednoznacznie zdefiniowane, występuje wiele definicji. Przykładowo, jako ceny transferowe

określa się: *cenę dóbr, usług lub wartości niematerialnych i prawnych transferowanych pomiędzy jednostkami tego samego przedsiębiorstwa, którymi mogą być filie, oddziały, zakłady lub inne przedsiębiorstwa powiązane*³.

Problemem, szczególnie dla organów podatkowych, jest to, że istnienie powiązań między podmiotami gospodarczymi umożliwia osiągnięcie optymalnego wyniku dla tych podmiotów jako jednego organizmu gospodarczego. Pojawia się aspekt związany z wykorzystywaniem cen transferowych w celu zmniejszenia obciążeń podatkowych. Zatem, cenę transferową rozumieć można również *jako cenę stosowaną między podmiotami powiązanymi, która jest jednocześnie ceną odbiegającą od cen stosowanych na wolnym rynku*⁴. W związku z tym w praktyce panuje, chyba nie do końca, właściwe przekonanie, że stosowanie cen transferowych oznacza wyłącznie unikanie obciążeń podatkowych. Stąd to pejoratywne znaczenie pojęcia cen transferowych. Zauważmy ponadto, że nie ma definicji prawnej „ceny transferowej”. W ustawie o podatku CIT (art. 11) użyto określenia *ceny transakcyjnej między podmiotami powiązanymi*.

W niniejszym opracowaniu przyjęto jednak, że stosowanie cen transferowych między wyodrębnionymi jednostkami przedsiębiorstwa ukierunkowuje działania podmiotów na kształtowanie optymalnego wyniku podatkowego. Polityka ta sprowadza się do przerzucania dochodu do korzystniejszej opodatkowanego, powiązanego przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa starają się zmniejszyć przychód (sprzedaż towarów lub usług po zaniżonych cenach) lub zawyżać koszty podatkowe (zakup towarów lub usług po zawyżonych cenach). Tego typu działania pozostają jednak w sprzeczności z interesem fiskalnym państw, na terenie których mają siedziby podmioty powiązane. Dlatego w przepisach podatkowych wielu państw (również w Polsce) wiele miejsca poświęca się transakcjom grup kapitałowych. Stosowane przez podmioty powiązane ceny transferowe znajdują się pod szczególnym nadzorem organów podatkowych, badających ceny transferowe w kontekście ich zgodności z prawidłowym określeniem wysokości dochodu opodatkowanego według obowiązujących w danym państwie zasad.

Z badań przeprowadzonych w 2004 roku przez firmę doradczą Ernst & Young wynika, że czynnikami branżowymi przede wszystkim pod uwagę przez polskie spółki w zakresie kształtowania polityki cen transferowych w 2004 roku były: zgodność z przepisami podatkowymi (99% bardzo istotnych i istotnych), gromadzenie dokumentacji dla potrzeb kontroli podatkowej (97%) oraz możliwości optymalizacji

³ S. Sojak, *Ceny transferowe – aspekt podatkowy*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2003, s. 39 za R. Y. W. Tang, *Intrafirm Trade and Global Transfer Pricing Regulations*, Westport, London 1997, s. 1.

⁴ *Międzynarodowy Słownik Podatkowy*, PWE, Warszawa 1997, s. 500.

obciążeń podatkowych (75%)⁵. Na podstawie prezentowanych rezultatów badań można domniemywać, że wiele przedsiębiorstw spodziewało się wzrostu obrotów z podmiotami powiązаныmi, co może oznaczać wzmożone kontrole podatkowe oraz ewentualne problemy związane z zagadnieniem cen transferowych.

Podstawowym standardem, powszechnie przyjętym w ustawodawstwach podatkowych przy ustalaniu cen w transakcjach między podmiotami powiązаныmi, stała się zasada *arm's length* (inaczej zasada dystansu, długości ramienia, stosunków rynkowych). Na przykład ceny ustalane zgodnie z przywołaną zasadą to takie, które miałyby miejsce w transakcji zawartej między dwoma niezależnymi podmiotami gospodarczymi. Warunki transakcji ustalone między nimi muszą zatem wynikać z mechanizmu wolnego rynku.

Warto podkreślić również, powołując się na przytaczane już badania, że aż 74% badanych firm przeprowadziło analizę zgodności stosowanych cen z poziomem rynkowym. Można zatem odnotować istotny postęp, gdyż w 1999 roku tylko 32% firm dokonało wewnętrznej kontroli zgodności stosowanych cen transferowych z przepisami podatkowymi. Zakres form analiz mógł być jednak, co podkreślają autorzy raportu, bardzo zróżnicowany, tj. od pobieżnej weryfikacji aż po dogłębne analizy⁶.

3.2. Odzwierciedlenie zasady *arm's length* w regulacjach o podatku dochodowym

W Polsce problematyka cen transferowych została uregulowana we wspomnianych już fragmentach ustaw o podatku CIT oraz PIT, a także w Rozporządzeniu Ministra Finansów z dnia 10 października 1997 r. w sprawie sposobu i trybu określania dochodów podatników w drodze oszacowania cen w transakcjach dokonywanych przez tych podatników⁷ (dalej: jako Rozporządzenie). Zgodnie z art. 11 ustawy o podatku CIT, jeżeli między podmiotami powiązаныmi zostaną ustalone lub narzucone warunki różniące się od warunków, które ustaliłyby między sobą niezależne podmioty, i w wyniku tego podmiot nie wykazuje dochodów albo wykazuje dochody niższe od tych, jakich należałoby oczekiwać, gdyby wymienione powiązania nie istniały, wówczas dochody danego podmiotu oraz należny podatek określa się bez uwzględnienia warunków wynikających z tych powiązań. Organy podatkowe przede wszystkim badają, czy niezależne, racjonalnie działające podmioty zawarłyby taką transakcję na warunkach, jakie ustaliły podmioty powiązane. W ramach procesu badania, mającego wyjaśnić, czy ceny ustalone przez podmioty powiązane nie odbiegają od tych, jakie w porównywalnej sytuacji ustaliłyby pod-

⁵ Ceny transferowe w Polsce. Raport z badania 2004 r., Ernst & Young.

⁶ *Ibidem*.

⁷ Dz.U. z 1997 r. Nr 128, poz. 833 ze zm.

mioty niepowiązane, stosują – przewidziane w prawie podatkowym – tzw. metody ustalania cen transferowych.

Wyróżnia się dwie grupy metod:

- 1) tradycyjne, obejmujące metodę porównywalnej ceny niekontrolowanej, ceny odsprzedaży, rozsądnej marży („koszt plus”);
- 2) zysku transakcyjnego, zawierające metodę podziału zysków oraz marży transakcyjnej netto.

Należy zauważyć, że ustawodawca wskazał metody, z których skorzystają organy podatkowe w momencie dokonywania przedmiotowej kontroli. Podatnik nie ma zatem obowiązku zastosowania jednej z pięciu metod ustalania ceny transferowej. Można jednak zaliczyć je do pewnego katalogu ustawowych narzędzi pozwalających ograniczyć ryzyko podatkowe, co może mieć znaczenie w przypadku sporów z organami podatkowymi dotyczącymi „rynkowości” rozwiązań cenowych przyjętych w transakcjach z podmiotami powiązаныmi.

Tradycyjne metody transakcyjne, a zwłaszcza metoda porównywalnej ceny niekontrolowanej, najlepiej odzwierciedlają zasadę „dystansu”, dlatego też w przepisach przyznano im pierwszeństwo. Jednak w wielu przypadkach ich zastosowanie będzie albo bardzo utrudnione, albo wręcz niemożliwe. W takich sytuacjach należy stosować alternatywne metody, jakimi są metody zysku transakcyjnego.

Metoda porównywalnej ceny niekontrolowanej, zdefiniowana w paragrafie 4 ust. 1 Rozporządzenia, polega na porównaniu ceny ustalonej w transakcjach między podmiotami powiązаныmi z ceną stosowaną w porównywalnych transakcjach przez podmioty niezależne i na tej podstawie określeniu wartości rynkowej przedmiotu transakcji zawartej między podmiotami powiązаныmi.

Możliwe jest dokonanie dwóch rodzajów porównań: wewnętrzne porównanie cen i zewnętrzne porównania cen. W przypadku pierwszego, porównania dokonuje się na podstawie cen, jakie stosuje dany podmiot na danym lub porównywalnym rynku w transakcjach z podmiotami niezależnymi. Natomiast w drugim przypadku porównania dokonuje się na podstawie cen, jakie stosują w porównywalnych transakcjach inne niezależne podmioty.

Zgodnie z przepisami dotyczącymi metody badana transakcja jest porównywalna z transakcją bazową, jeśli żadna z ewentualnych różnic pomiędzy porównywalnymi transakcjami lub między podmiotami zawierającymi te transakcje nie mogłaby istotnie wpłynąć na cenę przedmiotu takiej transakcji na wolnym rynku lub można racjonalnie dokonać dokładnych korekt, które pozwoliłyby wyeliminować istotne efekty takich różnic.

Zastosowanie tej metody wymaga więc wyszukania transakcji zawartej na zasadach wolnorynkowych, której okoliczności zawarcia są porównywalne z kontrolowaną transakcją, bądź gdy istniejące różnice mogą być skorygowane. To jest

największa wada tej metody, ponieważ w praktyce trudno jest ustalić transakcję porównywalną do badanej.

Z kolei zaletą metody jest prostota, co można wykorzystać zwłaszcza gdy kontrolowany podmiot sprzedaje te same, jednorodne produkty (ten sam typ, ta sama jakość, porównywalne ilości, podobny czas transakcji, podobne warunki) lub świadczy standardowe usługi podmiotom powiązanim i nie powiązanim. W bardziej skomplikowanych przypadkach, kiedy np. nie ma możliwości dokonania precyzyjnych (wymiernych ilościowo lub wartościowo) korekt, z omawianej metody należy zrezygnować.

W przypadku gdy zastosowanie metody porównywalnej ceny niekontrolowanej nie jest możliwe, ustawodawca przewidział, że w pierwszej kolejności należy zastosować metodę ceny odsprzedaży lub rozsądnej marży.

Metoda ceny odsprzedaży została zdefiniowana w paragrafie 5 Rozporządzenia. Polega ona na obniżeniu ceny określonej w transakcji danego podmiotu z podmiotem niezależnym, dotyczącej dóbr lub usług nabytych uprzednio przez dany podmiot od podmiotu powiązanego, o marżę ceny odsprzedaży. Tak ustalona cena może być uważana za cenę rynkową w transakcji danego podmiotu z podmiotem powiązanim.

W przypadku tej metody najtrudniejszym do określenia elementem jest marża ceny odsprzedaży, obejmująca zarówno wydatki bezpośrednie i pośrednie, jakie poniósł dany podmiot w związku z tą transakcją, jak i odpowiednią dla tego typu transakcji stopę zysku. Nie obejmuje jednak kosztów poniesionych w związku z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa jako całości oraz kosztów odnoszących się do zarządzania nim. Podobnie, jak w przypadku wcześniej omówionej metody, marżę ceny odsprzedaży można ustalić poprzez odniesienie do poziomu marży ceny odsprzedaży, którą ten sam podmiot uzyskuje w porównywalnych transakcjach zawieranych z podmiotami niezależnymi lub, na podstawie dostępnych danych, marży stosowanej w porównywalnych transakcjach przez podmioty niezależne.

Przy określaniu wysokości marży ceny odsprzedaży należy wziąć pod uwagę w szczególności:

- czynniki związane z upływem czasu między pierwotnym zakupem a odsprzedażą, w tym dotyczące zmian na rynku w zakresie kosztów, kursów walut, inflacji,
- zmiany stanu i stopnia zużycia rzeczy lub praw będących przedmiotem transakcji, w tym będące wynikiem postępu technicznego w danej dziedzinie,
- wyłączne prawo od sprzedawcy do sprzedaży określonych rzeczy i praw, mogących wpływać na decyzję o zmianie marży.

Uwzględniając te elementy, można wskazać sytuacje, w których metoda będzie najczęściej wykorzystywana. Otóż, ma ona zastosowanie, gdy podmiot pełni funkcję dystrybutora, który w krótkim czasie, nie powodując jednocześnie

znacznego wzrostu wartości towaru poprzez jego zmianę lub użycie dóbr niematerialnych, odsprzedał podmiotowi niezależnemu wcześniej nabyte towary od innego podmiotu powiązanego.

Metoda rozsądniej marży („koszt plus”), zgodnie z treścią paragrafu 6 Rozporządzenia, polega na ustaleniu ceny sprzedaży rzeczy i praw oraz świadczenia usług w transakcji danego podmiotu z podmiotem powiązanym, na poziomie odpowiadającym sumie określonych kosztów. Przede wszystkim będą to koszty bezpośrednio związane z nabyciem od podmiotu niezależnego lub wytworzeniem we własnym zakresie przedmiotu transakcji i odpowiedniego zysku wynikającego z warunków rynkowych i wykonywanych przez te podmioty funkcji oraz koszty pośrednie, ale z wyłączeniem kosztów ogólnych zarządu, to jest kosztów działania jednostki jako całości oraz kosztów zarządzania tą jednostką.

Przy tej metodzie, w przeciwieństwie do metody ceny odsprzedaży, postępujemy „z dołu do góry”, czyli punktem wyjścia są koszty własne podmiotu, które powiększa się o odpowiednią marżę zysku. Podobnie jak w metodzie ceny odsprzedaży, tak i w tej stopę zysku (marżę) ustala się poprzez odniesienie do poziomu marży, jaką ten sam podmiot stosuje w porównywalnych transakcjach z podmiotami niezależnymi, lub marży stosowanej w porównywalnych transakcjach przez podmioty niezależne.

W przypadku, gdy nie można zastosować żadnej z trzech omówionych metod, do oszacowania cen rynkowych – zgodnie z polskimi przepisami – należy przyjąć metody zysku transakcyjnego.

Metoda podziału zysków polega na określeniu łącznych zysków, jakie w związku z daną transakcją (transakcjami) osiągnęły podmioty powiązane, oraz podziału tych zysków między te podmioty w takiej proporcji, w jakiej dokonałyby tego podziału podmioty niezależne. Proporcjonalnego podziału zysków dokonuje się za pomocą analizy rezydualnej oraz analizy udziału.

W ramach analizy rezydualnej alokacji zysków dokonuje się w dwóch etapach. W pierwszym każdemu uczestnikowi transakcji przypisuje się minimalny zysk, jaki osiągają podmioty niezależne w tego rodzaju transakcjach. W drugim etapie, wszelkie pozostałe po podziale w pierwszym etapie zyski dzielone są między podmioty powiązane uczestniczące w danej transakcji zgodnie z zasadami, jakie ustaliłyby podmioty niezależne. Przy czym, jeżeli suma osiągniętych przez podmioty powiązane zysków jest niższa niż suma zysków przypisanych w pierwszym etapie, to zyski przypisane podlegają zmniejszeniu. Należy przy tym uwzględnić funkcje ekonomiczne pełnione przez strony transakcji.

Drugi sposób to analiza udziału, w ramach której następuje podział między podmiotami powiązanymi łącznego zysku z transakcji, której przedmiotem są dobra wytworzone lub ulepszone przez te podmioty w oparciu o względną wartość działań podjętych przez każdy z powiązanych podmiotów. Wykonując działanie, należy

uwzględnić takie czynniki, jak: podział funkcji występujący między uczestnikami transakcji, podział ryzyka gospodarczego i odpowiedzialności stron transakcji, rozmiar zaangażowanych środków, maszyn i urządzeń, wartość zaangażowanych dóbr niematerialnych.

Metoda marży transakcyjnej netto to druga, obok metody podziału zysków, metoda alternatywna wykorzystywana do szacowania cen transferowych. Sprowadza się do badania marży zysku netto, jaką uzyskuje podmiot transakcji z podmiotem powiązanim, i określenia jej na poziomie marży, jaką uzyskuje ten sam podmiot w transakcjach z podmiotami niezależnymi, lub do marży uzyskiwanej w porównywalnych transakcjach przez podmioty niezależne. Marżę transakcyjną netto określa się poprzez odliczenie od przychodu osiągniętego w wyniku transakcji kosztów poniesionych w celu osiągnięcia tego przychodu. Odliczeniu podlegają również, co różni tę metodę od omówionych wcześniej, koszty ogólnego zarządu, ale dopiero po obliczeniu proporcji, w jakiej pozostaje przychód z danej transakcji w ogólnej kwocie przychodów.

Stosując tę metodę, należy uwzględnić różnice między podmiotami, których marże są porównywalne, a szczególnie należy wziąć pod uwagę takie czynniki, jak: konkurencja ze strony innych uczestników rynku i dóbr zamiennych, skuteczność i strategia zarządzania, pozycja rynkowa, różnice w strukturze kosztów i kosztu pozyskania kapitału, stopień doświadczenia w działalności.

Warto zatem przyrzeć się wynikom badań dotyczącym wykorzystania poszczególnych metod ustalania cen transferowych (tabela 1).

Tabela 1. Metody ustalania cen transferowych w 2004 roku (w %)

Metody ustalania cen transferowych	MPCN	MCO	MK+	MPZ	MMTN	Inne metody
Wyroby gotowe	21	14	48	3	11	2
Surowce	23	14	49	0	8	6
Usługi	20	5	57	5	7	7
Wartości niematerialne i prawne	22	14	34	10	3	16
Prace badawczo-rozwojowe	0	4	64	14	7	11
Dystrybucja towarów	5	23	48	5	11	8
Pożyczki wewnątrz grupy	63	1	23	1	2	9
Inne usługi finansowe	33	9	33	6	3	15
Inne	20	10	20	10	10	30

Uwaga: MPCN – metoda porównywalnej ceny niekontrolowanej; MCO – metoda ceny odsprzedaży; MK+ – metoda „koszt plus”; MPZ – metoda podziału zysków; MMTN – metoda marży transakcyjnej netto.

Źródło: Ceny transferowe w Polsce..., *op. cit.*, s. 17.

Z danych przedstawionych w tabeli wynika, że metodą najczęściej stosowaną przez podatników, wykorzystywaną do określenia ich dochodów w drodze oszacowania, wcale nie jest ta, która powinna być stosowana w pierwszej kolejności, czyli metoda porównywalnej ceny niekontrolowanej. Przyczyną tego, na co już zwrócono uwagę, są trudności w dostępie do niezbędnych informacji umożliwiających zidentyfikowanie porównywalnych transakcji między podmiotami nie powiązanymi.

Metodą, która znalazła największe uznanie wśród podatników była metoda „koszt plus”. W zależności od typu zawieranej transakcji, odsetek podmiotów, które ją wykorzystują, waha się od 23%, dla transakcji udzielania pożyczek w grupie kapitałowej, do 64% w przypadku prac badawczo-rozwojowych. Nie wydaje się to dużym zaskoczeniem, ponieważ zdaniem specjalistów cen transferowych ta metoda ma zastosowanie wtedy, kiedy zastosowanie pozostałych jest trudne, a często wręcz niemożliwe⁸.

3.3. Dokumentacja podatkowa transakcji zawieranych między podmiotami powiązanymi

W polskim ustawodawstwie podatkowym obowiązek dokumentowania transakcji między podmiotami powiązanymi został wprowadzony 1 stycznia 2001 roku. Dodajmy, że przepisy odnoszą się wyłącznie do transakcji zawartych między podmiotami powiązanymi po 31 grudnia 2000 roku.

Analiza przepisów podatkowych (art. 9a ustawy o podatku CIT oraz 25a ustawy o podatku PIT) pozwala dojść do wniosku, że aby powstał obowiązek sporządzenia dokumentacji podatkowej konieczne jest spełnienie dwóch przesłanek. Po pierwsze dotyczy to transakcji zawartych z kontrahentami powiązanymi oraz podmiotami mającymi siedzibę lub zarząd w krajach stosujących szkodliwą konkurencję podatkową (tzw. raje podatkowe). Po drugie, konieczne jest przekroczenie granicznej wartości transakcji. Przyjmując zatem, że istniejące między podmiotami gospodarczymi relacje spełniają wymóg definicyjny podmiotów powiązanych, w następnej kolejności należałoby wyznaczyć wartość zawartej między nimi transakcji.

Graniczne kwoty transakcji zostały zdefiniowane jako *wartości łącznych kwot transakcji, które wynikają z umowy, lub rzeczywiście zapłacona w roku podatkowym kwota wymagalnych w roku podatkowym świadczeń*. W ustawie o podatku CIT graniczne kwoty zostały uzależnione od charakteru transakcji oraz tzw. stosunku wartości transakcji. W przypadku transakcji, których przedmiotem są wartości

⁸ M. Krzewski, S. Michalak, *Ceny transferowe: opodatkowanie transakcji między podmiotami powiązanymi*, Difin, Warszawa 2000.

niematerialne i prawne, obowiązek sporządzenia dokumentacji powstaje wówczas, gdy zostanie przekroczony limit 30 tys. euro.

W odniesieniu do transakcji towarowych, oprócz wartości transakcji decyduje również udział tej wartości w całkowitej wielkości kapitału zakładowego podatnika, obliczonego zgodnie z przepisami o CIT. Na przykład, jeśli transakcje te nie przekraczają 20% wartości kapitału zakładowego, graniczne kwoty transakcji zostały określone na poziomie 100 tys. euro. W pozostałych przypadkach obowiązek tworzenia dokumentacji dotyczy transakcji, których wartość przekracza kwotę 50 tys. euro.

Omawiając obowiązek dokumentacyjny, należy rozpatrzyć jeszcze jedną kategorię transakcji, w ramach których płatności przekazywane są do przedsiębiorstwa mającego siedzibę lub zarząd w państwie uchodzącym za „raj podatkowy”. W tym przypadku obowiązek dokumentowania transakcji zaczyna się, gdy graniczna kwota transakcji przekroczy 20 tys. euro.

W przepisach podatkowych nie sprecyzowano, w jakiej formie powinna być sporządzona i przedkładana organom podatkowym dokumentacja cen transferowych. Wydaje się, że ma to dobre i złe strony. Można wyjść z założenia, że może być w pewnym sensie dowolna, samodzielnie przygotowana według własnego wzoru, zgodnego z zarysem zdefiniowanym w art. 9a ustawy o CIT. Przedsiębiorstwo sporządzające dokumentację powinno mieć jednak na uwadze, że jego odbiorcą będzie organ podatkowy. Dlatego też dokument, będący dowodem w trakcie kontroli podatkowej, powinien być sporządzony w sposób jasny, kompletny i, co najważniejsze, w języku polskim.

To co musi być uwzględnione w dokumentacji, zgodnie z treścią ust. 1 art. 9a, obejmuje:

- funkcje, jakie będą spełniać podmioty uczestniczące w transakcji, z uwzględnieniem użytych aktywów i ponoszonego ryzyka,
- wszystkie przewidywane koszty związane z transakcją oraz formę i termin zapłaty,
- metody i sposób kalkulacji zysków oraz cenę przedmiotu transakcji,
- strategię gospodarczą wraz ze wszystkimi czynnikami istotnymi dla kształtu strategii, jeśli miały wpływ na wartość transakcji,
- potencjalne korzyści dla podmiotu sporządzającego dokument związane z uzyskaniem świadczeń niematerialnych.

Podatnik jest zobowiązany do przedłożenia dokumentacji podatkowej w terminie 7 dni od dnia doręczenia mu decyzji odpowiednich organów, z żądaniem takiej dokumentacji. Wydaje się, że jest to, uwzględniając rozwiązania stosowane w krajach mających większe doświadczenie w zakresie cen transferowych, krótki termin. Istotne jest również to, w jaki sposób i przez kogo wykonywana jest taka

dokumentacja. Podmiot ma dwie możliwości: albo decyduje się na jej przygotowanie samemu, albo korzysta z usług doświadczonych firm doradczych. Bez względu na autora przygotowywanej dokumentacji, jeżeli nie jest ona sporządzana na bieżąco, wymóg 7 dni należy ocenić jako bardzo rygorystyczny. Jest wysoce prawdopodobne, że odtworzenie rzeczywistego stanu faktycznego po upływie pewnego okresu jest zadaniem niezwykle trudnym i czasochłonnym, zwłaszcza w przypadku podmiotów o skomplikowanej wewnętrznej strukturze. Firmy doradcze również mogą mieć kłopoty w dotrzymaniu tego terminu, z uwagi na czas niezbędny do uzyskania koniecznych informacji od podatnika, przeanalizowania wszelkich dokumentów dotyczących transakcji oraz przygotowania dokumentacji dla konkretnej lub kilku transakcji.

Wniosek nasuwa się tylko jeden – co podkreślane jest w środowisku osób zaangażowanych w problematykę cen transferowych – przedmiotową dokumentację należy przygotowywać na bieżąco. Ma to znaczenie w kontekście możliwych kontroli podatkowych, które organy podatkowe mogą przeprowadzić w ciągu 5 kolejnych lat, licząc od końca roku kalendarzowego, w którym upłynął termin płatności podatku.

Konsekwencją braku dokumentacji podatkowej, w przypadku zakwestionowania rynkowego charakteru ceny i wynikającego stąd oszacowania dochodu przez organa podatkowe, będzie opodatkowanie tego dochodu przy zastosowaniu karnej 50% stawki podatkowej. Przedłożenie w ustawowym terminie wymaganej dokumentacji oznacza, że doszacowany podatnikowi dochód zostanie opodatkowany stawką podstawową, czyli aktualnie 19%.

Podsumowując, dokumentacja podatkowa powinna być postrzegana przez podatnika nie tylko jako kolejna biurokratyczna czynność, ale jako swego rodzaju „tarcza ochronna”, chroniąca go przed obciążeniem sankcyjną stawką podatku, a także umożliwiająca przekonanie organów podatkowych, że ustalone przez niego ceny z podmiotami powiązanymi są wolnorynkowe.

Zwraca uwagę fakt, że aż 77% ankietowanych potwierdziło posiadanie dokumentacji zgodnej z wymogami art. 9a. Spośród podmiotów, które w 2004 roku jej nie przygotowały, blisko 85% zamierzało to uczynić⁹. Odnosząc się do tego typu badań przeprowadzanych w przyszłości, można z dużym prawdopodobieństwem przyjąć, że odsetek podmiotów przekonanych o znaczeniu, jakie może mieć dokładne i starannie przygotowana dokumentacja podatkowa, będzie rósł.

⁹ Ceny transferowe w Polsce..., *op. cit.*

3.4. Upřednie porozumienia cenowe

Upřednie porozumienia cenowe (ang. Advance Pricing Agreements, APA) to narzędzie wprowadzone do polskiego prawa podatkowego¹⁰ i dostępne dla polskich podatników od stycznia 2006 roku. Jego istotą jest upřednie, czyli przed dokonaniem transakcji z podmiotem powiązonym, porozumienie podatnika z administracją podatkową w zakresie metod ustalania cen transferowych.

Wyróżnia się trzy podstawowe rodzaje porozumień: jednostronne, dwustronne i wielostronne (art. 20a i 20b Ordynacji podatkowej).

- 1) porozumienie jednostronne to takie, którego stronami są podatnik oraz administracja podatkowa kraju, w którym podlega on obowiązkowi podatkowemu;
- 2) z porozumieniem dwustronnym mamy do czynienia, gdy stronami są administracje dwóch różnych krajów, w których obowiązkowi uiszczenia podatku podlega odpowiednio każda ze stron transakcji;
- 3) porozumienie wielostronne zachodzi w sytuacji zawarcia porozumienia między podatnikiem i odpowiadającą mu administracją podatkową a podmiotami powiązаныmi i odpowiadającymi im administracjami podatkowymi.

Podstawową zaletą omawianego rozwiązania jest zagwarantowanie podatnikowi, że stosowane przez niego ceny w transakcjach z podmiotami powiązаныmi nie zostaną zakwestionowane przez władze skarbowe, jeśli oczywiście będzie się trzymać ustaleń. W kontekście planowania podatkowego przedsiębiorstwa podatek zapewnia sobie zatem przewidywalność opodatkowania. W porównaniu do dokumentacji podatkowej porozumienia APA spełniają w większym stopniu funkcję ochronną, gdyż zawarcie porozumienia z organami podatkowymi odbiera im możliwość doszacowania dochodu przedsiębiorstwa. Istotną zaletą, przede wszystkim dla podmiotów mających siedziby w różnych krajach, jest wyeliminowanie sytuacji potencjalnego podwójnego opodatkowania. Zawarcie porozumienia APA może być korzystne szczególnie dla dużych przedsiębiorstw działających na skalę międzynarodową, funkcjonujących w skomplikowanych strukturach organizacyjnych i zawierających z podmiotami powiązаныmi liczne, powtarzalne transakcje, których wartość jest znacząca. Podatnicy, którzy zdecydują się na zawarcie upřednich porozumień cenowych, muszą jednak uwzględnić fakt, że jest to procedura czasochłonna i kosztowna. W przypadku zarzutu, że wymagają one znacznej ilości czasu przeznaczanego na przygotowanie i nadzorowanie procesu APA, można jako kontrargument stwierdzić, że w zamian podatek może liczyć na oszczędność czasu związanego z zarządzaniem i monitorowaniem cen transfe-

¹⁰ Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, Dz.U. Nr 8, poz. 60 ze zm.

rowych. Co prawda uprzednie porozumienia cenowe wymagają znacznych opłat, nie tylko dotyczących złożenia samego wniosku o porozumienie. Niezbędne jest przecież zebranie wszystkich informacji, wykorzystanych później do sporządzenia dokumentacji i raportów, przeprowadzenie fachowych badań. Zwróćmy jednak uwagę, że w przypadku nie zawarcia porozumienia APA, ewentualne postępowanie podatkowe dotyczące metodologii kalkulacji cen transferowych może również okazać się procesem kosztownym.

Zestawiając korzyści i koszty związane z zawarciem APA, należy wspomnieć o obawach podatników wynikających z istoty APA. Otóż, podatnicy zawierający uprzednie porozumienia cenowe muszą zaakceptować fakt ujawnienia organom podatkowym poufnych informacji handlowych. Zawieranie APA jest oczywiście dobrowolne i zawsze następuje z inicjatywy podatnika, który nigdy nie ma pewności co do ostatecznego wyniku negocjacji z władzami podatkowymi. W przypadku, gdyby nie doszło do zawarcia porozumienia z władzami podatkowymi, podatnicy ponoszą ryzyko, że dane udostępnione w trakcie postępowania dotyczącego porozumienia APA mogłyby być wykorzystane przez macierzyste urzędy skarbowe w czasie kontroli podatkowych. Teoretycznie jednak tak być nie powinno, ze względu na tajemnicę skarbową.

4. Przepisy podatkowe w zakresie cienkiej (niedostatecznej) kapitalizacji

4.1. Pojęcie i istota cienkiej (niedostatecznej) kapitalizacji

W ramach podmiotów powiązanych należy zwrócić uwagę również na decyzje dotyczące sposobu finansowania ich działalności.

Wśród źródeł finansowania, w które podmiot dominujący może wyposażać poszczególne podmioty powiązane, wyróżnia się dwa podstawowe: kapitał własny oraz obcy w postaci np. pożyczek. Decyzja w tym zakresie może zależeć od konsekwencji podatkowych, ponieważ w regulacjach podatkowych najczęściej inaczej są traktowane odsetki od pożyczek (dla pożyczkobiorcy stanowią one koszt uzyskania przychodu, umożliwiając tym samym obniżenie swoich zobowiązań z tytułu podatku dochodowego), a inaczej dywidendy (zachodzi możliwość podwójnego opodatkowania tego samego źródła dochodu, raz na poziomie osoby prawnej, a następnie u udziałowców w postaci podatku od wypłacanych dywidend). Zatem i w tym przypadku, tj. swobodnego transferu dochodów w postaci odsetek, możemy rozważać aktywne kształtowanie wyniku podatkowego jednostek powiązanych.

W skali całego przedsiębiorstwa możliwe jest zmniejszenie obciążeń podatkowych, głównie gdy jednostki są podatnikami w różnych krajach. Dzieje się

tak, gdy pożyczka jest preferowaną formą finansowania w państwach o wysokich stawkach podatkowych. Uwzględniając interes fiskusa przyznamy, że proceder ograniczania bazy podatkowej w państwach, w których funkcjonują przedsiębiorstwa korzystające z takiego finansowania w ramach grup kapitałowych, jest szkodliwy. Zmniejszane są bowiem dochody budżetowe generowane przez podatek dochodowy.

W związku z tym problematyka cienkiej kapitalizacji została uznana w wielu systemach podatkowych za kwestię wymagającą uregulowania, tj. określenia m.in. limitów, do wysokości których przedsiębiorstwa mogą korzystać z pożyczek udzielanych przez własnych udziałowców i jednocześnie traktować wypłacane im odsetki jako koszty uzyskania przychodów.

4.2. Podmiotowy i przedmiotowy zakres regulacji w podatku CIT

W podatku dochodowym od osób prawnych cienkiej kapitalizacji dotyczą uregulowania zawarte w art. 16 ust. 1 pkt. 60 i 61 oraz ust. 6–7b. Przyczynając historię zagadnienia niedostatecznej kapitalizacji w regulacjach podatkowych, warto przypomnieć, że aktualnie obowiązujące zostały wprowadzone z początkiem 2005 roku¹¹. Otóż uchylono wtedy treść ust. 7a, konsekwencją czego jest ograniczenie skutków zjawiska cienkiej kapitalizacji do wszystkich podatników podatku dochodowego od osób prawnych. Oznacza to, że przepisy stosowane są zarówno do pożyczek udzielonych rezydentom przez nierezydentów, jak i pożyczek udzielanych przez podatnika rezydenta innemu podatnikowi rezydentowi. Podkreślana zmiana stanowiła niewątpliwie zaostrzenie przepisów dla podatników krajowych, ponieważ wcześniej podmioty podlegające nieograniczonemu obowiązkowi podatkowemu na terenie Polski i nie korzystający z ulg i zwolnień w podatku CIT, były wyłączone z zakresu podmiotowego przepisów.

Analizując zakres przedmiotowy, tj. jakie pożyczki podlegają ograniczeniom wynikającym z cienkiej kapitalizacji, należy zwrócić uwagę przede wszystkim na treść pkt. 60, dotyczącą odsetek od pożyczek udzielonych przez udziałowca (udziałowców) spółki oraz pkt. 61, która odnosi się do odsetek od pożyczek udzielanych sobie nawzajem przez spółki siostrzane (mające tego samego udziałowca). Oczywiście wskazane fragmenty dotyczą odmiennych sytuacji, jednak ogólne zasady ustalania wielkości odsetek niestanowiących kosztów uzyskania przychodów są podobne. Upraszczając, przyjmujemy, że przepisy dotyczą zapłaconych odsetek od pożyczek udzielanych spółce przez udziałowca (udziałowców) posiadających nie mniej niż 25% udziałów tej spółki lub przez spółkę-siostrę, gdy

¹¹ Ustawa z dnia 18 listopada 2004 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz zmianie niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2004 r. Nr 254, poz. 2533.

w każdej ze spółek, czyli pożyczkobiorcy i pożyczkodawcy, spółka-matka posiada nie mniej niż po 25% udziałów, jeżeli wartość zadłużenia względem wskazanych przez ustawodawcę podmiotów osiągnie trzykrotność wartości kapitału zakładowego spółki-pożyczkobiorcy. Przybliżmy zatem zakres udziałowców, wobec których ustalane jest zadłużenie, którego wartość ma decydować o zastosowaniu wobec udziałowców, którym wypłacane są odsetki, przepisów o cienkiej kapitalizacji. Są to bezpośredni udziałowcy spółki posiadający co najmniej 25% udziałów oraz inne podmioty, czyli pośredni udziałowcy posiadający również co najmniej 25% udziałów, ale w kapitale udziałowców¹².

Aby obliczyć wielkość zapłaconych odsetek niestanowiących kosztów uzyskania przychodów można wykorzystać następującą formułę:

$$\frac{\text{Zadłużenie} - (3 \times \text{kapitał zakładowy})}{\text{Zadłużenie}} \times \text{wypłacone odsetki.}$$

W literaturze podkreśla się, że podatnik ma wątpliwości interpretacyjne w zakresie tego przepisu, gdyż ustawodawca nie określił wzoru obliczenia odsetek niestanowiących kosztów uzyskania przychodów. Możliwe są zatem inne interpretacje przepisu, a tym samym inne formuły obliczeniowe¹³.

Kolejną kwestią budzącą wątpliwości jest brak ustawowej definicji terminu „wartość zadłużenia”. Upraszczając, można przyjąć dwie możliwości, tzn. szerokie ujęcie zadłużenia i wąskie. Pierwsze, niekorzystne dla podatnika, bo uwzględniające profiskalne podejście organów podatkowych, obejmuje, posługując się wykładnią językową oraz celowościową, całe zadłużenie wobec podmiotów wskazanych przez ustawodawcę, czyli zadłużenie z tytułu pożyczek, wymagalnych od nich odsetek oraz zadłużenie z tytułu dostaw towarów i usług (czyli kredyty handlowe). Drugie, chyba trudne do obrony przez podatnika, to wyłącznie pożyczki i kredyty zaciągnięte przez spółkę wobec określonych w ustawie podmiotów, które niewątpliwie wiążą się z niedostateczną kapitalizacją.

Wątpliwości interpretacyjne, wynikające często z nieprecyzyjnej redakcji przepisu, dotyczą także innych kwestii, np. wyznaczenie momentu, na który należy określić wartość zadłużenia granicznego (trzykrotność kapitału zakładowego) oraz wartość zadłużenia faktycznego wobec określonych udziałowców. Podobnie jak poprzednio, wskażemy tylko możliwe do przyjęcia warianty inter-

¹² Prawo podatkowe przedsiębiorców, pod redakcją H. Litwińczuk, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2006, s. 232.

¹³ K. Lis, Ograniczenia wynikające z cienkiej kapitalizacji po 1 stycznia 2005 r., „Doradca Podatnika”, Nr 13 z 2005 r., Wydawnictwo Trendy.

pretacji. Najczęściej przyjmuje się, że należy je wyznaczyć na ten sam moment, czyli dzień spłaty odsetek. Można jednakże zetknąć się z opinią, że wymieniony dzień zapłaty odsetek odnosi się tylko do faktycznego zadłużenia. Ustawodawca powinien zatem doprecyzować również to zagadnienie, aby wyeliminować pojawiające się wątpliwości, które przez niektóre podmioty będą wykorzystywane jako próba obejścia tych regulacji.

Zasygnalizowane w tekście niedostateczne bezpieczeństwo prawne dotyczące stosowania regulacji dla cienkiej kapitalizacji sprawia, że ryzyko podatkowe przedsiębiorstw powiązanych wzrasta. Pewnym rozwiązaniem może być po prostu niedopuszczenie do sytuacji, aby przedsiębiorstwa korzystające z finansowania wierzycielskiego w ramach grup kapitałowych podlegały przepisom o cienkiej kapitalizacji. Uwzględniając istotę tematyki, można to uczynić poprzez zwiększenie kapitału zakładowego i/lub zmniejszenie zadłużeń z różnych tytułów. Ograniczeniom wynikającym z cienkiej kapitalizacji nie podlegają bowiem odsetki od pożyczek o niższej wartości niż trzykrotność kapitału zakładowego, a także pożyczki od udziałowców posiadających mniej niż 25% udziałów.

5. Podsumowanie

Jak już wskazano problematyka niniejszej pracy dotyczy jedynie wybranych aspektów opodatkowania transakcji występujących między podmiotami powiązаныmi. Takie ukształtowanie treści spowodowane było przede wszystkim celami stawianymi przez autora, tj. przeanalizowanie najważniejszych narzędzi regulujących te złożone mechanizmy, jakimi dla podmiotów powiązanych bez wątpienia są: ceny transferowe i cienka kapitalizacja.

Przechodząc do kwestii poruszonych w opracowaniu, należy wskazać zarówno pozytywne, jak i negatywne, z punktu widzenia przedsiębiorstw powiązanych, wnioski wypływające z analizy przepisów podatku CIT.

Zacznijmy od tego, czy rzeczywiście przepisy dotyczące podmiotów powiązanych umożliwiają wykorzystywanie takich powiązań do obniżania podatku dochodowego od osób prawnych. Przeprowadzona analiza pozwala stwierdzić, że jest to możliwe, zarówno przez podmioty aktywnie i legalnie działające w tym zakresie, jak też przez pozostałe, wykorzystujące w transakcjach między przedsiębiorstwami grupy celowo ceny odbiegające od poziomu rynkowego lub finansowanie pożyczkami w stopniu większym niż wynika to z racjonalnie prowadzonej działalności na zasadach rynkowych.

Cechą wspólną dla cen transferowych, cienkiej kapitalizacji, jak i innych pominiętych zagadnień jest konieczność znajomości i przestrzegania przepisów, co pozwoli zwiększyć bezpieczeństwo transakcji z podmiotami powiązаныmi. Jednakże

spełnienie tych warunków nie gwarantuje, że podmioty powiązane nie będą narażone na ryzyko podatkowe. Niejednoznaczność przepisów pozwalająca na wiele różnych interpretacji zwiększa ryzyko zakwestionowania danych transakcji przez organy podatkowe. Wspomnijmy jednakże i o innej ocenie problemu – różna interpretacja, powodująca różne możliwości zastosowania danych przepisów, stanowi zagrożenie z punktu widzenia ochrony interesów Skarbu Państwa. Z uwagi na to, że ten wątek nie był przedmiotem badań, ograniczmy się do lakonicznego stwierdzenia, iż zawile, niejasne przepisy to również kłopot dla aparatu podatkowego, który z uwagi na brak odpowiedniej wiedzy merytorycznej pracowników nie jest należycie przygotowany do kontrolowania transakcji powiązanych przedsiębiorstw.

Oceniając szczegółowo poszczególne rozwiązania, trzeba przyznać, że podmiotom powiązanim stworzono większe możliwości ograniczania ryzyka podatkowego w zakresie cen transferowych.

Przykładem mogą być: dokumentacja podatkowa oraz uprzednie porozumienia cenowe. Wprowadzony w 2001 roku obowiązek sporządzania dokumentacji podatkowej budził wiele wątpliwości. Przyznajmy, że nie jest to rozwiązanie idealne (nie eliminuje np. ryzyka naliczenia podatku od doszacowanego podmiotowi dochodu), ale ma jedną niezaprzeczalną zaletę, treść profesjonalnie sporządzonej dokumentacji dostarcza organom podatkowym wszystkich niezbędnych informacji do oceny rynkowego charakteru transakcji. Niewątpliwie większą szansę przekonania organów podatkowych o rynkowym charakterze stosowanych cen mają podmioty, które podejmują działania polegające na bieżącym przygotowaniu odpowiedniej dokumentacji. Przedsiębiorcy zdają sobie z tego sprawę, czego dowodzą wyniki przytaczanego tu badania.

Cennym uzupełnieniem katalogu narzędzi ustawowych, pozwalających ograniczyć ryzyko podatkowe, są wprowadzone do polskiego prawa podatkowego w 2006 roku uprzednie porozumienia cenowe. Z uwagi na okres funkcjonowania tego rozwiązania za wcześnie jeszcze na merytoryczne oceny. Warto jednak przypomnieć, że od kilku lat środowisko i zainteresowanych i doradców podatkowych opowiadało się za wprowadzeniem do prawa możliwości zawierania APA, które zwiększy bezpieczeństwo podmiotów stosujących ceny transferowe. O wielu zaletach tego rozwiązania już pisano, podkreślmy jedną niepodważalną, mającą znaczenie dla podatników, z uwagi na dosyć częste kontrole organów podatkowych kwestionujących wysokość cen transferowych. Otóż jest to chyba najlepsze narzędzie służące zapobieganiu sporom pojawiającym się na tle wyceny transakcji podmiotów powiązanych. Rozwiązanie to nie może stanowić substytutu dla wcześniej ocenianej dokumentacji podatkowej. Z prostej przyczyny: procedura ubiegania się o APA jest bardziej skomplikowana i kosztowniejsza niż przygoto-

wanie dokumentacji podatkowej. Powszechność rozwiązania będzie zatem znacznie ograniczona w porównaniu do sporządzających dokumentację podatkową.

Negatywnie ocenić trzeba natomiast przepisy dotyczące cienkiej kapitalizacji. Poza sporem pozostaje fakt, że w celu ograniczenia występowania tego zjawiska należało wprowadzić odpowiednie w tym zakresie uregulowania. Niestety, wskazane w pracy liczne niejasności sprawiają, że zarówno podatnicy, jak i przedstawiciele organów podatkowych będą mieć trudności w prawidłowym zastosowaniu przepisów w praktyce. Jak wskazano, polskich rozwiązań w tym zakresie nie można uznać za rozwiązania modelowe.

6. Bibliografia

1. Ceny transferowe w Polsce. Raport z badania 2004 r., Ernst & Young.
2. Krzewski M., Michalak S., Ceny transferowe: opodatkowanie transakcji między podmiotami powiązanymi, Difin, Warszawa 2000.
3. Lis K., Ograniczenia wynikające z cienkiej kapitalizacji po 1 stycznia 2005 r., „Doradca Podatnika”, Nr 13 z 2005 r., Wydawnictwo Trendy.
4. Międzynarodowy Słownik Podatkowy, PWE, Warszawa 1997.
5. Prawo podatkowe przedsiębiorców, pod redakcją H. Litwińczuk, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2006.
6. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 10 października 1997 r. w sprawie sposobu i trybu określania dochodów podatników w drodze oszacowania cen w transakcjach dokonywanych przez tych podatników, Dz.U. z 1997 r. Nr 128, poz. 833 ze zm.
7. Sojak S., Ceny transferowe – aspekt podatkowy, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 2003.
8. Ustawa z 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz.U. z 2000 r. Nr 14, poz. 176 ze zm.
9. Ustawa z 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. z 2000 r. Nr 54, poz. 654 ze zm.
10. Ustawa z dnia 18 listopada 2004 r. o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz zmianie niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2004 r. Nr 254, poz. 2533.
11. Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. Ordynacja podatkowa, Dz.U. Nr 8, poz. 60 ze zm.

Magdalena Katarzyna Gąsowska
Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku.
Filia w Ełku

Rola strategii logistycznych w kreowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw przemysłowych*

1. Wprowadzenie

Profesjonalne zarządzanie uwzględnia wszystkie czynniki podejmowania decyzji stosownie do ich wpływu na postawione cele. Pominięcie chociaż jednego czynnika może spowodować nieosiągnięcie celu, do którego dąży przedsiębiorstwo. Działanie, które prowadzi do celu i jest przedmiotem świadomego wyboru, można uznać za profesjonalne.

Jak potwierdza praktyka, przedsiębiorstwo wraz ze swoim otoczeniem tworzy ewolucyjną całość, która uczy się swojej drogi do przyszłości i poprzez wspomnianą ewolucję świadomie kreuje przyszłość. Współczesny rynek wraz ze swoimi uwarunkowaniami wymusza na funkcjonujących na nim podmiotach poszukiwanie takich rozwiązań, które zapewniają im wysoki poziom efektywności i tym samym możliwości perspektywicznej egzystencji.

Jest oczywiste, że podstawą uzyskania przez przedsiębiorstwo w długim okresie ponadprzeciętnej efektywności działania jest stworzenie trwałej przewagi strategicznej nad konkurentami. Budowanie długofalowej przewagi konkurencyjnej należy więc do najważniejszych zadań zarządu przedsiębiorstwa.

Firma, która chce mieć przewagę konkurencyjną, musi dążyć do osiągania bieżących wyników metodami operacyjnymi oraz do tworzenia potencjalnego sukcesu za pomocą środków strategicznych. Oba poziomy, zarządzania operacyjnego i strategicznego długookresowego, powinny służyć osiągnięciu sukcesów w przyszłości.

2. Metodologia badań

Badaniem objęto grupę 185 przedsiębiorstw, zdefiniowaną jako wszystkie średnie i duże przedsiębiorstwa przemysłowe województwa podlaskiego, których działalność

* Artykuł jest drugą częścią opracowania dotyczącego prezentacji wyników badań autorskich przeprowadzonych na próbie przedsiębiorstw przemysłowych województwa podlaskiego. Wnioski tu prezentowane dotyczą badanej próby przedsiębiorstw.

jest sklasyfikowana według PKD w sekcji D (przetwórstwo przemysłowe). Populację generalną wyselekcjonowano wykorzystując bazy danych Urzędu Statystycznego w Białymstoku. Przeprowadzone badania ankietowe miały charakter badań pełnych, ankiety wysłano do całej populacji. Otrzymano 26 odpowiedzi, z których za poprawnie wypełnione uznano 22. Duży wskaźnik odmów spowodował, że zdecydowano się zastosować metodę wywiadu osobistego, dla powiększenia badanej próby przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa do badań metodą wywiadu osobistego zostały wyselekcjonowane z wyjściowego zbioru 185 firm. Poszukiwano ich poza grupą 22 przedsiębiorstw, które poprawnie odpowiedziały na ankiety pocztowe. Autorka przeprowadziła 30 wywiadów z menedżerami odpowiedzialnymi za logistykę w przedsiębiorstwie. Było to bardzo cenne źródło informacji. Wywiady były przeprowadzone na terenie przedsiębiorstwa, co dało autorce możliwość rozmów również z pracownikami zajmującymi się realizacją procesów logistycznych, i przyczyniło się jednocześnie do pogłębienia znajomości problemu. Szczególnie cenne były wywiady z prezesami i członkami zarządu firm, które są liderami w swoich branżach.

Ostatecznie szczegółowymi badaniami objęto 52 przedsiębiorstwa przemysłowe, prowadzące działalność w różnych działach przemysłu według układu PKD, i charakteryzujące się zróżnicowaną pozycją konkurencyjną na rynku. Pośród badanych firm znalazły się wszystkie przedsiębiorstwa z województwa podlaskiego notowane na liście 500 największych i najcenniejszych firm w Polsce.

Wspólnym elementem badań ankietowych i wywiadów był kwestionariusz diagnostyczno-prognostyczny. Zawarto w nim pytania zarówno o fakty dotyczące działalności przedsiębiorstwa, jak i o opinie respondentów reprezentujących te przedsiębiorstwa. Badania objęły lata 2001–2010, przy czym pytania dotyczyły diagnozy działania przedsiębiorstwa w okresie 2001–2005 oraz prognozy działalności przedsiębiorstwa na lata 2006–2010.

3. Charakterystyka badanej próby przedsiębiorstw

W ramach badań zebrano informacje charakteryzujące poszczególne przedsiębiorstwa (zob. tabele 1–5).

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw (51,9%) znajdowała się w powiecie białostockim, 17,3% w powiecie suwalskim, 7,7% (4 przedsiębiorstwa) w powiecie łomżyńskim. Pozostałe 23,1% badanych przedsiębiorstw było w powiatach: augustowskim, grajewskim, hajnowskim, monieckim, sokólskim, wysokomazowieckim.

Tabela 1. Zestawienie badanych przedsiębiorstw według powiatów, w których są zlokalizowane

Nazwa powiatu	Liczba przedsiębiorstw
Augustowski	3
Białostocki	27
Grajewski	3
Hajnowski	1
Łomżyński	4
Moniecki	1
Sokółski	3
Suwalski	9
Wysokomazowiecki	1

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Badana próba przedsiębiorstw odzwierciedla ogólne proporcje rozkładu lokalizacji firm przemysłowych. Najwięcej średnich i dużych przedsiębiorstw przemysłowych województwa podlaskiego, których działalność jest sklasyfikowana według PKD w sekcji przetwórstwo przemysłowe, zlokalizowanych jest w powiatach: białostockim (47%), suwalskim (14,1%) i łomżyńskim (8,6%).

Przedsiębiorstwa, które uczestniczyły w badaniach, prowadziły działalność w różnych działach przemysłu. Większość produkowała artykuły spożywcze i napoje (26,9%). Produkcją maszyn i urządzeń, gdzie indziej nie sklasyfikowaną, zajmowało się 19,2% badanych firm, 13,5% prowadziło działalność sklasyfikowaną w dziale 20 PKD. Produkcją wyrobów z pozostałych surowców niemetalicznych zajmowało się 11,5% badanych firm. Szczegółowe zestawienie badanej próby przedsiębiorstw według klasyfikacji PKD prezentuje tabela 2.

Tabela 2. Zestawienie badanych przedsiębiorstw według działów PKD

Dział	Kod numeryczny	Liczba przedsiębiorstw
Produkcja artykułów spożywczych i napojów	15	14
Produkcja wyrobów tytoniowych	16	1
Włókiennictwo	17	2
Produkcja drewna i wyrobów z drewna oraz z korka (z wyłączeniem mebli), wyrobów ze słomy i materiałów używanych do wyplatania	20	7
Produkcja masy włóknistej, papieru oraz wyrobów z papieru	21	1

cd. tabeli 2

Dział	Kod numeryczny	Liczba przedsiębiorstw
Działalność wydawnicza, poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji	22	3
Produkcja wyrobów gumowych i z tworzyw sztucznych	25	2
Produkcja wyrobów z pozostałych surowców niemetalicznych	26	6
Produkcja metalowych wyrobów gotowych, z wyłączeniem maszyn i urządzeń	28	2
Produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowana	29	10
Produkcja maszyn i aparatury elektrycznej, gdzie indziej niesklasyfikowana	31	1
Produkcja instrumentów medycznych, precyzyjnych i optycznych, zegarów i zegarków	33	1
Produkcja mebli, działalność produkcyjna, gdzie indziej niesklasyfikowana	36	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Większość badanych przedsiębiorstw stanowiły spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (50%). W badaniach wzięło udział 15 spółek akcyjnych (28,9% badanej próby przedsiębiorstw). Spółdzielnie stanowiły 9,6% przebadanej populacji. Pozostałe przedsiębiorstwa, które wzięły udział w badaniach, to: 3 spółki jawne (5,8%), 2 przedsiębiorstwa osoby fizycznej (3,8%) oraz jednoosobowa spółka Skarbu Państwa (1,9%).

Badaniu poddano średnie i duże przedsiębiorstwa. Średnie przedsiębiorstwa stanowiły 59,6% badanej próby. Przedsiębiorstwa zatrudniające w przedziałach 50–99 osób, 100–249 osób oraz 250–500 osób miały zbliżony odsetek w próbie (szczegółowa charakterystyka zob. tabela 3).

Tabela 3. Zestawienie badanych przedsiębiorstw według przeciętnego stanu zatrudnienia w 2005 roku

Przeciętny stan zatrudnienia	Liczba przedsiębiorstw
50–99 osób	16
100–249 osób	15
250–500 osób	14
Powyżej 500 osób	7

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Wśród badanych przedsiębiorstw dominowały firmy osiągające przychody ze sprzedaży w przedziale od 10 mln do 50 mln PLN (51,9%). Drugą co do wielkości badaną grupą były przedsiębiorstwa z przychodami ze sprzedaży od 50 mln do 100 mln PLN (23,2%). 11,5% badanych przedsiębiorstw miało przychody ze sprzedaży do 10 mln PLN. Przedsiębiorstwa osiągające przychody ze sprzedaży powyżej 1 mld PLN stanowiły 7,7% badanej populacji. Najmniejszy odsetek tworzyły firmy, których przychody ze sprzedaży w 2005 roku zawierały się w przedziale od 300 mln do 1 mld PLN (por. tabela 4).

Tabela 4. Zestawienie badanych przedsiębiorstw według wartości sprzedaży w 2005 roku

Wartość sprzedaży	Liczba przedsiębiorstw
Do 10 mln PLN	6
10 mln – 50 mln PLN	27
50 mln – 100 mln PLN	12
100 mln – 300 mln PLN	2
300 mln – 1 mld PLN	1
Powyżej 1 mld PLN	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw prowadziła działalność międzynarodową (84,6%). Przedsiębiorstwa o zasięgu krajowym stanowiły 15,4%. Żadne przedsiębiorstwo nie ograniczało swej działalności do województwa podlaskiego.

Wśród przedsiębiorstw prowadzących międzynarodową działalność największą grupę stanowiły firmy o udziale eksportu w wartości sprzedaży powyżej 0–5% (23,1%). Drugą co do wielkości grupą były firmy o udziale eksportu w wartości sprzedaży powyżej 10–20% (15,4%). Przedsiębiorstwa o udziale eksportu w wartości sprzedaży w przedziałach powyżej 5–10%, powyżej 20–30%, powyżej 50–60%, powyżej 60–70%, powyżej 70% miały taki sam odsetek w próbie, wynoszący 7,7%. Najmniej było przedsiębiorstw o udziale eksportu w wartości sprzedaży powyżej 30–40% oraz powyżej 40–50% (szczegółowa charakterystyka zob. tabela 5).

Większość badanych przedsiębiorstw o międzynarodowym zasięgu działalności eksportowała swoje produkty przede wszystkim do Unii Europejskiej. Udział eksportu do UE w eksporcie ogółem w przedziale powyżej 90–100% miało 18 przedsiębiorstw, co stanowiło 34,6%, w przedziale powyżej 70–90% – 17,3% przedsiębiorstw.

Tabela 5. Zestawienie badanych przedsiębiorstw według procentowego udziału eksportu w wartości sprzedaży w 2005 roku

Udział eksportu w wartości sprzedaży (w %)	Liczba przedsiębiorstw
0	8
0–5	12
5–10	4
10–20	8
20–30	4
30–40	2
40–50	2
50–60	4
60–70	4
Powyżej 70	4

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

4. Strategie logistyczne stosowane w praktyce przedsiębiorstw przemysłowych województwa podlaskiego

Przeprowadzone badania dowiodły, że w analizowanym okresie wszystkie badane przedsiębiorstwa miały wyraźnie sprecyzowane cele logistyczne. Wspomniane cele wyznaczają zakres rzeczowy działań podejmowanych w ramach działalności logistycznej oraz określają zestaw procesów realizowanych przez logistykę. Badane przedsiębiorstwa świadomie kreują swoją przyszłość – mają określone cele logistyczne we wszystkich obszarach funkcjonalnych będących domeną logistyki. W zdecydowanej większości badanych firm cele logistyczne wspomagają osiągnięcie nadrzędnego celu, wytyczającego główne kierunki i sposoby działania. Problemy logistyczne odgrywają coraz istotniejszą rolę w procesie strategicznego zarządzania badanymi podmiotami gospodarczymi. Podnosi to rangę logistyki i jest świadectwem jej istotnego znaczenia w procesie realizacji celów badanych przedsiębiorstw.

Strategia logistyczna jest kompozycją określonych zasad logistycznych, które prowadzą do realizacji wyznaczonych celów logistycznych. Wszystkie badane przedsiębiorstwa realizują określone strategie logistyczne, choć nie wszystkie mają je sformalizowane. Niektóre przedsiębiorstwa stosują strategię logistyczną będącą kompozycją zasad logistycznych kilku wymienianych w literaturze strategii. Dość duży odsetek badanych firm realizuje odrębne strategie logistyczne w sferach: zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji.

Tabela 6. Zakres formalnego zdefiniowania strategii logistycznej w badanych przedsiębiorstwach w latach 2001–2005

Wyszczególnienie	Liczba przedsiębiorstw w roku				
	2001	2002	2003	2004	2005
Przedsiębiorstwa mające sformalizowaną strategię logistyczną	31	31	33	34	34
Przedsiębiorstwa nie mające sformalizowanej strategii logistycznej	9	9	8	8	8
Przedsiębiorstwa nie mające sformalizowanej zintegrowanej strategii logistycznej, ale mające opracowane strategie cząstkowe dotyczące: zaopatrzenia, produkcji, zbytu	9	10	10	10	10

Oznaczenia: dla 2001 roku $n = 49$, dla 2002 roku $n = 50$, dla 2003 roku $n = 51$, dla lat 2004–2005 $n = 52$.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Tabela 7. Strategie logistyczne stosowane w praktyce badanych przedsiębiorstw w latach 2001–2005

Wyszczególnienie	Liczba przedsiębiorstw w roku				
	2001	2002	2003	2004	2005
Przedsiębiorstwa mające sformalizowaną strategię logistyczną:					
zarządzania łańcuchem dostaw	10	10	12	13	13
konsolidacji (transportu, magazynów i zapasów)	4	4	4	4	4
zmniejszania lub eliminacji zapasów	2	2	2	2	2
skracania cykli	3	3	3	3	3
kooperacji w relacji dostawca–odbiorca	6	6	6	6	6
konsolidacji + kooperacji w relacji dostawca–odbiorca	2	2	2	2	2
konsolidacji + zmniejszania lub eliminacji zapasów + skracania cykli	1	1	1	1	1
zmniejszania lub eliminacji zapasów + kooperacji w relacji dostawca–odbiorca	1	1	1	1	1
zmniejszania lub eliminacji zapasów + skracania cykli	2	2	2	2	2
Przedsiębiorstwa nie mające sformalizowanej strategii logistycznej	9	9	8	8	8
Przedsiębiorstwa nie mające sformalizowanej zintegrowanej strategii logistycznej, ale mające opracowane strategie cząstkowe dotyczące:					
zaopatrzenia	9	9	8	8	8
produkcji	9	10	10	10	10
zbytu	8	9	9	9	9

Oznaczenia: dla 2001 roku $n = 49$, dla 2002 roku $n = 50$, dla 2003 roku $n = 51$, dla lat 2004–2005 $n = 52$.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badania ankietowego wspartego wywiadami.

Badaniu poddano również koncepcje logistyczne stosowane przez badane przedsiębiorstwa w trzech sferach: zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji.

W badanej próbie przedsiębiorstw przeanalizowano stosunki i współpracę z dostawcami oraz działania mające istotny wpływ na zarządzanie zaopatrzeniem. Respondenci proszeni byli o wybranie 3 najważniejszych pozycji zakupów i określenie liczby ich dostawców w latach 2001–2005. Realizacja badań pozwoliła na wyciągnięcie wniosku, że zdecydowana większość przedsiębiorstw miała więcej niż dwóch dostawców głównych pozycji zakupów, a więc stosowała strategię *multiple sourcing*. Dużo mniej przedsiębiorstw stosowało strategię *single sourcing* i *dual sourcing*. Respondenci wskazywali na następujące trudności przy wiązaniu się tylko z jednym dostawcą określonej pozycji zakupowej: żaden dostawca nie jest w stanie zapewnić nam takiej ilości zakupów, jakie potrzebuje nasza firma, musimy dbać o ciągłość produkcji. Przedsiębiorstwa, które miały tylko jednego dostawcę najważniejszych pozycji zakupowych, najczęściej wybierały dostawcę z kilkoma miejscami produkcji.

Większość badanych przedsiębiorstw w latach 2001–2005 dokonywała zakupów samodzielnie (75,5% w 2001 roku, 74% w 2002 roku, 72,5% w 2003 roku, 73,1% w latach 2004–2005). Respondenci wskazywali na następujące powody samodzielnych zakupów: firmy w branży bardzo konkurują cenami i jakością, niestety nie ma do tego partnera, brak powodzenia w tworzeniu grupy zakupowej. W latach 2001–2005 badane przedsiębiorstwa stosowały następujące formy zakupów wspólnych:

- za pośrednictwem grupy zakupowej (1 przedsiębiorstwo),
- wspólnie z firmą o podobnym profilu działalności (3 przedsiębiorstwa),
- wspólne negocjacje w ramach grupy kapitałowej, a transakcje po ustalonych cenach zawierane indywidualnie przez spółki (10 przedsiębiorstw).

Wyniki badań ujawniły, że zdecydowana większość przedsiębiorstw dokonywała zakupów globalnych, wykorzystując wszelkie możliwości pozyskania dóbr, bez względu na geograficzne miejsce ich istnienia. Respondenci jako najważniejsze źródła zakupów wskazywali rynek krajowy, a następnie rynek Unii Europejskiej. Badane przedsiębiorstwa dokonywały też zakupów m.in. w: Nowej Zelandii, Bangladeszu, Indiach, Japonii, Chinach, Tajwanie, Stanach Zjednoczonych.

Proces produkcji jest nadrzędny względem logistyki, która go nie obejmuje, lecz wspomaga. Realizacja każdego podstawowego procesu produkcyjnego wymaga dostarczenia niezbędnych zasobów oraz wspomagania gospodarowania nimi w systemie produkcyjnym. Logistyczne strategie produkcji są uwarunkowane rodzajem wykonywanej produkcji, jej technologią oraz organizacją.

Badania wykazały, że w latach 2001–2005 najczęściej wskazywanym zadaniem logistycznej strategii produkcji w badanych przedsiębiorstwach był wzrost

elastyczności produkcji (18,5% ogółu wszystkich wskazań). Na kolejnych miejscach znalazły się: zapewnienie optymalnej struktury zapasów wyrobów gotowych (16,9%), podniesienie sprawności procesów transportowych, magazynowych i ładunkowych (14,8%) oraz skrócenie cykli przepływów materiałowych (13,2%).

Badania uwidoczniły, że zdecydowana większość firm, w logistyce dystrybucji w latach 2001–2005, dążyła do konfrontacji ze strategiami logistycznymi konkurentów. Również większość stosowała strategię polegającą na maksymalizacji konkurencji (19 przedsiębiorstw w 2001 roku, 20 – w 2002 i 2003 roku, 21 – w 2004 i 2005 roku). W latach 2001–2005 12 badanych przedsiębiorstw realizowało strategię polegającą na uruchomieniu nowej drogi do klienta. Maksymalizację poziomu obsługi klienta stosowało 11 przedsiębiorstw w 2001 i 2002 roku oraz 10 firm w latach 2003–2005. Niektóre przedsiębiorstwa stosowały strategie mieszane, polegające na łączeniu idei dwóch lub więcej strategii wymienionych w kwestionariuszu. Jedno przedsiębiorstwo, w logistyce dystrybucji w latach 2001–2005, nie realizowało żadnej z wymienionych w kwestionariuszu strategii – dyrektor logistyki w tym przedsiębiorstwie wskazał, że sukces rynkowy zależy od jakości produktu, od tego kto go wyprodukował i od kontaktów. Dwóch respondentów w uwagach podkreśliło, że w logistyce dystrybucji stosowało wszystkie możliwości, jakie mieściły się w etyce.

5. Próba oceny wpływu strategii logistycznych badanych przedsiębiorstw na osiągnięcie trwałej, przekładanej na preferencje odbiorców, przewagi nad konkurentami

Przedsiębiorstwa produkcyjne funkcjonują obecnie na bardzo zmieniających się rynkach zbytu i podlegają wpływom silnej konkurencji. Wytwarzane przez nie produkty w coraz mniejszym stopniu różnią się ceną oraz jakością wykonania. W konsekwencji przedsiębiorstwa te są zmuszone do szukania rozwiązań, które zapewnią im wysoki poziom skuteczności będącej drogą do doskonałości. Wygranie walki o rynek wymaga od przedsiębiorstw strategii zorientowanej na lepsze od konkurentów zaspokojenie wymagań i potrzeb aktualnych i przyszłych klientów.

Przeprowadzone badania dowiodły, że doskonała logistyka jest jednym z rozstrzygających atutów we współzawodnictwie – decydującym czynnikiem konkurencyjności i instrumentem wyróżniającym ofertę przedsiębiorstwa. W wyniku realizowanej strategii logistycznej przedsiębiorstwo może osiągnąć unikatowy poziom kosztów lub wyróżniającą jakość obsługi rynku w stosunku do konkurentów. Właściwie sformułowane, skutecznie wdrażane strategie dają przedsiębiorstwu szansę na poprawę efektywności, prowadzą do uzyskiwania długofalowej przewagi konkurencyjnej na rynku.

Warunkiem zapewnienia doskonałości logistycznej jest nadanie logistyce, jej strategii i procesowi zarządzania logistycznego charakteru strategicznego. Realizacja badań pozwala na wyciągnięcie wniosku, że wykorzystywanie logistyki w większości badanych przedsiębiorstwach wykraczało poza poziom operacyjny. O obecności logistyki na poziomie strategicznym świadczy fakt ścisłego jej związku ze wszystkimi aspektami zarządzania w badanych przedsiębiorstwach w latach 2001–2005 oraz włączanie celów logistycznych do procesu planowania strategicznego. W okresie 2001–2005 w zdecydowanej większości badanych firm cele logistyczne były powiązane z misją i celami przedsiębiorstwa jako całość. Można z tego wywodzić, że w większości badanych przedsiębiorstwach zarządzanie logistyką pełniło funkcję przekrojową, łączącą i optymalizującą wszystkie działania związane z logistyką, oraz koordynujące działania logistyczne z innymi funkcjami, odgrywało kluczową rolę w realizacji celów założonych przez kierownictwo wyższego szczebla.

Z drugiej jednak strony badania ukazały, że w latach 2001–2005 w przeważającej większości badanych przedsiębiorstwach nie było wyodrębnionego działu logistyki. Duże rozdrobnienie funkcji logistycznych w różnych komórkach organizacyjnych powoduje trudności z zastosowaniem koncepcji zarządzania logistycznego.

Należy dodać, że w 53,8% badanych przedsiębiorstwach w latach 2001–2005 wzrosła liczba pracowników zajmujących się logistyką. Przeciętne tempo wzrostu zatrudnienia w komórkach zajmujących się logistyką w badanych firmach było wyższe, niż tempo wzrostu zatrudnienia ogółem. W związku z tym można stwierdzić, że w większości przedsiębiorstwach zwiększono środki na logistykę, można również wnioskować, że w tych firmach wzrosła także świadomość znaczenia działań i rozwiązań logistycznych w dążeniu do wzrostu efektywności działania przedsiębiorstwa.

W analizowanym okresie większość przedsiębiorstw posiadała sformalizowaną globalną strategię logistyczną, a więc dążyła do optymalizacji systemowej. Przeprowadzone badania pokazały, że coraz więcej firm realizowało strategię zarządzania łańcuchem dostaw. W 2001 roku strategię taką realizowało 19,2% badanych przedsiębiorstw, natomiast w 2005 roku już co czwarta firma (25% badanej próby). Przedsiębiorstwa realizujące strategię zarządzania łańcuchem dostaw dążą do osiągania efektów synergicznych wynikających z koordynacji i integracji przepływów informacyjnych, materiałowych i pieniężnych w ramach łańcucha dostaw. Zarządzanie łańcuchem dostaw pozwala przedsiębiorstwom na podnoszenie efektywności operacyjnej i jest istotną przesłanką osiągnięcia stałego wzrostu dochodów, zwiększenia udziału w rynku oraz osiągnięcia przewagi nad konkurencją.

Uczestnicy badania zostali poproszeni, w formule pytania otwartego, o podanie efektów działań i rozwiązań logistycznych w przedsiębiorstwie. W rezultacie otrzymano bardzo szeroki zakres odpowiedzi, wśród których po kategoryzacji stosunkowo najwięcej, bo ponad dwie trzecie – 79% badanych, wymieniło lepszą obsługę klienta. Kolejnymi, najczęściej wskazywanymi efektami działań i rozwiązań logistycznych były: optymalizacja zapasów dzięki poprawnemu przepływowi informacji (56% respondentów), wzrost elastyczności przedsiębiorstwa (48%), obniżenie kosztów zakupów (40%), poprawa terminowości dostaw (30%), wzrost elastyczności dostaw (29%), polepszenie kontaktów z dostawcami (29%), obniżenie kosztów logistycznych (25%).

Należy podkreślić, że jedynie 2 respondentów nie potrafiło określić wpływu działań i rozwiązań logistycznych na efektywność działania przedsiębiorstwa. Zdecydowana większość uczestników badania była przekonana o pozytywnym wpływie strategii logistycznych.

Na szczególną uwagę zasługują pojedyncze wypowiedzi niektórych respondentów, które świadczą o istotnym wpływie realizowanej strategii logistycznej na osiągnięcie trwałej, przekładanej na preferencje odbiorców przewagi nad konkurentami:

- 1) *Nasza sieć dystrybucji uchodzi za najnowocześniejszą, najlepiej zorganizowaną i najefektywniejszą w naszej branży w Polsce;*
- 2) *Współpraca z klientami, koncentracja na ich szeroko rozumianej satysfakcji, stała się kluczem do sukcesu rynkowego firmy;*
- 3) *Osiągamy doskonałość w zakresie: jakości produktu, obsługi klienta, działań w punktach sprzedaży, rentowności, efektywności zakupu, efektywnego gospodarowania kapitałem. Zdobyliśmy uznanie jako uczciwy i rzetelny dostawca;*
- 4) *W ciągu ostatnich 2 lat nasza firma przejęła cały wzrost rynku w Polsce;*
- 5) *Najbardziej zyskowna firma w całym sektorze;*
- 6) *Lider pod względem zyskowności i udziału w rynku;*
- 7) *Notujemy stały wzrost przychodów ze sprzedaży i udziału rynkowego, pomimo stabilizacji globalnego popytu na artykuły z naszej branży.*

W badaniu podjęto próbę analizy najważniejszych, w naszym przekonaniu, potencjalnych obszarów usprawnień logistycznych. Analiza materiału badawczego ukazała, że w latach 2001–2005 badane przedsiębiorstwa przemysłowe dokonały wielu usprawnień w tym zakresie, co pozytywnie wpływa na kreowanie ich przewagi konkurencyjnej.

Współczesne przedsiębiorstwa działają na globalnym rynku, stwarzając dla procesów logistycznych złożone warunki działania oraz wymagając wielu czynności koordynacyjnych i precyzyjnego planowania operacji logistycznych. Przedsiębiorstwa stosujące rozwiązania logistyczne mogą zwiększać korzyści dla klientów poprzez zwiększenie elastyczności dostaw, zwiększenie stopnia pewności

i dokładności realizacji dostaw oraz zmniejszenie kosztów transakcji po stronie klientów. Mamy tu do czynienia ze sprzężeniem zwrotnym – przedsiębiorstwo kontaktuje się z klientami poprzez wyroby, a przez sprzedaż osiąga zysk. Zadowolenie klienta wpływa na sprzedaż, a koszty logistyki na koszt sprzedaży.

Wyniki badań ujawniły, że w latach 2001–2005 w zdecydowanej większości badanych przedsiębiorstw (86,5%) z roku na rok rosły przychody ze sprzedaży produktów. W 2005 roku 11, spośród 52 zbadanych firm (21,2%), miało przychody ze sprzedaży produktów wyższe o ponad 150% w porównaniu do 2001 roku. Jedynie w 13,4% zbadanych przedsiębiorstw w latach 2001–2005 zaobserwowano tendencję spadkową przychodów ze sprzedaży produktów. W formule pytania otwartego 13% respondentów wskazało, że wzrost przychodów jest efektem działań i rozwiązań logistycznych.

W latach 2001–2005 międzynarodową działalność prowadziło 84,6% badanych firm. W 46,2% badanych przedsiębiorstw zaobserwowano wzrost udziału eksportu w sprzedaży produktów. Prawie co piąte przedsiębiorstwo (21,1%) miało stabilny udział eksportu w wartości sprzedaży, a w 17,3% badanych firm udział był labilny. Należy podkreślić, że w formule pytania otwartego 13% respondentów wskazało na wzrost eksportu jako efekt stosowanej strategii logistycznej.

Ze względu na interfunkcjonalny i interorganizacyjny charakter logistyki istnieją silne współzależności oddziałujące nie tylko na skuteczność i efektywność przepływów materiałów, towarów, informacji i praw, ale również mające duży wpływ na przepływy finansowe w przedsiębiorstwach i pomiędzy nimi.

Badania pozwoliły na wyciągnięcie wniosku, że w latach 2001–2005 przedsiębiorstwa dokonały wielu usprawnień w obszarze uznawanym za domenę logistyki. Obniżenie wielkości utrzymywanych zapasów, racjonalizacja transportu, usprawnienie zarządzania procesami logistycznymi oraz zastosowanie nowoczesnych systemów informatycznych wpływają na redukcję poziomu kosztów logistycznych. Konsekwencją trafnych decyzji w obrębie kosztów logistyki jest zwykle poprawa wskaźników rentowności organizacji jako całości.

Badania ujawniły również, że przedsiębiorstwa nie wykorzystują w pełni narzędzi informatycznych do usprawniania działalności w stopniu, jaki te narzędzia oferują, co stanowi przeszkodę w zastosowaniu koncepcji zarządzania logistycznego. Integracyjny proces pomiędzy logistyką i technologiami informacyjnymi (ang. *Information Technology* – IT) jest coraz bardziej powszechną tendencją w przedsiębiorstwach odnoszących sukcesy na globalnym rynku. Firmy te są świadome dużej użyteczności zintegrowanego zastosowania działań logistycznych i technologii informacyjnych¹.

¹ Por. M. Bourlakis, C. Bourlakis, Integrating logistics and information technology strategies for sustainable competitive advantage, „Journal of Enterprise Information Management”, 2006, Vol. 19, No. 4; Raport: informatyka, „Nowy Przemysł”, 2007, Nr 3.

W analizowanym okresie 100% badanych firm nie stosowało instrumentów zarządzania kosztami zorientowanych na realizowaną strategię logistyczną. Bez znajomości instrumentów analitycznych nie jest możliwe dokonanie obiektywnej oceny jakości i skuteczności funkcjonowania stosowanych rozwiązań logistycznych. Znajomość tych instrumentów ma ogromne znaczenie w szybko zmieniających się warunkach gospodarczych. Bez zastosowania instrumentów analitycznych trudno jest mówić o skutecznym zarządzaniu czy też projektowaniu procesów logistycznych.

Przedsiębiorstwa zakładają coraz większy wpływ strategii logistycznej na rozwój przedsiębiorstwa i przepływ gotówki, a tym samym na wartość przedsiębiorstwa. Jednakże przedsiębiorstwa nie dokonują pomiarów wpływu logistyki na rentowność przedsiębiorstwa i jego wartość dla akcjonariuszy. Wartość dla klienta i właścicieli powstaje w realizowanych procesach. Każdy system, aplikacja, czy narzędzie IT wspomagające zarządzanie powodują wzrost uświadomionych i zdefiniowanych procesów.

Menedżerowie logistyki powinni składać sprawozdania z uwzględnieniem wartości, co doprowadzi do zmian w zarządzaniu logistyką z podejścia uwzględniającego wyłącznie koszty na podejście bardziej zorientowane na wartość. Celem przedsiębiorstw nowoczesnych jest zwiększenie zorientowania przedsiębiorstwa na osiągnięcie większej wartości w celu osiągnięcia stałego wzrostu dochodów, zwiększenia udziału w rynku oraz osiągnięcia przewagi nad przedsiębiorstwami konkurencyjnymi.

Strategia logistyczna może być wykorzystywana jako narzędzie wzrostu konkurencyjności, umożliwiające uzyskanie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej na rynku. Firmy stosujące rozwiązania logistyczne są bardziej konkurencyjne na rynku dzięki możliwościom oferowania produktów po niższych cenach i o wyższej jakości. Logistyka zabezpiecza podstawowe procesy, poprzez które jest realizowany cel firmy: zadowolenie (zaspokojenie potrzeb) klienta przy zysku zapewniającym przetrwanie i rozwój firmy w warunkach konkurencji, rozwój wyrobu i technik wytwarzania.

Istotny wpływ strategii logistycznej na osiągnięcie trwałej, przekładanej na preferencje odbiorców przewagi nad konkurentami potwierdzają sukcesy 6 badanych firm, które znalazły się na liście 500 największych i najcenniejszych polskich przedsiębiorstw w latach 2005 i 2006². Większość z tych firm jest częścią grup kapitałowych i korzysta z wiedzy oraz umiejętności logistycznych grupy. Następuje tu wzmocnienie efektu – przedsiębiorstwa te są wspierane przez centralę, a z drugiej

² Lista 500, „Rzeczpospolita”, z 25 kwietnia 2007 r.; Pięćsetka Polityki, „Polityka”, z 28 kwietnia–5 maja 2007 r., Nr 17–18.

strony prowadzą samodzielnie działalność logistyczną, co podwyższa efektywność działań logistycznych. Dwa badane przedsiębiorstwa są członkami grup kapitałowych, które należą do 25 firm, które w 2006 roku osiągnęły największy wzrost zysku netto w Polsce.

W 2006 roku A. T. Kearney, firma specjalizująca się w dostarczaniu rozwiązań kluczowych dla sukcesu przedsiębiorstw, przeprowadziła badania, podczas których wyodrębniła 100 najcenniejszych polskich firm. Dwie grupy kapitałowe, których członkami były badane przedsiębiorstwa, znalazły się na liście 100 najcenniejszych polskich firm³.

Należy tu podkreślić, że wszyscy respondenci z przedsiębiorstw, które zostały zaliczone do 500 największych i najcenniejszych firm w Polsce w latach 2005–2006 podkreślali w kwestionariuszu duże znaczenie realizowanej strategii logistycznej w osiągnięciu trwałej, przekładanej na preferencje odbiorców, wyższości nad konkurentami.

Jedno z badanych przedsiębiorstw jest częścią grupy kapitałowej, która została laureatem konkursu Rzeczypospolitej „Dobra Firma 2007”⁴. Nagrodę tę przyznano 20 dobrym, to znaczy rozwijającym się dynamicznie i efektywnie polskim przedsiębiorstwom. W wyborze laureatów kapituła kierowała się wskaźnikami dynamiki sprzedaży w czterech ostatnich latach oraz wzrostem aktywów i kapitałów. Zostały uwzględnione także wskaźniki związane z efektywnością. Autorka przeprowadziła wywiad z członkiem zarządu nagrodzonego przedsiębiorstwa. Badanie ujawniło, że przedsiębiorstwo to realizuje unikatową strategię logistyczną, dzięki której z roku na rok zwiększa przychody ze sprzedaży i udział w rynku, pomimo stabilizacji globalnego popytu na produkowane przez nie wyroby.

6. Podsumowanie

Przedsiębiorstwa, które osiągną doskonałość we wszystkich obszarach zarządzania logistycznego, będą w stanie dostarczać wysokiej jakości produkty, odpowiadające oczekiwaniom klientów, przewyższając konkurentów szybkością dostarczenia odpowiedniego produktu i osiągnięcia tego przy niższych kosztach, co w efekcie prowadzi do uzyskania przewagi konkurencyjnej. Wspomnianą doskonałość logistyczną można osiągnąć dzięki właściwie zdefiniowanej i realizowanej strategii logistycznej. Przyjęta strategia logistyczna determinuje bowiem zasady logistyczne, a te z kolei przesądzają o pożądanej postaci systemu logistycznego. Jak wynika z badań, warunkiem wykorzystania logistyki dla kreowania przewagi konkuren-

³ 100 najcenniejszych w Polsce firm, „Newsweek Polska”, 2007, Nr 17.

⁴ Laureaci nagrody Dobra Firma, „Rzeczpospolita”, z 31 października 2007 r.

cyjnej jest konieczność zintegrowanego kształtowania wszystkich funkcji logistycznych. Dopiero skoordynowane wewnętrznie i zewnętrznie działania oraz rozwiązania logistyczne stwarzają odpowiedni potencjał sukcesu przedsiębiorstwa poprzez kreowanie potencjału kosztów logistyki i potencjału rynkowego logistyki.

7. Bibliografia

1. Bourlakis M., Bourlakis C., Integrating logistics and information technology strategies for sustainable competitive advantage, „Journal of Enterprise Information Management”, 2006, Vol. 19, No. 4.
2. Laureaci nagrody Dobra Firma, „Rzeczpospolita”, z 31 października 2007 r.
3. Lista 500, „Rzeczpospolita”, z 25 kwietnia 2007 r.
4. Pięcsetka Polityki, „Polityka”, z 28 kwietnia–5 maja 2007 r., Nr 17–18.
5. Raport: informatyka, „Nowy Przemysł”, 2007, Nr 3.
6. 100 najcenniejszych w Polsce firm, „Newsweek Polska”, 2007, Nr 17.

Kooperencja przedsiębiorstw a cykl życia sektora

1. Wprowadzenie

W ostatnich latach coraz częściej spotykane jest zjawisko współpracy konkurentów, które nosi miano kooperencji. Za kooperencję uznaje się układ strumieni jednoczesnych i współzależnych relacji konkurencji i kooperacji między konkurentami zachowującymi swoją odrębność organizacyjną. Relacje kooperacyjne tworzone są do realizacji konkretnych celów strategicznych w określonym horyzoncie czasowym, a ich konsekwencje mają istotny wpływ na strategię rozwoju zaangażowanych stron¹. Występowanie kooperencji przedsiębiorstw w gospodarce światowej, mimo narastającej powszechności, jest zagadnieniem mało zbadanym teoretycznie, a doświadczenia empiryczne mają charakter fragmentaryczny i autonomiczny.

Decyzje o podjęciu współpracy przez konkurentów są wypadkową oddziaływania wielu czynników zarówno o charakterze egzogenicznym, jak i endogenicznym. Niniejszy artykuł poświęcony jest próbie omówienia istotności czynników sektorowych przez pryzmat etapowości ich rozwoju na tworzenie współpracy konkurencyjnej. Zasadność takiego zabiegu wynika przede wszystkim z konieczności wyodrębnienia czynników charakterystycznych dla poszczególnych faz w cyklu życia sektora oraz ich istotności dla tworzenia kooperencji przedsiębiorstw. Ponadto czynniki sektorowe wpływają nie tylko na decyzje o kooperacji konkurentów, ale również na jej formy organizacyjne.

2. Tendencje kooperencji przedsiębiorstw w fazach cyklu życia sektora

Nasilenie i istota relacji kooperacyjnych ulegają przeobrażeniom w zależności od czynników sektorowych, występujących z różnym natężeniem w relacji z charakterem i dynamiką rozwoju sektora, w którym funkcjonują konkurenci. Większość sektorów wykazuje etapowy proces transformacji. Wymienia się cztery główne etapy w cyklu życia sektora: narodzin, rozwoju, dojrzałości oraz starzenia się².

¹ J. Cygler, Kooperencja – nowy typ relacji między konkurentami, „Organizacja i Kierowanie”, Nr 2/2007, s. 61–76.

² Strategor, Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość, PWE, Warszawa 1999, s. 52.

Każda z tych faz charakteryzuje się odmiennymi cechami, które najczęściej związane są z kryteriami stopy wzrostu sektora, potencjału rozwojowego, liczebności i siły konkurentów, typów ich zachowań, czy łatwości dostępu³.

Badania E. R. Auster wskazują, że relacje kooperacyjne mogą być kształtowane we wszystkich fazach cyklu życia sektora. Jednak ulegają znacznym przeobrażeniom zarówno w wymiarze nasilenia relacji konkurencyjnych i kooperacyjnych między rywalami, jak i form współdziałania⁴. Również występuje różnorodność czynników sektorowych, które w różnych fazach cyklu życia sektora charakteryzują się odmiennym wpływem na decyzje przedsiębiorstw o tworzeniu i kształtowaniu relacji kooperacyjnych.

W sektorze będącym **w fazie narodzin** zjawiska konkurencji charakteryzują się brakiem reguł gry i walką o właściwe technologie, które zostaną uznane przez odbiorcę⁵. Wobec realnego zagrożenia konkurenci decydują się na współpracę w celu redukcji ryzyka wynikającego z turbulencji rynkowych i technologicznych oraz konieczności budowania barier wejścia przed innymi konkurentami⁶. Rywale zdają sobie sprawę z ogromnych możliwości technologicznych, jakie pojawiają się w sektorach młodych, przy jednoczesnym zagrożeniu wynikającym z dużego wskaźnika projektów nieudanych i kosztów zaprzepaszczonych. Ze względu na znaczną niepewność i mnogie turbulencje otoczenia konkurenci decydują się na powiązania o luźniejszym charakterze i krótszym horyzoncie czasowym realizacji. Jednocześnie współpraca ma ograniczony charakter w wymiarze zaangażowanego kapitału finansowego i ludzkiego oraz obejmuje porozumienia krótkotrwałe w zakresie *B+R*, wspólnych działań obronnych, przy jednoczesnym zachowaniu własnej elastyczności organizacyjnej. Potwierdzeniem tych tendencji są badania przeprowadzone w sektorach telefonii komórkowej w Europie, samochodowym, chemicznym, biotechnologicznym i robotyce w Stanach Zjednoczonych oraz Japonii⁷.

W fazie wzrostu przedsiębiorstwa konkurują ze sobą o dominację własnych rozwiązań technologicznych i koncepcji produktowych (usług)⁸. Rywale mają świa-

³ G. Gierszewska, M. Romanowska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 1998, s. 96.

⁴ E. R. Auster, *The Relationship of Industry Evolution to Patterns of Technological Linkages, Joint Ventures, and Direct Investment Between U.S. and Japan*, „Management Science”, Vol. 38, No. 6, 1992, s. 778–792.

⁵ E. B. Roberts, C. Berry, *Entering New Business: Selecting Strategies for Success*, „Sloan Management Review”, Vol. 26, No. 3, Spring 1985, s. 3–17.

⁶ G. C. Cainarca, M. G. Colombo, S. Mariotti, *Agreements between firms and the technological life cycle model: Evidence from information technologies*, „Research Policy”, Vol. 21, 1992, s. 45–62.

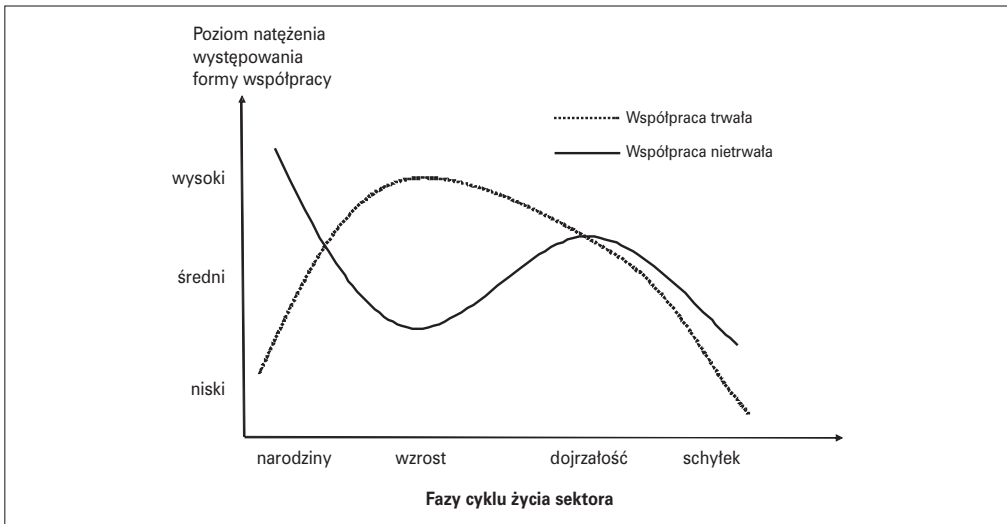
⁷ Ø. D. Fjeldstad, M. Becerra, S. Narayanan, *Strategic action in network industries: an empirical analysis of the European mobile phone industry*, „Scandinavian Journal of Management”, Vol. 20, 2004, s. 173–196; E. R. Auster, *The Relationship of Industry...*, *op. cit.*; K. R. Harrigan, *Joint Ventures and Competitive Strategy*, „Strategic Management Journal”, Vol. 9, 1988, s. 141–158.

⁸ M. E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1992, s. 167–168.

domość konieczności pozyskania zasobów komplementarnych (technologicznych, produkcyjnych i handlowych), które wesprą w forsowaniu własnych standardów. Jednocześnie znaczne wartości wskaźnika wzrostu rynku powodują, że konkurenci działają pod ogromną presją czasu, która uniemożliwia im samodzielne pozyskanie lub wypracowanie tych aktywów⁹. Pojawiają się również pierwsi naśladowcy firm innowacyjnych, co akcelerozuje erozję dotychczasowych przewag konkurencyjnych innowatorów.

Ze względu na zmiany w charakterystyce sektora i konkurencji przekształceniu ulegają również zakres i formy relacji związków kooperacyjnych. Konkurenci coraz bardziej zainteresowani są związkami o charakterze długofalowym i wymagającymi większego zaangażowania kapitałowego, ludzkiego, organizacyjnego (zob. rysunek 1). Powiązania o charakterze trwalszym przynoszą korzyści wynikające z szybszej penetracji rynku, pozyskiwania nowych umiejętności i technologii, redukcji ryzyka oraz rosnącego zaufania i współzależności¹⁰. Jednocześnie zmianom ulegają cele kooperacji technologicznych w kierunku zwiększenia potencjału produkcyjnego oraz standaryzacji procesu wytwarzania¹¹.

Rysunek 1. Kształtowanie związków kooperacyjnych w relacjach kooperacyjnych przedsiębiorstw w zależności od faz cyklu życia sektora



Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. R. Auster, *The Relationship of Industry...*, *op. cit.*, s. 778–792.

⁹ G. C. Cainarca, M. G. Colombo, S. Mariotti, *Agreements between...*, *op. cit.*

¹⁰ F. J. Contractor, P. Lorange, *Why Should Firms Cooperate? The Strategy and Economics Basis for Cooperate Ventures*, w: F. J. Contractor, P. Lorange (red.), *Cooperative Strategies in International Business. Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms*, Lexington Books, New York 1988, s. 3–30.

¹¹ E. R. Auster, *The Relationship of Industry...*, *op. cit.*

Pod koniec fazy wzrostu następuje silna polaryzacja strategiczna przedsiębiorstw, tworząc silne grupy strategiczne. Faza wzrostu charakteryzuje się rosnącymi barierami wejścia do sektora (rynkowymi i administracyjnymi), by osiągnąć swoje apogeum w fazie dojrzałości. W przypadku, gdy są one zbyt wysokie dla nowych konkurentów decydują się na współdziałanie w celu szybszego lub łatwiejszego ich pokonania. Przedsiębiorstwa zdają sobie sprawę z presji czasu, gdyż w miarę dojrzewania sektora bariery będą coraz wyższe. Dlatego relacje kooperacyjne stają się wygodnym sposobem wejścia do atrakcyjnego sektora. Relacje kooperacyjne mogą być zawierane zarówno z aktualnym członkiem sektora, jak i konkurentem, który również chce wejść do niego. Przykładem pierwszej grupy relacji jest kooperencja między zagranicznymi a polskimi firmami w sektorze telekomunikacyjnym przed 1994 rokiem. Ze względu na zbyt wysokie bariery administracyjne jedyną szansą wejścia do polskiego sektora telekomunikacyjnego dla korporacji zagranicznych była współpraca z polskimi konkurentami.

Sektory znajdujące się **w fazie dojrzałości** charakteryzują się zaostrzoną konkurencją, w wyniku której pozostają najsilniejsi gracze. W fazie dojrzałości cena staje się znaczącym orężem walki konkurencyjnej, która jest uzależniona od efektywności produkcji. Jednocześnie instrumenty niecenowe odgrywają równie istotną rolę, a w szczególności intensyfikacja działań marketingowych, skuteczność kanałów dystrybucji, relacje z klientami oraz szeroko pojęte usługi¹². Jednocześnie konsolidacja sektora zmienia reguły gry konkurencyjnej w kierunku oligopolistycznej (rywali jest od kilku do kilkunastu). Konkurenci mają wzajemnie względną siłę rynkową. Relacje kooperacyjne tworzą warunki do rozwoju zasobów wewnętrznych i pozyskania dostępu do ograniczonych zewnętrznych niezbędnych zasobów. Konkurenci wykazują relatywnie największą skłonność do tworzenia współpracy konkurencyjnej. Potwierdzeniem tego są badania R. M. Guidice, A. Vasundevana i G. Duystersa, którzy wskazują, że konkurenci najbardziej skłonni są do tworzenia relacji kooperacyjnych, gdy stopień koncentracji sektora jest przeciętny oraz dokonania C. Yeh-Yun Lin i J. Zhanga dowodzące korelacji tworzenia kooperencji wraz ze wzrostem konkurencji w sektorze¹³.

Decyzja o tworzeniu współpracy konkurencyjnej w sektorze wynika m.in. z zyskowności, jaka charakteryzuje strukturę sektora. Badania R. Gulatiego, N. Nohrii i A. Zaheera wskazują, że wzajemne powiązania kooperacyjne między

¹² C. K. Prahalad, V. Ramaswamy, *The Future of Competition, Co-Creation Unique Value with Customers*, Harvard Business School Press, Boston 2004, s. 1–17.

¹³ R. M. Guidice, A. Vasudevan, G. Duysters, *From „me against you” to „us against them”: alliance formation based in inter-alliance rivalry*, „Scandinavian Journal of Management”, Vol. 19, 2003, s. 135–152; C. Yeh-Yun Lin, J. Zhang, *Changing Structures of SME Networks: Lessons from the Publishing Industry in Taiwan*, „Long Range Planning”, Vol. 38, 2005, s. 145–162.

konkurentami mogą spowodować wyższą zyskowność kooperentów¹⁴. Zasadę podwyższania zwrotów od ponoszonych inwestycji w ramach kooperencji potwierdza doświadczenie zarówno w sektorach produkcyjnych (samochodowy), jak i usługowych (bankowy)¹⁵.

Faza dojrzałości charakteryzuje się również silną polaryzacją strategiczną przedsiębiorstw, wyrazistymi grupami strategicznymi, których członkowie odznaczają się agresywnością reakcji wobec rywali oraz budują wysokie bariery mobilności do poszczególnych grup.

Istnienie grup strategicznych wpływa na poziom konkurencji w sektorze. Sektor o złożonej mapie grup strategicznych wyróżnia się wyższym poziomem konkurencji. Na poziom rywalizacji, wynikającej ze współzależności grup strategicznych, mają wpływ: rynkowa współzależność grup, zróżnicowanie wyrobów osiągnięte przez różne grupy strategiczne, liczba i względne rozmiary grup oraz odległość między nimi¹⁶. Największy wpływ na poziom konkurencji ma rynkowa współzależność, czyli stopień, w jakim grupy strategiczne rywalizują w tych samych segmentach rynku lub o znacząco odmiennych klientów¹⁷. W przypadku ubiegania się o względy tych samych nabywców poziom konkurencji jest bardzo wysoki. W sytuacji, kiedy grupy strategiczne oferują produkty (usługi) o znacznej różnorodności, poziom konkurencji obniża się. Biorąc pod uwagę liczbę i wielkość grup strategicznych, istnieje silna dodatnia korelacja między tymi czynnikami, a poziomem konkurencji¹⁸.

Na skłonność do kooperencji ma wpływ niejednorodność struktury sektora wynikająca z działania konkurentów w ramach zróżnicowanych grup strategicznych oraz barier mobilności między nimi. Kooperencja zmienia nie tylko strukturę udziałów w sektorze, ale również wielkość i pozycjonowanie poszczególnych grup strategicznych.

Relacje kooperencyjne tworzone są zarówno wewnątrz, jak i między grupami strategicznymi. Współpraca konkurencyjna wewnątrz grup strategicznych wynika przede wszystkim z kumulacji umiejętności, które stanowią podstawę relatywnych przewag konkurencyjnych danej grupy strategicznej oraz racjonalizacji wspólnych

¹⁴ R. Gulati, N. Nohria, A. Zaheer, Strategic Networks, „Strategic Management Journal”, Vol. 21, 2000, s. 203–215.

¹⁵ J. Podolny, A status based model of market competition, „American Journal of Sociology”, Vol. 98, 1993, s. 829–872.

¹⁶ M. E. Porter, Strategia konkurencji..., *op. cit.*, s. 148–151.

¹⁷ M.-J. Chen, Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward A theoretical Integration, „Academy of Management Review”, Vol. 21, No. 1, 1996, s. 100–134.

¹⁸ W. C. Bogner, H. Thomas, The Role of Competitive Groups in Industry Formation: A Dynamic Integration of Two Competing Models, „Journal of Management Studies”, Vol. 30, No. 1, 1993, s. 51–67.

działań, przy jednoczesnym ograniczeniu redukcji zagrożenia imitacji przez innych konkurentów (podwyższanie barier mobilności)¹⁹.

Konkurenci decydują się na współpracę również wtedy, gdy funkcjonują w różnych grupach strategicznych. Kooperencja przynosi określone korzyści wynikające z ekonomii skali, zasięgu, redukcji ryzyka i kosztów, możliwości rozszerzenia palety produktowej oraz kształtowania poziomu relacji konkurencyjnych między rywalami.

Zarówno kooperencja wewnątrz grup strategicznych, jak i między nimi, może mieć charakter pozytywny lub negatywny. Pozytywne relacje kooperacyjne związane są w efektem rozprzestrzeniania w sektorowych układach sieciowych. Dla przykładu, jeśli konkurent *A* tworzy relacje kooperacyjne z konkurentem *B*, ten zaś z rywalem *C*, to relacje kooperacyjne konkurentów *A* i *C* będą również korzystne. Natomiast sektorowe relacje kooperacyjne o charakterze negatywnym opierają się na zasadach wyłączności. Jeśli konkurenci decydują się na współpracę, zastrzegają w umowach zaniechanie kooperowania z innymi konkurentami. Badania N. Nohrii, C. Garcii-Ponta wskazują, że pozytywne relacje kooperacyjne częściej można odnotować w ramach poszczególnych grup strategicznych, gdyż strony osiągną korzyści, gdy rywale oprócz działań konkurencyjnych będą współdziałać gremialnie²⁰. Natomiast konkurenci z różnych grup strategicznych chętniej zdecydują się na kooperację negatywną (co wynika z podwyższonego poziomu kosztów transakcyjnych spowodowanych zwiększonymi zachowaniami oportunistycznymi). Dobrym przykładem są relacje kooperacyjne utworzone przez General Motors i Forda z korporacjami Suzuki i Isuzu. Związki kooperacyjne z konkurentami azjatyckimi zakładały wyłączność tych relacji z sygnatariuszami umowy kooperacyjnej, co uniemożliwiło dalsze ich współdziałanie z Toyotą²¹.

Faza dojrzałości charakteryzuje się również większą złożonością sektora. Wynika ona zarówno z nagłych i skokowych zmian w strukturze sektora, jak i warunkach w nim funkcjonowania. Miarą złożoności sektora jest współzależność wyrażona liczbą i formą wzajemnych powiązań między organizacjami²². Jednym ze stymulatorów współzależności są regulacje prawne, które zmieniają radykalnie reguły gry rynkowej, nakazują współpracę z konkurentem jako swym dostawcą (kooperencja pionowa), ograniczają dostęp do sektorów²³. Doskonałym przykła-

¹⁹ N. Nohria, C. Garcia-Pont, *Global Strategic Linkages and Industry Structure*, „Strategic Management Journal”, Vol. 12, 1991, s. 105–124.

²⁰ *Ibidem*.

²¹ www.ford.com z 10 lutego 2008 r.

²² J. Pfeffer, G. R. Salancik, *The external control of organizations: A resource dependence perspective*, Harper & Row, New York 1978, s. 70–75.

²³ M. J. Dowling, W. D. Roering, B. A. Carlin, J. Wisniewski, *Multifaceted Relationships Under Competition Description and Theory*, „Journal of Management Inquiry”, Vol. 5, No. 2, 1996, s. 155–167.

dem jest sektor ubezpieczeniowy w Japonii. Istotną cezurą stała się deregulacja japońskiego prawa ubezpieczeniowego w 1996 roku, która zwiększyła poziom konkurencji między ubezpieczycielami²⁴. Konkurenci dążyli do zwiększenia swoich udziałów w sektorze ubezpieczeń kosztem swoich rywali. Jednocześnie japońskie firmy ubezpieczające tworzyły relacje kooperacyjne w celu redukcji kosztów realizowanych roszczeń, które stały się kluczowym czynnikiem sukcesu w tym sektorze. Jego struktura uległa dynamicznym zmianom wynikającym z poszukiwań nowych segmentów rynku oraz nowych produktów ubezpieczeniowych. Firmy ubezpieczeniowe, które do tej pory funkcjonowały głównie w obszarze ubezpieczeń na życie, rozszerzyły swoją ofertę o ubezpieczenia majątkowe. Jednocześnie firmy ubezpieczeniowe, specjalizujące się w ubezpieczeniach majątkowych, zróżnicowały swoją propozycję o ubezpieczenia na życie. Ponadto do gry konkurencyjnej weszły korporacje zagraniczne (np. AXA)²⁵. Silnym zmianom w strukturze ofertowej firm ubezpieczeniowych towarzyszyły procesy konsolidacyjne poprzez liczne fuzje i przejęcia (np. fuzja AIG Star Life Insurance z Chiyoda Life Insurance w 2001 roku, utworzenie holdingu T&D Holdings w 2004 roku z firm Daido Life, Taiho Life and T&D Financial Life)²⁶.

Współpraca między konkurentami nastawiona jest przede wszystkim na redukcję kosztów, pozyskanie nowych technologii, podwyższenie jakości produktów (usług) oraz ich różnicowanie. Ze względu na zaostrzającą się rywalizację konkurenci wykazują zwiększone zainteresowanie wszystkimi formami współdziałania (rysunek 1). Pod koniec fazy dojrzałości rywale coraz chętniej współdziałają ze sobą wybierając luźniejsze formy kooperacji²⁷.

W przypadku sektorów będących w **fazie schyłkowej** poziom kooperacji między konkurentami wykazuje tendencję spadkową. Wynika to przede wszystkim z ujemnych trendów rozwoju sektora, braku źródeł przychodów finansowych oraz słabnącego zainteresowania konkurentów dalszą działalnością. Gracze są bardziej nastawieni na wykorzystanie dotychczasowych możliwości rynkowych, przy minimalizowaniu własnego zaangażowania. Badania prowadzone przez G. C. Cainarca, M. G. Colombo i S. Mariottiego wykazują, że wszelkie związki kooperacyjne w sektorach schyłkowych mają głównie na celu redukcję kosztów stron zarówno funkcjonowania w danym sektorze, jak i jego opuszczenia²⁸.

²⁴ M. Okura, *Coopetitive Strategies of Japanese Insurance Firms. A Game Theory Approach*, „International Studies of Management & Organization”, Vol. 37, No. 2, 2007, s. 53–69.

²⁵ www.axa.co.jp z 10 lutego 2008 r.

²⁶ www.td-holdings.co.jp z 10 lutego 2008 r.

²⁷ E. R. Auster, *The Relationship of Industry...*, *op. cit.*, s. 778–792.

²⁸ G. C. Cainarca, M. G. Colombo, S. Mariotti, *Agreements between...*, *op. cit.*

3. Próba syntezy

Na decyzje przedsiębiorstw o tworzeniu kooperencji mają wpływ różne czynniki sektorowe. Dodatnią korelację między występowaniem tych czynników a skłonnością konkurentów do kooperencji obserwuje się w przypadku nasilania się złożoności sektora, jego niepewności i turbulencji, stopnia koncentracji sektora, ostrości walki konkurencyjnej, wzrostu kosztów wejścia i funkcjonowania w sektorze oraz przechodzenia do atrakcyjniejszej grupy strategicznej, potrzeb technologicznych. Przedsiębiorstwa są bardziej skłonne do kooperencji, gdy maleją możliwości różnicowania strategii oraz spada liczba konkurentów. W przypadku tempa wzrostu sektora nie ma jednoznacznej korelacji. W sytuacji dużego wzrostu sektora (faza wzrostu) konkurenci są skłonni do współpracy w celu zwiększenia swoich mocy produkcyjnych, osiągając korzyści skali i synergii. Kiedy tempo sektora spada (faza dojrzałości) przedsiębiorstwa decydują się na kooperację, by utrzymać swoją pozycję i zneutralizować ataki innych, wynikające z ograniczonych możliwości rozwojowych. Dlatego przy różnych wartościach tempa wzrostu sektora zmieniają się motywy kooperencji. Chociaż istotność tego czynnika na skłonność do kooperencji może nie ulec zmianie.

Oprócz różnorodnej charakterystyki relacji kooperacyjnych i konkurencyjnych, kooperencja przedsiębiorstw występuje ze zróżnicowanym natężeniem w odmiennych fazach cyklu życia sektora (por. tabela 1).

W fazie początkowej obserwuje się średni poziom powszechności relacji kooperacyjnych, które jednak wykazują silne tendencje wzrostowe. Najwyższy poziom kooperencji obserwuje się na przełomie fazy wzrostu i dojrzałości. Wynika to głównie z możliwości zdobywania dostępu do aktywów wyspecjalizowanych, które stanowią uzupełnienie innowacji konkurentów oraz stają się akceleratorem dochodzenia do sukcesu rynkowego i finansowego²⁹. Badania A. A. Lado, N. G. Boyd i S. C. Hanlon wykazały, że firmy są bardziej skłonne do tworzenia relacji kooperacyjnych, gdy funkcjonują w sektorach dojrzałych³⁰. Sektory będące w tej fazie swego rozwoju charakteryzują się jasno określoną liczbą i profilem strategicznym graczy. Również można jednoznacznie określić granice powiązań sieciowych między nimi oraz systematycznie identyfikować działania konkurencyjne³¹. Ponadto należy zauważyć, że w fazie wzrostu i dojrzałości występuje najwięcej czynników sektorowych, które mają wpływ na skłonność przedsiębiorstw

²⁹ R. M. Guidice, A. Vasudevan, G. Duysters, From „me against you”..., *op. cit.*

³⁰ A. A. Lado, N. G. Boyd, S. C. Hanlon, Competition, Cooperation, and the Search for Economic Rents: a Syncretic Model, „Academy of Management Review”, Vol. 22, No. 1, 1997, s. 110–141.

³¹ D. R. Gnyawali, J. He, R. Madhavan, Impact of Co-Opetition on Firm Competitive Behavior: An Empirical Examination, „Journal of Management”, Vol. 32, No. 4, 2006, s. 507–530.

do kooperencji. Relatywnie najniższy poziom kooperencji odnotowuje się w ostatniej fazie życia sektora.

Tabela 1. Czynniki sektorowe wpływające na tworzenie kooperencji oraz ich ewolucja

Kryteria \ Fazy cyklu życia sektora	Faza narodzin	Faza wzrostu	Faza dojrzałości	Faza starzenia się
Stopień natężenia relacji kooperacyjnych	średni	wysoki	bardzo wysoki	niski
Złożoność sektora i jego struktury		●	●●	●
Tempo wzrostu sektora	●	●●	●	
Wysokość barier wejścia		●	●●	
Wysokość barier mobilności		●	●●	
Liczba konkurentów		●	●●	
Niepewność i turbulencje rozwoju sektora	●	●	●	
Czynniki technologiczne	●●	●	●●	
Stopień koncentracji sektora		●	●●	●
Ostrość walki konkurencyjnej		●	●●	●
Brak możliwości różnicowania strategii		●	●●	

● – kryterium ma znaczenie dla podjęcia decyzji o tworzeniu relacji kooperacyjnych przez konkurentów,

●● – kryterium ma bardzo duże znaczenie dla podjęcia decyzji o tworzeniu relacji kooperacyjnych przez konkurentów.

Źródło: opracowanie własne.

Nasilenie relacji kooperacyjnych w różnych fazach cyklu życia sektora zależy również od jego specyfiki. W sektorach, w których cykl życia przebiega burzliwie i skokowo, poziom kooperencji między przedsiębiorstwami jest znacznie wyższy od tych, które przechodzą poszczególne etapy swojego rozwoju w sposób łagodny i przewidywalny.

Należy również zauważyć, że czynniki sektorowe wpływają na charakter relacji kooperacyjnych. Czynniki charakterystyczne dla poszczególnych faz cyklu życia sektora skłaniają konkurentów do wyboru odpowiednich form współpracy. W fazach pierwszej i ostatniej rywal preferują formy krótkotrwałe i niekapitałowe. Wynika to przede wszystkim z niepewności związanych z rozwojem sektora (faza narodzin) oraz koniecznością opuszczenia sektora (faza starzenia się). Natomiast

w fazie wzrostu i dojrzałości konkurenci wybierają współpracę o charakterze długofalowym i kapitałowym.

Na poziom kooperencji w różnych fazach cyklu życia sektora mają wpływ również czynniki kształtujące rozwój sektora, do których należą: rozwój społeczny i ewolucja potrzeb człowieka, czas życia produktu, innowacje technologiczne, zachowania uczestników sektora, warunki konkurencji i bariery wejścia do sektora oraz cykle koniunkturalne³². Analizując rozwój społeczny i zmiany potrzeb człowieka, bierze się pod uwagę zmiany w systemie wartości społecznych, przeobrażenia w hierarchii potrzeb (w długim horyzoncie czasowym) oraz mody (jako krótkotrwałe)³³. Presja czasu, wynikająca ze skracanego czasu cyklu życia produktu oraz jego żywotności, powodują eskalację innowacji technologicznych, konieczność wykorzystywania efektu dyfuzji wiedzy i umiejętności. Skracanie cyklu życia produktu staje się silnym impulsem do tworzenia relacji kooperacyjnych³⁴. Stopień konkurencji jest funkcją cech sektora oraz fazy jego rozwoju. W przypadku relacji kooperacyjnych istnieje pozytywna korelacja między stopniem konkurencji a skłonnością do kooperacji między rywalami.

4. Podsumowanie

Zaprezentowane tendencje kształtowania relacji kooperacyjnych w różnych fazach cyklu życia sektora wskazują, że intensywność oraz charakterystyka współpracy konkurencyjnej w istotnej mierze zależą od układu oddziałujących na strony czynników sektorowych. Zarówno czynniki sektorowe, jak i relacje kooperacyjne należą do zjawisk o dynamicznym pierwiastku zmienności. Ze względu na rosnące znaczenie relacji kooperacyjnych w strategiach rozwoju firm wydaje się wręcz konieczne zgłębianie badań teoretycznych oraz empirycznych nad uwarunkowaniami powstania i rozwoju relacji kooperacyjnych. Jednocześnie dynamizm zmian rozwojowych sektorów wskazuje na konieczność głębszego poznania specyfiki oddziaływania poszczególnych czynników sektorowych, a pozyskana w ten sposób cenna wiedza pozwoli na świadome i korzystniejsze kształtowanie współpracy między konkurentami.

³² J. Bieliński, *Rozwój sektorów we współczesnej gospodarce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006, s. 42–43.

³³ Y. Allire, M. E. Firsiratou, *Myślenie strategiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 150.

³⁴ E. Martinelli, L. Sparks, *Food retailers and financial services in the UK: a co-opetitive perspective*, „British Food Journal”, Vol. 105, No. 9, 2003, s. 577–590.

5. Bibliografia

1. Allire Y., Firsiratou M. E., Myślenie strategiczne, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
2. Auster E. R., The Relationship of Industry Evolution to Patterns of Technological Linkages, Joint Ventures, and Direct Investment Between U.S. and Japan, „Management Science”, Vol. 38, No. 6, 1992.
3. Bieliński J., Rozwój sektorów we współczesnej gospodarce, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2006.
4. Bogner W. C., Thomas H., The Role of Competitive Groups in Industry Formation: A Dynamic Integration of Two Competing Models, „Journal of Management Studies”, Vol. 30, No. 1, 1993.
5. Cainarca G. C., Colombo M. G., Mariotti S., Agreements between firms and the technological life cycle model: Evidence from information technologies, „Research Policy”, Vol. 21, 1992.
6. Chen M.-J., Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward A theoretical Integration, „Academy of Management Review”, Vol. 21, No. 1, 1996.
7. Contractor F. J., Lorange P. (red.), Cooperative Strategies in International Business. Joint Ventures and Technology Partnerships between Firms, Lexington Books, New York 1988.
8. Cygler J., Kooperencja – nowy typ relacji między konkurentami, „Organizacja i Kierowanie”, Nr 2/2007.
9. Fjeldstad Ø. D., Becerra M., Narayanan S., Strategic action in network industries: an empirical analysis of the European mobile phone industry, „Scandinavian Journal of Management”, Vol. 20, 2004.
10. Dowling M. J., Roering W. D., Carlin B. A., Wisniewski J., Multifaceted Relationships Under Coopetition Description and Theory, „Journal of Management Inquiry”, Vol. 5, No. 2, 1996.
11. Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 1998.
12. Gnyawali D. R., He J., Madhavan R., Impact of Co-Opetition on Firm Competitive Behavior: An Empirical Examination, „Journal of Management”, Vol. 32, No. 4, 2006.
13. Guidice R. M., Vasudevan A., Duysters G., From „me against you” to „us against them”: alliance formation based in inter-alliance rivalry, „Scandinavian Journal of Management”, Vol. 19, 2003.
14. Gulati R., Nohria N., Zaheer A., Strategic Networks, „Strategic Management Journal”, Vol. 21, 2000.
15. Harrigan K. R., Joint Ventures and Competitive Strategy, „Strategic Management Journal”, Vol. 9, 1988.

16. Lado A. A., Boyd N. G., Hanlon S. C., Competition, Cooperation, and the Search for Economic Rents: a Syncretic Model, „Academy of Management Review”, Vol. 22, No. 1, 1997.
17. Martinelli E., Sparks L., Food retailers and financial service in the UK: a co-opetitive perspective, „British Food Journal”, Vol. 105, No. 9, 2003.
18. McGee J., Thomas H., Pruett M., Strategic Groups and the Analysis of Market Structure and Industry Dynamics, „British Journal of Management”, Vol. 6, 1995.
19. Nohria N., Garcia-Pont C., Global Strategic Linkages and Industry Structure, „Strategic Management Journal”, Vol. 12, 1991.
20. Okura M., Coopetitive Strategies of Japanese Insurance Firms. A Game Theory Approach, „International Studies of Management & Organization”, Vol. 37, No. 2, 2007.
21. Pfeffer J., Salancik G. R., The external control of organizations: A resource dependence perspective, Harper & Row, New York 1978.
22. Podolny J., A status based model of market competition, „American Journal of Sociology”, Vol. 98, 1993.
23. Porter M. E., Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów, PWE, Warszawa 1992.
24. Porter M. E., Caves R. E., From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition, „Quarterly Journal of Economics”, Vol. 91, May 1977.
25. Prahalad C. K., Ramaswamy V., The Future of Competition, Co-Creation Unique Value with Customers, Harvard Business School Press, Boston 2004.
26. Roberts E. B., Berry C., Entering New Business: Selecting Strategies for Success, „Sloan Management Review”, Vol. 26, No. 3, Spring 1985.
27. Strategor, Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość, PWE, Warszawa 1999.
28. Yeh-Yun Lin C., Zhang J., Changing Structures of SME Networks: Lessons from the Publishing Industry in Taiwan, „Long Range Planning”, Vol. 38, 2005.
29. www.td-holdings.co.jp
30. www.ford.com
31. www.axa.co.jp

CZĘŚĆ DRUGA

**ARTYKUŁY UCZESTNIKÓW
STUDIÓW DOKTORANCKICH W KOLEGIUM
ZARZĄDZANIA I FINANSÓW**

Obecne zadłużenie międzynarodowe państw świata

1. Wprowadzenie

Globalne zadłużenie nie jest zjawiskiem ekonomicznie nowym. Swoje źródło czerpie już w latach 70. XX wieku. Zadłużenie narasta w latach 80. i staje się już zjawiskiem zauważalnym. Mimo nowych form nadal grupa państw zadłużonych jest liczna. Należy pokusić się o odpowiedź na pytanie, jak faktycznie wygląda poziom światowego zadłużenia. Z punktu widzenia prawa międzynarodowego publicznego państwo jako jednostka publiczno-prawna nie może ogłosić upadłości, co ma być podstawą do zaspokojenia i zaniku problemu zadłużenia zewnętrznego danej jednostki, choć może wystosować memorandum o zawieszeniu spłaty.

Porządek światowej gospodarki nie może być rozważany bez uwzględnienia wzajemnych zintensyfikowanych przepływów finansowych między państwami a organizacjami finansowymi. Przepływy finansowe między państwami ulegają zintensyfikowaniu, stając się coraz bardziej zróżnicowanymi, a państwa pełnią równocześnie rolę kredytobiorców i kredytodawców. W obecnej chwili mechanizmy kontroli przepływów finansowych wymagają dalszego usprawnienia, gdyż dłużnicy są obciążeni zadłużeniem nierównomiernie. Przepływy między państwami, a także sama akcja zadłużeniowa, co trzeba mieć szczególnie na względzie, nie ulegają normalizacji i kontroli.

Wynika to zarówno z charakteru prawnomiędzynarodowego państwa, jak i podmiotu tegoż prawa, posiadającego niezbywalny charakter niezależności, oraz jest także powodem ułomności światowej akcji kredytowej. Proces odnowy i doskonalenia międzynarodowej akcji kredytowej to cel wielu czołowych państw, gdyż oddłużenie nie leży jedynie w interesie słabo rozwiniętych państw afrykańskich. Oddłużenie to obszar wzajemnej współpracy, gdyż w dobie globalizacji gospodarka jest wrażliwym systemem naczyń połączonych. Celem artykułu jest przedstawienie obecnego poziomu zadłużenia międzynarodowego i ukazanie jego elementów składowych. Samo stwierdzenie, że dany podmiot jest zadłużony nie ukazuje istoty sytuacji dłużnika. Przedstawionych tu 20 państw to najbardziej zadłużone kraje, które w większości są rozwijającymi się. Nie oznacza to jednak, że państwa uznane za rozwinięte nie są dotknięte poniższym problemem.

2. Wskaźniki zadłużenia międzynarodowego

W celu porównania wielkości zadłużenia i określenia zdolności do obsługi niezbędne jest porównanie parametrów zadłużenia. Na podstawowe parametry zadłużenia zewnętrznego państwa składają się: wielkość zadłużenia zewnętrznego, dynamika zadłużenia zewnętrznego, tempo przyrostu zadłużenia międzynarodowego, relacja między zadłużeniem zewnętrznym a PKB, relacja między zadłużeniem zewnętrznym a eksportem, relacja między oficjalnymi rezerwami walutowymi a PKB, relacja między oficjalnymi rezerwami walutowymi a zadłużeniem zewnętrznym, wydatki na obsługę zadłużenia, relacja między wydatkami na obsługę zadłużenia a eksportem, płatności odsetkowe od długu zewnętrznego, relacja między płatnościami odsetkowymi a PKB oraz relacja między płatnościami odsetkowymi a eksportem. Kompleksowe przedstawienie powyższych wskaźników ukazuje stan zadłużenia. Pominięcie jednoczesnego ujęcia wielowskaźnikowego powoduje, że zadłużenie nie ukazuje swojej istoty. Pełen obraz zadłużenia możliwy jest poprzez porównanie poniższych zależności. Każde z zadłużonych państw ma charakterystyczną i jedyną strukturę zadłużenia¹ będącą odzwierciedleniem własnej akcji kredytowej. Z racji ograniczeń tej pracy i jej przeglądowego charakteru warto odnotować jedynie kilka z nich.

3. Wielkość zadłużenia zewnętrznego

Całkowita wartość zadłużenia zawarta jest w mld USD i przeliczona z walut narodowych na dolar amerykański według metodologii Banku Światowego (*International Financial Statistics*). Dane liczbowe zawarte w tabeli 1 zawierają informację o długu zewnętrznym, który definiowany jest jako całkowity dług względem nie rezydentów, płacony w zagranicznej walucie, produktach i usługach. Jest to suma: publicznego, publicznego gwarantowanego, prywatnego niegwarantowanego długoterminowego, długu krótkoterminowego wraz z kredytem Międzynarodowego Funduszu Walutowego². Przy czym dług krótkoterminowy zawiera długi mające zwrotność mniejszą lub równą rok.

Według metodologii Banku Światowego za dług długoterminowy uznaje się wszystkie długi mające dojrzałość powyżej jednego roku. Przy czym na dług długoterminowy składa się: dług publiczny, publiczny gwarantowany oraz dług prywatny niegwarantowany. Na dług publiczny i publiczny gwarantowany skła-

¹ Zob. G. Górniewicz, *Zadłużenie zagraniczne. Polska a kraje rozwijające się*, Bydgoszcz 2002, s. 96–99.

² Zob. Świat w obliczu kryzysu zadłużeniowego, Raport dla Klubu Rzymskiego, (red.) S. Rączkowski, Wydawnictwo Interpress, Warszawa 1990, Centrum Badań nad Zadłużeniem i Rozwojem, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 1988.

dają się: długoterminowe zobowiązania sektora publicznego, zawierają się nich obligacje rządowe oraz innych autonomicznych podmiotów publicznych wraz z zewnętrznymi należnościami dłużników sektora prywatnego gwarantowanego przez sektor publiczny.

Tabela 1. Państwa o największej kwocie zadłużenia zewnętrznego (stan na koniec roku kalendarzowego w mld USD)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Argentyna	51,0	62,3	98,5	144,1	147,8	162,9	165,0	133,0	122,2
Brazylia	103,6	119,7	165,5	241,6	230,9	234,8	219,5	187,3	194,2
Chile	20,4	19,2	22,0	37,3	41,2	42,8	43,8	45,4	48,0
Chiny	16,7	55,3	118,1	145,7	186,1	208,5	247,7	281,6	322,8
Egipt	36,1	33,0	33,5	29,2	28,7	30,0	31,2	30,1	29,3
Filipiny	26,6	30,6	39,4	58,3	59,9	62,6	61,1	61,7	60,3
Indie	41,0	83,6	94,5	99,1	105,0	112,9	124,4	123,1	153,1
Indonezja	36,7	69,9	124,4	144,2	132,2	136,7	139,4	130,7	131,0
Kolumbia	14,2	17,2	25,0	33,9	33,2	37,0	37,9	37,7	39,7
Malezja	20,3	15,3	34,3	41,9	48,3	48,6	52,1	52,0	52,5
Meksyk	96,9	104,4	165,4	150,9	164,5	170,8	171,2	167,9	160,7
Nigeria	18,6	33,4	34,1	31,4	30,5	34,7	37,883	22,178	7,693
Pakistan	13,5	20,7	30,2	32,8	33,6	35,7	35,5	33,2	35,9
Peru	12,9	20,0	30,8	28,7	27,7	29,5	31,2	28,7	28,2
Polska	–	49,4	44,1	64,8	76,7	93,8	97,3	98,8	125,8
Rosja	–	–	121,4	160,0	147,4	175,6	196,8	229,1	252,1
Tajlandia	17,5	28,1	100	79,7	59,4	51,8	51,3	51,6	55,2
Turcja	26,0	49,4	73,8	117,1	131,0	144,4	161,1	169,3	207,9
Wenezuela	35,3	33,2	35,5	42,0	36,3	37,8	39,4	45,7	44,6
Węgry	13,9	21,2	31,7	29,5	35,0	47,5	63,5	66,1	107,7
Ogół państw	929 173	1 326 626	1 951 397	2 256 415	2 571 461	2 752 244	2 740 149	2 983,659	3 357,222

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II: Summary and country tables 2008, Wydawnictwa Banku Światowego 2008 r.

W przypadku wartości zadłużenia zewnętrznego największym dłużnikiem są Stany Zjednoczone, lecz to nie one stanowią problem w kwestii zadłużenia, gdyż walutą zadłużenia jest ich rodzima waluta. Lista państw zadłużonych to większość krajów świata³. Stany Zjednoczone to, w przeciwieństwie do innych państw, przykład właściwego sterowania zadłużeniem kraju. Nie jest to także przykład państwa ze znaczącymi problemami gospodarczymi. Do tabeli 1 wybrano państwa według danych prezentowanych przez Bank Światowy w corocznych publikacjach. Dane te

³ K. Zabielski, *Finanse międzynarodowe*, Warszawa 1994, s. 335–340.

są ujednolicone pod względem metodologicznym i dlatego też są porównywalne. Dłużnicy pochodzą z większości kontynentów i należy brać przy analizie jedynie wartość absolutną zadłużenia. Porównywanie wartości bezwzględnych z pominięciem innych wskaźników jest mało przydatne, gdyż nie można porównać samej bezwzględnej wartości zadłużenia Chin i Polski. Do dalszej analizy są potrzebne wskaźniki, których dostarczają inne publikacje Banku Światowego.

Na koniec 2006 roku listę najbardziej zadłużonych państw, według danych Banku Światowego, rozpoczynają Chiny, Brazylia oraz Rosja. Na uwagę zasługuje fakt, że kwota zadłużenia w kolejnych latach zwiększa się. Dane dotyczące wielu państw są niepełne lub niemiarodajne. Egzemplifikacją tego jest chociażby Korea Północna, której wysokość zadłużenia nie jest podawana w publikacjach Banku Światowego.

Z danych zawartych w tabeli 1 widzimy, że do najbardziej zadłużonych państw świata zalicza się obecnie Chiny i Brazylię. Takie rozumienie problemu zadłużenia, wyrażane w bezwzględnej wysokości długu, bywa mylące, gdyż Chiny w tej chwili należą do najbardziej rozwijających się gospodarek świata o najwyższych rezerwach dewiz. Przewiduje się, że w perspektywie 25 lat może nastąpić sytuacja, w której Chiny staną się pierwszą potęgą gospodarczą świata⁴. Mówi się, że już dziś spychają Niemcy na czwarte miejsce najbardziej rozwiniętych gospodarek świata. Kolejnym zadłużonym państwem jest Federacja Rosyjska, której PKB równy jest produktowi małego państwa europejskiego jakim jest Holandia. W tym wypadku mamy do czynienia z zadłużeniem wynikającym z transformacji gospodarczej przez jaką przechodziła i przechodzi Rosja. Sukcesor Związku Radzieckiego obciążony długiem, gospodarką w stanie zapaści ma ogromne szanse na wyjście z impasu.

Siłą napędową tejsze gospodarki są bowiem kopaliny, jak: ropa naftowa i gaz ziemny, które są eksportowane do Europy Zachodniej. To właśnie one zmniejszają deficyt budżetowy i zwiększają rezerwy dewizowe. Następnymi krajami, które nadal odczuwają skutki kryzysów, są: Argentyna, Meksyk i Indonezja. Wśród 20 państw wybranych do naszych badań Polska znajduje się na dziewiątej pozycji.

Dane prezentowane w tabeli 1 unaoczniają dysproporcje w wielkości zadłużenia zewnętrznego poszczególnych państw, zwracając uwagę, że kraje te, poza wspólnym mianownikiem jakim jest zadłużenie, nie mają wielu punktów wspólnych, natomiast np. Polska, Indie czy Argentyna różnią się pod wieloma względami.

Bank Światowy zadłużenia państw prezentuje w grupach według podziału regionalnego. Nie jest to podział na kontynenty, ale kryterium jest bliskość socjoekonomiczna.

⁴ Zob. L. Balcerowicz (red.), Międzynarodowe przepływy gospodarcze. Nowe tendencje i próby regulacji, Warszawa 1987, s. 36.

Tabela 2. Grupy geograficzne państw i zadłużenie zewnętrzne (stan na koniec roku kalendarzowego w mld USD)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007
Ogół państw	929,173	1,326,626	1,951,397	2,256,415	2,571,461	2,752,244	2,740,149	2,983,659	3,357,222
Azja Płd.-Wsch.	124,352	234,079	455,619	497,748	541,619	587,720	614,138	659,985	715,635
Europa i Azja Środkowa	141,794	210,841	331,945	487,094	646,853	750,161	822,665	1,047,027	1,268,535
Ameryka Ł. i Śr.	387,797	441,183	608,475	754,291	810,474	809,109	746,890	734,499	787,639
Bliski Wschód	102,895	139,541	167,325	145,226	159,950	170,150	148,884	141,318	151,308
Azja Południowa	65,296	124,433	151,740	160,108	168,160	195,972	191,322	2227,303	240,343
Afryka subsaharyjska	82,736	176,548	236,293	211,948	230,405	239,132	216,250	173,526	193,761
Słabo rozwinięte	178,782	309,829	366,231	346,340	387,197	409,806	379,259	375,060	400,713
Rozwijające się	750,391	1,016,797	1,585,166	1,910,075	1,910,075	2,184,264	2,358,288	2,342,438	2,360,889

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

Z danych przedstawionych w tabeli 2 wynika, że najbardziej zadłużonym regionem jest obecnie Europa i Azja Środkowa, następnie państwa Ameryki Łacińskiej i Środkowej. Wbrew oczekiwaniom kraje Afryki subsaharyjskiej są grupą najmniej zadłużoną. Pod względem kryterium rozwoju gospodarczego państwa średnio rozwinięte mają zadłużenie siedmiokrotnie większe od zadłużenia państw określanych jako słabo rozwinięte.

Na podstawie powyższych danych można zauważyć pewne tendencje wzrostu zadłużenia. Zadłużenie państw średnio rozwiniętych w latach 1985–2006 wzrosło do 333% kwoty z 1985 roku. Jednocześnie zadłużenie państw słabo rozwiniętych wzrosło w tym samym okresie do 196,9% kwoty z 1985 roku. Te dane pozwalają sądzić, że dynamika wzrostu zadłużenia w państwach średnio rozwiniętych jest większa. Pod względem geograficznym z tabeli 2 wynika, że w badanym okresie nastąpił wzrost ogólnego zadłużenia do 307% wysokości kwoty z 1985 roku.

Kryterium podziału państw na obszary geograficzne zostało przeprowadzone przez Bank Światowy jedynie dla gospodarek krajów słabo i średnio rozwiniętych, które określane są jako państwa rozwijające się. Kryterium podziału i zaliczenia do danej grupy jest umowne. Klasyfikacja do danej grupy nie odzwierciedla poziomu gospodarczego danego państwa.

4. Dynamika zadłużenia zewnętrznego

Wskaźnik ten ma istotne znaczenie, ukazuje bowiem wzrost zadłużenia zewnętrznego danego państwa w relacji do roku bazowego 1985. Tabela 3 ukazuje jak zwiększało się zadłużenie poszczególnych państw wraz z upływem czasu.

Tabela 3. Dynamika zadłużenia zewnętrznego w % (stan na koniec roku)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Argentyna	100	122,2	193,3	289,3	294,4	326	332	260,8	239,6
Brazylia	100	115,8	165,515	160,2	220	228	214,3	180,8	187,5
Chile	100	94,3	108,1	183	202,2	212,5	216,1	222,5	235,3
Chiny	100	331,2	707,3	873	1116,3	1250	1491	1686,2	1932,9
Egipt	100	91,4	92,7	80,8	86,8	86,8	83,8	83,4	81,2
Filipiny	100	114,8	147,8	218,9	225	235	227	232,0	226,7
Indie	100	204	231	242	256	275	230	300,2	373,4
Indonezja	100	190	339	393	360	373	383	355,3	356,9
Kolumbia	100	120,8	176	238	233	260	265	265,5	279,6
Malezja	100	76	169	207	238	240	257	256,2	258,6
Meksyk	100	108	171	155	146	146	143	173,3	165,8
Nigeria	100	180	183	168	163	188	193	119,2	41,4
Pakistan	100	153	225	243	250	267	265	245,9	265,9
Peru	100	156	239	222	218	231	243	222,5	218,6
Polska	–	100	90	133	159	193	201	200	254,7
Rosja	–	–	12,4	1290	1189	1415	1591	188,7	207,7
Tajlandia	100	160	571	455	339	296	293	294,9	315,4
Turcja	100	190	284	451	504	559	621	651,2	799,6
Wenezuela	100	94	101	108	96	99	101	129,5	126,3
Węgry	100	152	227	212	250	339	453	475,5	774,8
Ogół państw	100	144	212	246	254	278	297	321,1	361,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

Największą dynamiką wzrostu zadłużenia, spośród wybranych 20 państw, charakteryzuje się Rosja i Chiny. Federacja Rosyjska stała się dłużnikiem z powodu zmian geopolitycznych powstałych po rozpadzie bloku wschodniego. Chiny to z kolei gospodarka „otwierająca się” i mająca ogromny potencjał. Jej zadłużenie jest kompensowane poprzez dodatni bilans handlowy. Trzecim państwem, którego dynamika zadłużenia wymaga omówienia, to Turcja, która wykazuje stały wzrost zadłużenia od połowy lat 80. Inne państwa również zwiększają swoje zadłużenie, ale dynamika tego wzrostu nie jest wysoka. Polska charakteryzuje się 2,5-krot-

nym wzrostem dynamiki zadłużenia w latach 1985–2006. Natomiast na Węgrzech zadłużenie wzrosło ze 100 do 774,8%.

Tabela 4. Grupy geograficzne państw a dynamika zadłużenia zewnętrznego w % (stan na koniec roku)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2004	2005	2006	2007
Azja Płd.-Wsch.	100	188,2	366,4	400,3	312,1	324,4	493,9	525,2	575,5
Europa i Azja Centralna	100	148,7	234,3	345,4	382,3	536,13	580,2	673,5	894,6
Ameryka Ł. i Śr.	100	131,5	157,8	196,6	200,2	210,4	193,0	183,4	203,1
Bliski Wschód	100	135,6	162,6	141,1	146,7	164,7	144,7	145,4	147,1
Azja Południowa	100	190,5	232,3	245,1	258,8	299,5	293,0	321,3	368,1
Afryka subsaharyjska	100	213,4	284,4	255,3	255,8	287,4	261,4	208,8	234,2
Słabo rozwinięte	100	173,3	204,9	193,9	200,7	228,5	212,1	196,9	224,1
Rozwijające się	100	136,0	211,6	255,8	267,6	314,3		333,0	314,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

5. Relacja między zadłużeniem zewnętrznym a eksportem

Najbardziej miarodajnym wskaźnikiem wysokości zadłużenia zewnętrznego państwa jest relacja między zadłużeniem a eksportem. Wysokość tego wskaźnika wskazuje na zdolność do spłaty tego zadłużenia (zob. tabela 5).

Tabela 5. Dług zewnętrzny państwa w relacji do eksportu w latach 1995–2006 (w %)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Argentyna	493,3	373,7	335,0	372,0	456,8	431,2	376,3	258,3	203,6
Brazylia	35,3	324,9	272,0	348,5	308,2	264,2	191,3	133,8	116,5
Chile	433,9	179,6	109	149,8	174,1	151,4	108,1	89,4	69,6
Chiny	56,0	91,4	77,3	49,8	49,6	41,3	36,4	32,0	28,8
Egipt	344,5	219,6	185,4	135,2	143,2	124,8	102,5	81,0	65,8
Filipiny	331,8	230,1	118,3	118,5	124,0	125,8	110,7	103,9	86,4
Indie	258,5	325,4	207,0	131,8	117,4	103,4	89,3	66,9	66,0

cd. tabeli 5

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Indonezja	181,8	233,9	226,7	194,1	194,2	189,9	161,1	121,5	106,3
Kolumbia	301,8	181,0	181,7	184,4	191,3	191,2	162,6	130,8	116,9
Malezja	114	44,4	39,9	36,6	43,7	39,8	35,2	31,2	27,5
Meksyk	276,7	191,4	171,0	78,4	87,7	87,7	76,3	65,6	54,2
Nigeria	137,9	226,4	257,4	138,9	156,0	121,4	93,5	39,4	–
Pakistan	218,6	231,2	249,6	289,8	210,7	188,3	175,9	138,0	135,6
Peru	324,9	455,3	395,5	287,6	270,7	245,8	191,1	131,9	96,7
Polska	–	251,3	117,5	129,4	126,8	122,4	97,6	83,4	86,2
Rosja	–	–	124,8	134,1	116,2	107,5	90,8	79,9	68,8
Tajlandia	171,3	89,8,0	135	92,7	70,0	53,4	43,7	38,8	35,2
Turcja	198,1	196,1	178,2	203,2	223,5	199,9	172,3	156,5	170,3
Wenezuela	205,6	154,5	157,1	111,1	124,1	125,8	91,6	74,6	59,6
Węgry	148,5	172,2	152,5	82,3	80,4	88,7	92,8	85,9	115,5
Ogół państw	185,7	181,9	154,2	122,6	107,9	91,0	73,6	65,8	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

Gdy wskaźnik przekroczy pewną wartość zagrażającą stabilności finansowej może, w uzasadnionych przypadkach, ulec częściowemu umorzeniu. Sytuacja taka wystąpiła na początku lat 90. w Polsce i Bułgarii. Według danych w 2006 roku kandydatem do umorzenia była również Argentyna. Obecnie kandydatami do umorzenia długu są: Peru, Brazylia oraz Wietnam. Poziom wskaźnika zadłużenia dla Polski jest na poziomie Rosji, Węgier czy Egiptu. W przypadku niektórych państw widać załamanie w handlu zagranicznym takie jak to było na początku lat 90. w Indonezji czy Peru. Wskaźnik zadłużenia zależy też od wysokości PKB. Jego wysokość wskazuje na zdolność gospodarki do możliwości spłaty zadłużenia zewnętrznego swoim eksportem, ale nie jest miarodajna. Dopiero zespół wskaźników może wskazywać właściwą oceną sytuacji dłużnika⁵. Z powyższych danych wynika, że obniża się wysokość zadłużenia względem eksportu w takich państwach, jak: Polska, Tajlandia, Meksyk czy Turcja. Niewielki spadek można zauważyć w Brazylii, Indonezji oraz na Filipinach. W ostatnich latach następuje spadek tego wskaźnika u wielu dłużników. Można to tłumaczyć na dwa sposoby. Albo zadłużenie zewnętrzne danego państwa ulega zmniejszeniu, albo wzrasta wartość eksportu danego państwa, a przez to następuje większa możliwość spłaty zobowiązań. Na przykład Chiny z łatwością dokonują spłaty zadłużenia zewnętrznego za pomocą dużego eksportu.

⁵ Global Development Finance, II: Summary and country tables 2006, Wydawnictwa Banku Światowego 2006 r., s. XVII.

Tabela 6. Grupy geograficzne państw a dług zewnętrzny w relacji do eksportu w latach 1985–2007 (w %)

Grupy	1985	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007
Azja Płd.-Wsch.	135,5	132,2	109,1	77,4	61,5	51,9	43,8	38,2	–
Europa i Azja Środkowa	24,1	305,4	116,1	128,4	118,0	103,9	92,6	95,6	–
Ameryka Ł. i Śr.	298	240,0	200,2	164,2	167,5	137,2	105,4	86,8	–
Bliski Wschód	158,6	154,4	159,9	103,7	90,5	80,1	59,8	49,1	–
Azja Południowa	249,1	302,4	213,5	151,3	120,9	105,9	80,7	77,6	–
Afryka subsaharyjska	181,0	220,8	254,1	178,9	152,3	124,1	88,8	59,8	–
Słabo rozwinięte	243,9	353,1	289,8	183,9	147,7	124,3	90,2	72,4	–
Rozwijające się	175,4	158,6	139,1	115,6	103,0	86,8	71,4	64,8	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

Śpośród podzielonych geograficznie grup państw największy eksport w relacji do zadłużenia mają ogólnie państwa Azji Południowo-Wschodniej, a następnie Bliski Wschód. Państwa zaliczane do grupy europejskiej wraz z Azją Środkową plasują się pośrodku wszystkich wymienionych grup, przy czym najgorszy wskaźnik mają państwa Afryki subsaharyjskiej. Oznacza to, że zadłużenie stanowi średnio ponad 134% wartości eksportu. Przy czym nie jest to eksport netto.

6. Wydatki na obsługę zadłużenia

Wydatki na obsługę zadłużenia to suma płatności dokonywanych przez dłużnika, na które składa się: podstawowa kwota zadłużenia, odsetki oraz wysokości opłat komisyjnych. Najwyższe roczne wydatki na obsługę zadłużenia ma Meksyk. Wenezuela na obsługę zadłużenia wydaje ponad siedmiokrotnie mniej.

Wydatki na obsługę polskiego zadłużenia, na tle innych najbardziej zadłużonych państw, zaliczają się do jednych z wyższych. Z państw europejskich Polskę wyprzedza jedynie Rosja. Wydatki te wynoszą blisko połowę wydatków na obsługę zadłużenia Brazylii. Biorąc od uwagę takie czynniki, jak wysokość zadłużenia zewnętrznego oraz wartość eksportu obu państw, Polska jest w dużo gorszej sytuacji dłużniczej. Podobnie ma się w przypadku porównania wydatków na obsługę zadłużenia z Argentyną. Polska jako państwo o wielokrotnie niższym potencjale gospodarczym wydaje na obsługę zadłużenia blisko 1/4 kwoty obsługi zadłużenia Brazylii (por. tabela 7).

Tabela 7. Wydatki na obsługę zadłużenia w latach 1985–2006 (w mld USD)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Argentyna	6,209	6,158	8,854	29,966	5,300	14,296	12,828	10,632	18,994
Brazylia	11,471	8,156	21,573	64,843	51,995	58,276	53,489	62,629	62,145
Chile	2,271	2,772	4,964	6,177	7,729	8,063	9,565	7,687	13,793
Chiny	2,478	7,057	15,066	27,092	31,085	36,990	23,256	27,361	27,877
Egipt	2,815	3,073	2,381	1,832	2,019	2,645	1,998	2,334	2,201
Filipiny	2,534	3,590	5,363	7,059	10,201	10,200	11,478	9,941	13,681
Indie	3,531	8,187	13,566	10,868	15,494	20,650	19,250	24,335	17,879
Indonezja	5,823	9,946	16,416	16,622	16,873	18,471	20,424	16,157	20,434
Kolumbia	1,972	3,889	4,345	5,105	6,844	8,645	7,688	10,172	10,640
Malezja	5,399	4,333	6,041	6,445	7,938	9,593	9,191	9,389	7,630
Meksyk	15,293	11,313	26,110	58,509	43,844	42,238	50,480	45,132	56,068
Nigeria	4,425	3,336	1,833	1,845	1,490	1,642	1,731	8,881	6,805
Pakistan	1,435	1,902	3,216	2,854	2,888	3,076	4,260	2,420	2,282
Peru	1,098	0,476	1,242	2,573	3,368	2,522	2,715	5,539	3,746
Polska	–	0,966	4,138	10,156	13,367	19,048	34,576	34,070	36,044
Rosja	–	–	6,158	11,825	14,171	19,140	21,093	41,935	50,223
Tajlandia	3,260	5,290	8,586	13,991	19,720	15,068	12,451	18,058	14,686
Turcja	4,601	7,422	11,451	20,731	27,590	28,269	32,975	41,311	40,511
Wenezuela	4,305	4,991	5,170	6,322	7,451	8,822	7,322	5,694	9,965
Węgry	3,689	4,224	7,019	7,938	14,790	15,403	17,539	23,509	30,828

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*, oraz The Little Data Book on External Debt, Bank Światowy 2008.

Najbardziej zadłużonymi nadal pozostają państwa Ameryki Łacińskiej oraz państwa europejskie. Równocześnie absolutna wartość zadłużenia państw Europy jest wyższa niż państw Ameryki Łacińskiej, ale o wartości zadłużenia decyduje cały zespół czynników. Biorąc pod uwagę wysokość zadłużenia oraz inne współczynniki zaprezentowane powyżej państwa europejskie są w lepszej sytuacji (por. tabela 8).

Tabela 8. Wydatki na obsługę zadłużenia w grupach geograficznych państw w latach 1985–2007

Grupa	1985	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007
Ogół państw	120,444	146,291	219,502	370,986	412,419	437,461	506,686	573,372	522,981
Azja Płd.-Wsch.	20,142	31,172	52,882	73,075	92,005	78,436	82,665	85,912	90,471
Europa i Azja Centralna	23,762	30,852	34,809	72,016	110,415	144,428	192,441	219,344	225,801

cd. tabeli 8

Grupa	1985	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007
Ameryka Ł. i Śr.	47,971	43,490	79,060	179,134	152,803	156,713	161,548	194,784	145,959
Bliski Wschód	11,934	18,598	19,854	17,811	20,761	21,520	21,723	29,900	20,117
Azja Południowa	5,652	11,304	18,119	15,439	25,181	25,120	28,178	21,997	23,869
Afryka subsaharyjska	10,982	10,876	14,779	13,512	11,254	11,243	20,130	21,436	16,765
Słabo rozwinięte	16,481	20,917	28,926	24,150	33,059	32,770	43,357	34,276	31,005
Rozwijające się	103,964	125,374	190,576	346,836	379,360	404,691	463,329	539,096	491,976

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

7. Relacja pomiędzy wydatkami na obsługę zadłużenia a eksportem

Wskaźnik ten wskazuje na możliwość obsługi zadłużenia dochodu z eksportu. Im niższa wartość wskaźnika tym większe możliwości spłaty obsługi zadłużenia i tym mniejszym obciążeniem dla państwa jest obsługa zadłużenia zagranicznego⁶. Najniższą wartość wskaźnika mają Chiny oraz Malezja. Tym państwom zatem najłatwiej jest spłacać zadłużenie eksportem. Najwyższą wartość wskaźnika mają Brazylia i Turcja, dla których wynosił on w 2006 roku odpowiednio: 37,3% oraz 33,2%. Polska plasuje się na pozycji 14 od końca, ze wskaźnikiem 24,7%. Z państw europejskich gorsze w tej grupie państw są Węgry.

Tabela 9. Wydatki na obsługę zadłużenia w relacji do eksportu w latach 1985–2006 (w %)

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Argentyna	60,1	37,0	30,1	69,6	16,4	37,8	29,3	20,6	31,6
Brazylia	39,1	22,1	36,6	93,5	69,4	65,6	46,6	44,7	37,3
Chile	48,4	25,9	24,5	24,8	32,6	28,5	23,6	15,1	20,0
Chiny	8,3	11,7	9,9	9,3	8,3	7,3	3,4	3,1	2,5
Egipt	26,8	20,4	13,2	8,5	10,1	11,2	6,6	6,3	4,9
Filipiny	31,6	27,0	16,1	14,3	21,1	20,5	20,8	16,7	19,6
Indie	22,3	31,9	29,7	14,5	17,3	18,9	13,8	13,2	7,7
Indonezja	28,8	33,3	29,9	22,4	24,7	22,0	23,6	15,0	16,6
Kolumbia	41,8	40,9	31,5	27,7	39,4	44,7	33,0	35,3	31,3

⁶ Zob. G. Górniewicz, *Metody redukcji zadłużenia*, Toruń 1999, s. 9–26.

cd. tabeli 9

Państwo	1985	1990	1995	2000	2002	2003	2004	2005	2006
Malezja	30,4	12,6	7,0	5,6	7,2	7,9	6,2	5,6	4,0
Meksyk	43,7	20,7	27,0	30,4	23,4	21,7	22,5	17,6	18,9
Nigeria	32,7	22,6	13,8	8,2	7,6	5,7	4,3	15,8	–
Pakistan	23,3	21,3	26,5	25,2	18,1	16,2	21,1	10,1	8,6
Peru	27,7	10,8	15,9	25,8	32,9	21,0	16,7	25,5	12,9
Polska	–	4,9	11,0	20,3	22,1	24,9	34,7	28,7	24,7
Rosja	–	–	6,3	9,9	11,2	11,7	9,7	14,6	13,8
Tajlandia	31,9	16,9	11,6	16,3	23,2	15,5	10,6	13,6	9,4
Turcja	35,0	29,4	27,7	36,0	47,1	39,2	35,3	38,2	33,2
Wenezuela	25,0	23,3	22,9	16,7	25,5	29,4	17,0	9,3	13,3
Węgry	39,3	34,3	33,8	22,1	34,0	28,8	25,6	30,5	33,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

Z danych przedstawionych w tabeli 9 wynika, że łącznie państwa należące do kategorii Ameryka Łacińska, Europa oraz Azja Centralna charakteryzują się najwyższym udziałem wydatków na obsługę zadłużenia w eksporcie tych państw. Oznacza to, że obsługa zadłużenia w najmniejszym stopniu, spośród innych grup ukazanych w tabeli 10, jest regulowana za pomocą eksportu. Największym eksportem w relacji do obsługi zadłużenia charakteryzują się państwa zaliczone do kategorii Azja Południowo-Wschodnia.

Tabela 10. Wydatki na obsługę zadłużenia w relacji do eksportu w latach 1985–2007 (w %)

Grupa	1985	1990	1995	2000	2003	2004	2005	2006	2007
Ogół państw	24,1	20,1	17,3	20,2	17,3	14,5	13,6	12,6	–
Azja Płd.-Wsch.	22,0	17,6	12,7	11,4	10,4	6,9	5,9	5,0	–
Europa i Azja Centralna	40,5	44,8	12,2	19,0	20,1	20,0	21,7	20,0	–
Ameryka Ł. i Śr.	36,9	23,9	26,2	39,0	31,6	26,6	22,8	23,0	–
Bliski Wschód	18,4	20,6	19,0	12,7	11,7	10,1	8,7	10,4	–
Azja Południowa	21,6	27,5	25,5	14,6	16,7	13,6	11,9	7,5	–
Afryka subsaharyjska	18,6	13,6	15,9	11,4	7,4	5,8	8,3	7,4	–
Słabo rozwinięte	22,5	23,8	22,9	12,8	12,6	9,9	10,3	6,6	–
Rozwijające się	24,3	19,6	16,7	21,0	17,9	15,0	14,0	13,4	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Global Development Finance, II..., *op. cit.*

8. Podsumowanie

Zadłużenie międzynarodowe jest zjawiskiem ekonomicznie skomplikowanym. Podstawową przyczyną powstania zadłużenia państw okazało się otwarcie krajów rozwiniętych i ich ekspansja gospodarcza. Kraje słabo rozwinięte nie były w stanie włączyć się w funkcjonowanie rynku kapitałowego na tych samych zasadach co kraje najwyżej rozwinięte. Kraje rozwinięte nie miały też podobnych możliwości eksportowych. Kredyty zagraniczne, mające przyspieszyć rozwój krajów rozwijających się i doprowadzić do zniwelowania znacznych różnic poziomu gospodarczego, stały się w dużej mierze późniejszym hamulcem rozwoju. Państwa słabo rozwinięte pozostały w większości na pozycji biorców, których nie stać na ekspansję kapitałową, czy choćby terminową spłatę zadłużenia. Paradoksalnie nie zadbano, aby państwa dłużnicy mogły spłacić swoje zadłużenie nie dusząc wzrostu gospodarczego oraz popytu globalnego. Spłata zadłużenia przez państwa rozwijające się niejednokrotnie polegała na obniżeniu poziomu życia ludności, przy jednoczesnym zwiększającym się deficycie handlowym.

Z przedstawionych danych wynika, że Polska należy do grupy państw borykających się od lat z problemem rozwiązania zadłużenia zagranicznego. Z powyższej analizy widzimy, że sama wysokość zobowiązań wobec dłużników nie ukazuje problemu zadłużenia. Istotne jest powiązanie wysokości zadłużenia z innymi czynnikami, jak eksport czy wysokość rezerw walutowych. Potoczne rozumienie zadłużenia nie prowadzi do zrozumienia istoty zjawiska. Zadłużenie spowodowane jest przyczynami zewnętrznymi oraz wewnętrznymi. Do przyczyn zewnętrznych należą: zmiany stóp procentowych⁷, niekorzystne *terms of trade*⁸, kryzys naftowy czy protekcyjna polityka państw rozwiniętych. Do przyczyn wewnętrznych: nieefektywna polityka inwestycyjna, liberalizm importowy czy polityka finansowo-budżetowa.

Należy oczekiwać, że w najbliższych latach nastąpią kolejne restrukturyzacje zadłużenia. Sprawa zadłużenia to obecnie przede wszystkim problem wierzycieli. Szczególnie jeśli chodzi o grupę państw, gdzie zadłużenie jest większe niż 10 mld USD⁹. Wzrost zadłużenia od 2002 roku to efekt niewłaściwej obsługi akcji kredytowej zarówno ze strony wierzycieli, jak i dłużników. Bankom komercyjnym bardzo zależy na spłacie długu, gdyż są istotnie finansowo zaangażowane. Od początku powstania zadłużenia zagranicznego państw swoistej ewolucji uległa

⁷ Zob. B. Jasiński, J. Kulig, K. Stańczak, Międzynarodowe zadłużenie a skuteczność polityki dostosowawczej. Raport, Centrum Badań nad Zadłużeniem i Rozwojem, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 1988, s. 16–20.

⁸ Zob. A. Budnikowski, Zadłużenie jako problem globalny, PWE, Warszawa 1991, s. 50–51.

⁹ Zob. D. Walewska, Obietnice pomocy zagranicznej, „Rzeczpospolita”, 2002, Nr 181, s. B1.

pozycja dłużników i wierzycieli. Obecnie można mówić o wzajemnym powiązaniu tych grup w ramach dialogu. Współpraca obu stron ma zapobiec bankructwom wierzycieli¹⁰, a jednocześnie umożliwić im spłatę zobowiązań. Problem zadłużenia będzie rozwiązywany kompleksowo w ramach współpracy dłużników i wierzycieli. Nastąpi rozwój dalszych programów, których zadaniem jest umożliwienie, choćby częściowej, spłaty zadłużenia. Wierzycielom programy dostosowawcze mają zapewnić odzyskanie zainwestowanych środków oraz podtrzymać iluzję regularnej spłaty zadłużenia. Z danych przedstawionych powyżej jednoznacznie wynika, że wartość globalnego zadłużenia wzrasta. Nadal brakuje programów dostosowawczych, a redukcja zadłużenia dotyczy jedynie pojedynczych państw. Pod krytykę poddaje się działania Banku Światowego i Międzynarodowego Funduszu Walutowego. Inne instytucje międzynarodowe nie zajmują się problemem zadłużenia, gdyż są obciążone interesem politycznym poszczególnych państw mających znaczący ich udział.

9. Bibliografia

1. Balcerowicz L. (red.), Międzynarodowe przepływy gospodarcze. Nowe tendencje i próby regulacji, Warszawa 1987.
2. Bi R., „Beneficial” delays in debt restructuring negotiations, Washington: International Monetary Fund, 2008.
3. Budnikowski A., Zadłużenie jako problem globalny, PWE, Warszawa 1991.
4. Global Development Finance, The Globalization of Corporate Finance in Developing Countries, I: Review, analysis, and outlook 2006, 2007 The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
5. Global Development Finance, The Globalization of Corporate Finance in Developing Countries, I: Review, analysis, and outlook 2007, 2007 The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
6. Global Development Finance, The Development Potential of Surging Capital Flows, II: Summary and country tables 2006, 2006 The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
7. Global Development Finance, The Development Potential of Surging Capital Flows, II: Summary and country tables 2007, 2007 The International Bank for Reconstruction and Development/The World Bank.
8. Górniewicz G., Metody redukcji zadłużenia, Toruń 1999.
9. Górniewicz G., Zadłużenie zagraniczne. Polska a kraje rozwijające się, Bydgoszcz 2002.

¹⁰ Szczególnie dotyczy to wierzycieli komercyjnych. W przypadku wierzycieli komercyjnych łatwiej zatem dokonać redukcji zadłużenia. Polski przypadek jest odosobniony i bardziej skomplikowany. Struktura długu w znacznej mierze opiera się na wierzycielach niekomercyjnych, a zatem trudniej o redukcję zadłużenia. Struktura polskiego zadłużenia nie jest adekwatna do pozycji gospodarczej.

10. Jasiński B., Kulig J., Stańczak K., Międzynarodowe zadłużenie a skuteczność polityki dostosowawczej. Raport, Centrum Badań nad Zadłużeniem i Rozwojem, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 1988.
11. Świat w obliczu kryzysu zadłużeniowego, Raport dla Klubu Rzymskiego, (red.) S. Rączkowski, Wydawnictwo Interpress, Warszawa 1990, Centrum Badań nad Zadłużeniem i Rozwojem, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 1988.
12. The Little Data Book (2000–2007), Development Economics Vice Presidency of The World Bank, USA.
13. The Little Data Book on External Debt (2000–2008), Development Economics Vice Presidency of The World Bank, USA.
14. Walewska D., Obietnice pomocy zagranicznej, „Rzeczpospolita” 2002, Nr 181, s. B1.
15. Vamvakidis A., External debt and economic reform: does a pain reliever delay the necessary.
16. 2006 World Development Indicators, Development Data Group, The World Group USA, 2006.
17. 2007 World Development Indicators, Development Data Group, The World Group USA, 2007.
18. 2008 World Development Indicators, Development Data Group, The World Group USA, 2008.
19. Zabielski K., Finanse międzynarodowe, Warszawa 1994.

System finansowy Wietnamu. Część I. Lata 1986–1997*

1. Wprowadzenie

W Wietnamie w ciągu dwóch ostatnich dekad dokonał się znaczący postęp w rozwoju gospodarczym. Znacznej poprawie uległ poziom życia obywateli tego kraju. Imponujący przy tym jest jego rozwój ekonomiczny.

Tabela 1. Wskaźniki makroekonomiczne w Wietnamie w latach 1995–2006

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
PKB (%)	9,54	9,34	8,8	5,8	4,8	6,75	7,1	4,4	7,25	7,7	7,5	8,2
Inflacja	12,7	4,5	3,8	9,2	0,7	-0,5	-0,3	2,9	3,0	2,7	5,3	4,1
Eksport (w mld USD)	5,2	7,1	8,9	9,4	11,9	14,31	16,74	16,23	12,61	24,56	16,87	38,90
Import (w mld USD)	7,5	11,1	11,2	11,4	12,01	15,2	17,70	18,26	14,79	29,36	18,95	44,35

Źródło: GUS, Raporty Banku Światowego z różnych lat.

Jednym z głównych czynników wzrostu ekonomicznego i rozwoju społecznego było wprowadzenie reform gospodarczych, które zapoczątkowały transformację gospodarki, z centralnie planowanej na system rynkowy. W tym okresie gospodarka Wietnamu musiała również zmierzyć się ze współczesnymi wyzwaniami, m.in. z Azjatyckim Kryzysem Finansowym, który wywołał rozmaite obawy i obniżył wzrost gospodarczy Wietnamu. W ostatnich kilku latach obserwujemy jednak przyspieszenie tempa rozwoju gospodarczego.

Ważną rolę w procesie reformowania gospodarki w tym kraju odgrywał i odgrywa sektor finansowy, szczególnie z powodu ścisłych jego powiązań z przedsiębiorstwami państwowymi. Obecnie zamierza się bardziej nakierować sektor finansowy na gospodarkę rynkową w celu zwiększenia oszczędności, dywersyfikacji

* Część II: lata 1997–2005 ukaże się w kolejnym Zeszytcie Naukowym „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów” Szkoły Głównej Handlowej.

ryzyka oraz alokacji zasobów w gospodarce. Warto podkreślić, że przeprowadzone i planowane reformy sektora finansowego stworzyły także okazję do zainicjowania głębszego i bardziej strukturalnego przełomu w sposobie zarządzania wietnamską gospodarką.

Artykuł porusza trudności oraz problemy napotkane w procesie przejściowym sektora finansowego Wietnamu, z podporządkowanego działaniom oraz celom rządowym do autonomicznego sektora zarządzanego siłami rynkowymi oraz naciskami konkurencyjności. Zaprezentowano w nim opisową analizę tego procesu, uświadomiono długą drogę zmian rynku finansowego ze skoordynowanego centralnie do gospodarki rynkowej Wietnamu. Powstały nowe rynki, nowe instytucje oraz stosowne prawo. Podejście stopniowego reformowania zniósło znaczną bezpośrednią rządową kontrolę sektora finansowego oraz zredukowało wciąż obecną kontrolę pośrednią. W rezultacie całkowite pośrednictwo kredytowe sektora bankowego osiąga teraz ponad 40% PKB, dużo więcej aniżeli w innych gospodarkach okresu przejściowego.

2. Spojrzenie historyczne na wietnamski system finansowy

W 1951 roku, pod koniec kolonizacji francuskiej w Wietnamie zorganizowano Drugi Kongres Partii Socjalistycznej w Tuyen Quang. Wtedy utworzono narodowy bank, zwany Państwowym Bankiem Wietnamu (PBW). Bank ten został zlokalizowany w północnej części kraju, a kontrolę nad nim przejęły władze Północnego Wietnamu. W latach 1951–1954 PBW pełnił funkcję banku centralnego, dokonywał transakcji finansowych, zajmował się kontrolą emisji banknotów, cyrkulacją pieniądza, zarządzał długami związanymi z produkcją i obrotem towarów. Całą działalność PBW kontrolował Państwowy Departament ds. Inspekcji.

W 1954 roku, po zakończeniu okupacji francuskiej, wszystkie instytucje finansowe zostały znacjonalizowane i połączone z bankiem PBW. Działalność banków w tym okresie polegała na wspieraniu odbudowy kraju po wojnie Północy i Południu. Po zjednoczeniu kraju, które nastąpiło w 1975 roku, wszystkie instytucje finansowe na Południu zostały także znacjonalizowane i połączone z bankiem PBW. Głównym zadaniem PBW było odbudowanie gospodarki oraz przyspieszenie rozwoju już niepodległego państwa. W sektorze finansowym obowiązywał wówczas, podobnie jak w całej gospodarce Wietnamu, system planowania centralnego.

W latach 1976–1989 Wietnam miał jednolity system bankowy, kontrolowany w całości przez państwo. W związku z tym PBW działał zarówno jako centralny bank, jak i bank komercyjny państwa. Na skutek tego rynek walutowy nie był rozwinięty, a banki komercyjne nie funkcjonowały w pełnym zakresie. System finansowy był jedynie instrumentem do realizowania polityki rządowej, ciągle

musiał dostosowywać się do potrzeb budżetu państwowego i przedsiębiorstw państwowych. Polityka polegająca na udzielaniu kredytów pośrednich i subwencji kredytowych miała negatywny wpływ na realne stopy procentowe. Stopy oprocentowania depozytu były przy tym wyższe niż stopy oprocentowania kredytu.

W tym okresie władze zwracały niewielką uwagę na zagadnienia monetarne¹. Co więcej, jak zauważył McCarthy, autor artykułu pt. *Governance institutions and incentive structure in Vietnam*, władze i członkowie Partii Komunistycznej Wietnamu nie mieli kontroli nad wszystkimi typami działalności gospodarczej w kraju. Według McCarthy'ego: *Partia Komunistyczna Wietnamu (PKW) znajdowała się wewnątrz i poza całością zorganizowanej działalności, jednak interweniowała tylko wtedy, gdy sytuacja była zagrożona*. Dlatego w obrębie tej struktury wzajemne oddziaływanie grup zaangażowanych w działalność gospodarczą było dozwolone bez przyzwolenia na wyróżnianie pozycji władz².

System wietnamskiego zarządzania został scharakteryzowany przez Appolda i Phong, którzy komitet centralnego planowania rady ministrów przedstawiali jako: *skupiający się na negocjacjach i targowaniu się między państwem a pośrednikami gospodarczymi, a były to przedsiębiorstwa należące do państwa*³. Dlatego, nawet jeśli mielibyśmy pełny wgląd w przeszłe i teraźniejsze procesy centralnego podejmowania decyzji, najprawdopodobniej nie poznalibyśmy planów przedstawiających na przykład szczegółowe warunki alokacji kredytu.

W 1958 roku Wietnamski Bank Inwestycji i Rozwoju (VBID) został utworzony jako wyspecjalizowany bank, odpowiedzialny za finansowanie dużych inwestycji przedsiębiorstw państwowych. Pięć lat później, w 1963 roku, inny bank, Bank Handlu Zagranicznego (Vietcombank) został założony w celu zrealizowaniu wszystkich transakcji handlowych wiążących się z handlem zagranicznym. Wyspecjalizowane banki były własnością państwa i funkcjonowały jako specjalny departament PBW.

Ograniczenia, jakie zostały nałożone na operacje PBW, i rygorystyczna centralna kontrola polityki monetarnej doprowadziły do pogorszenia kondycji finansowej kraju. Taka polityka doprowadziła do przekroczenia wydatków budżetowych, hiperinflacji oraz poważnych braków równowagi makroekonomicznej. Władze usiłowały rozwiązać te problemy poprzez przeprowadzenie reformy walutowej w latach 1976, 1979 i 1985. Reformy te nie przyniosły jednak żadnych efektów, doprowadziły jedynie do galopującej inflacji, która w 1986 roku wynosiła aż 775%.

¹ P. R. Rana, N. Hamid, *Centrally Planned to Market Economies: The Asian Approach*, Lao PDR, Myanmar, and Viet Nam, Vol. 3, Wydawnictwo Oxford University Press, 1995.

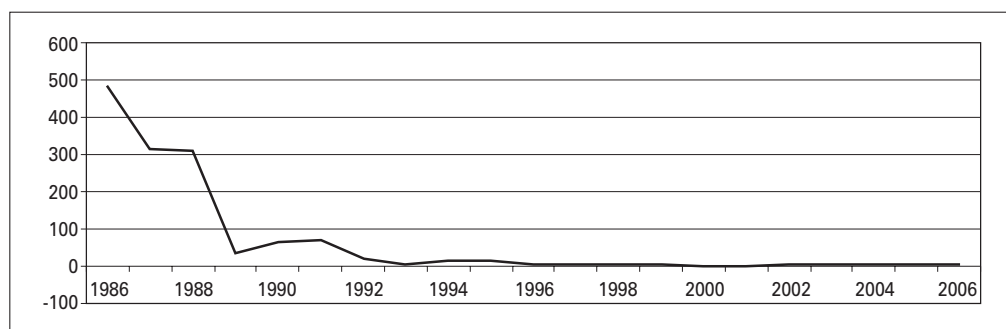
² A. McCarthy, *Governance institutions and incentive structures in Vietnam*, 2001, artykuł dostępny na stronie internetowej: <http://econwpa.wustl.edu:80/eps/pe/papers/0110/0110002.pdf>

³ S. J. Appold, D. T. Phong, *Patron-client relationships in a restructuring economy: An exploration of interorganisational linkages in Vietnam*, „Economic Development and Cultural Change”, Vol. 50, 2001, No. 1, s. 46–75.

3. Pierwsza faza reformy: 1986–1997

Doi Moi, czyli *Odnowa*, została wprowadzona w życie na Szóstym Kongresie Partyjnym w 1986 roku, kiedy kraj ogarnął kryzys gospodarczy. Szósty Kongres Partii Komunistycznej zatwierdził rezolucję, mającą ogromne znaczenie historyczne, która zapoczątkowała przebudowę gospodarki planowej na konkurencyjną i wielosektorową gospodarkę rynkową. W 1989 roku zostały zapoczątkowane procesy dekollektywizacji i prywatyzacji w rolnictwie, co przyczyniło się do szybkiego wzrostu przedsiębiorstw prywatnych w tym sektorze gospodarki. Przeprowadzono wtedy także inne reformy. Główne cele reformy z 1986 roku to: podniesienie poziomu życia obywateli, przyjęcie modelu gospodarki wielosektorowej w Wietnamie, ograniczenie restrykcji wobec przedsiębiorstw prywatnych, zwiększenie zatrudnienia w prywatnych przedsiębiorstwach do 10 pracowników, eliminacja monopolu państwa w handlu zagranicznym, otwarcie gospodarki dla przedsiębiorstw z udziałem kapitału zagranicznego, dewaluacja waluty narodowej oraz potraktowanie mechanizmu rynkowego jako kluczowego regulatora gospodarczego w dalszym rozwoju Wietnamu, w ramach którego powinny ukształtować się i rozwinąć poszczególne rynki: kapitałowy, finansowy, pracy itd. Podjęto również działania antyinflacyjne, polegające na podwyższeniu stóp procentowych i ograniczeniu ekspansji kredytu. Ta polityka przyniosła pozytywne rezultaty, inflacja znacznie się obniżyła, z trzycyfrowej wielkości w latach 80. stopa inflacyjna spadła do jednocyfrowej na początku lat 90.

Rysunek 1. Stopy inflacyjne w latach 1986–2006



Źródło: GUS.

Spadek stopy inflacji spowodował równocześnie spadek stóp procentowych. W okresie *Doi Moi* władze wprowadziły różne czynniki w celu obniżenia deficytu fiskalnego poprzez eliminację subwencji budżetowych i zmniejszenie kredytów dla przedsiębiorstw państwowych oraz ograniczenie biurokracji.

W procesie reformy sektora finansowego wydano dwa ważne dokumenty:

- 1) 3 lipca 1987 roku przewodniczący Rady Ministrów wydał Decyzję 218/CT dotyczącą transformacji istniejących banków komercyjnych będących własnością państwa;
- 2) 26 marca 1988 roku przewodniczący Rady Ministrów podpisał Dekret Nr 53/ND w sprawie zmiany jednopoziomowego (jednolitego) systemu bankowego na system dwupoziomowy (zróżnicowany), polegający na utworzeniu wyspecjalizowanych banków komercyjnych, które zostały odseparowane od PBW.

Od 1988 do 1990 roku sektor bankowy przeszedł proces odnowy. Wtedy m.in. PBW stał się oficjalnie odpowiedzialnym za zarządzanie systemem bankowym, nadto za zapewnienie bezpieczeństwa i stabilności systemu bankowego oraz promowanie rozwoju gospodarki. Dwa banki, VBID i Vietcombank, które znajdowały się pod kontrolą PBW, zostały przekształcone w banki komercyjne. W 1991 roku utworzono dwa dodatkowe banki: Bank Przemysłowo-Handlowy (Incombank) wraz z Bankiem Rolnictwa i Rozwoju Wsi (Agribank). Banki komercyjne, będące własnością państwa (SOCBs od ang. *state owned commercial banks*) są odpowiedzialne za swoje działania, jak również za swój stan finansowy. Są one ściśle wyspecjalizowane, o dokładnie określonych zakresach działalności. Banki te koncentrują się na udzielaniu kredytów przedsiębiorstwom państwowym.

Poza nadaniem autonomii SOCBs uchwalono również drugie ważne prawo – Prawo Bankowe. Według niego, założenie prywatnych banków komercyjnych, oddziałów i biur reprezentujących banki zagraniczne jest dozwolone. Poza tym istniały banki akcyjne, banki typu *joint venture*, zagraniczne instytucje finansowe i spółdzielnie kredytowe (CC od ang. *Credit Cooperative*).

Tabela 2. Banki komercyjne w latach 1991–2006

Banki	1991	1992	1996	1997	1998	1999	2005	2006
Banki państwowe	4	4	4	4	4	5	5	5
Banki akcyjne	4	22	51	51	51	48	36	37
Banki typu <i>joint venture</i>	1	2	4	4	4	5	4	5
Banki zagraniczne	0	5	22	24	25	26	28	31

Źródło: Departament ds. Banków, Państwowy Bank Wietnamu.

Mimo utworzenia dużej liczby banków, dominacja państwa nad systemem bankowym w ostatnich dekadach nie zmniejszyła się znacząco. Niestety, aktywa SOCBs i ich udział w rynku kredytowym stanowią nadal 70%.

W latach 80. w wyniku nieudolnego zarządzania i udzielania bezpodstawnych kredytów doprowadzono do bankructwa większość spółdzielni kredytowych (liczących ponad 7000 oddziałów). Do 1990 roku funkcjonowało tylko 160 spółdzielni kredytowych. Konsekwencje zamknięcia spółdzielni były druzgocące dla sektora rolnictwa. Co więcej, liczne gospodarstwa domowe straciły swoje oszczędności. Upadek tych spółdzielni wpłynął także negatywnie na małe i średnie przedsiębiorstwa, dla których głównym źródłem pożyczek były spółdzielnie kredytowe. Obliczono, że kryzys w systemie CC doprowadził do bankructwa ponad 2000 małych przedsiębiorstw.

Wychodząc naprzeciwko kryzysowi, władze wzmocniły system monitoringu PBW i przyznały SOCBs większą autonomię.

Wszystkie te przedsięwzięcia miały zapobiec rozprzestrzenianiu się kryzysu oraz stworzyć bardziej konkurencyjne środowisko biznesowe, w rzeczywistości podejmowano działania zmniejszające jedynie szkody. Nie były one wystarczające, a ich efektem była utrata zaufania do CC w formalnym systemie finansowym.

Rząd próbował wypełnić braki z powodu zniknięcia z rynku systemu CC. 6 sierpnia 1991 roku wydano Dekret Nr 2002, który nadał VBARD uprawnienie udzielania kredytów bezpośrednio rolnikom. VBARD jednak nie zdołał całkowicie spełnić zadania, jakie mu powierzono, nie mógł zastąpić CC. Ostatecznie rząd powierzył PBW utworzenie nowych lokalnych instytucji kredytowych. W tym celu utworzono Ludowe Fundusze Kredytowe (z ang. *People's Credit Funds*). Niektórzy pracownicy tych funduszy nie mieli doświadczeń bankowych oraz dostępu do nowoczesnej technologii. W rezultacie NBW musiał wspierać te fundusze w zakresie kontroli, nadzoru i szkolenia pracowników.

Tym samym władze nadal miały ogromny wpływ na system bankowy w pierwszej fazie reformy. Banki komercyjne, będące własnością państwa, zdominowały sektor finansowy, a system funduszy kredytowych dla obywateli był nadal zależny od państwa, choć był alternatywą pozarządową.

Natomiast banki typu *joint-venture* były w rzeczywistości 50:50 *joint venture*, stanowiąc coś pośredniego między SOCBs a bankami krajów sąsiednich. Banki typu *joint-venture* skupiały uwagę na firmach zagranicznych w Wietnamie, szczególnie pochodzących z ich rodzinnego kraju, np. Indonezji, Malezji, Korei i Tajlandii. Jedynymi lokalno-prywatnymi uczestnikami sektora finansowego były banki akcyjne. Niektóre z nich były własnością przedsiębiorstw państwowych, inne należały do inwestorów prywatnych. Na rynku finansowym Wietnamu funkcjonowały również banki zagraniczne. Liczba banków zagranicznych wzrosła gwałtownie do 22 w 1996 roku i przez cały czas utrzymuje tendencję wzrostową (por. tabela 2). Banki zagraniczne funkcjonowały pod restrykcyjnymi regulacjami bankowymi, na przykład dostały licencje na 20 lat. Pozwolono im na przyjmo-

wanie depozytów w dongach (dong, VND, wietnamska waluta narodowa), jednak kwota ta nie mogła przekroczyć, w przeliczeniu na amerykańskie dolary (USD), 1,5 mln. Mogły one udzielać kredytów pojedynczym kredytobiorcom, które nie przekraczały 10% ich kapitału.

Silne powiązanie między SOCBs a sektorem przedsiębiorstw państwowych przyniosło szkodliwe efekty dla systemu bankowego z różnych przyczyn. W tym okresie większość kredytów udzielono przedsiębiorstwom państwowym, a dla sektora prywatnego stanowiły one tylko niewielką część, w 1990 roku – 10% całkowitej sumy kredytów, a w 1998 roku – 30%⁴. Sektor przedsiębiorstw państwowych charakteryzował się niską wydajnością oraz trudnością w spłaceniu swoich długów. A to doprowadziło do pogorszenia bilansów SOCBs. Według oficjalnych danych statystycznych z PBW, w 1997 roku państwowe banki komercyjne przetrzymały 75% zaległych kredytów. Jednakże te oficjalne liczby nie zgadzają się z wielkością problemu, dlatego że zaległe kredyty traktowano jako nowo powstałe kredyty i, niestety, ta metoda była dozwolona i stosowana powszechnie. W dodatku system klasyfikacji kredytów w Wietnamie nie funkcjonował tak, jak w praktyce międzynarodowej, zgodnie z jego istotą. Na przykład, zamiast klasyfikowania całej pożyczki jako „nieopłacalnej” w przypadku braku jej spłaty, to zgodnie z wietnamskimi standardami rachunkowości tylko aktualne zaległości klasyfikowano jako „nieopłacalne”, pozostałą zaś część głównego kredytu – jako wciąż aktywną i „opłacalną”. Ta praktyka rachunkowości spowodowała, że szacunki „nieopłacalnych pożyczek” były znacznie niższe niż byłyby, gdyby zastosowano międzynarodowe standardy rachunkowości.

Po drugie, kredyty udzielane przedsiębiorstwom państwowym przez SOCBs były skoncentrowane na wyznaczonych sektorach, dlatego działalność SOCBs była i nadal jest narażona na duże ryzyko. W praktyce udzielanie niezabezpieczonych kredytów i stosowanie niestandardowych i nieprzejrzystych reguł rezerwy (*provisioning rules*) zaostrzyło istniejący problem. Czy sytuacja sektora finansowego będzie stabilna, zależy wyłącznie od tego, w jaki sposób rozwiąże się problem z nieopłacalnymi pożyczkami (ang. *non performing loans*).

Po trzecie, bezpośrednia kontrola rządu nad alokacją kredytów oznaczałaby, że umiejętności pracowników i znajomość kondycji finansowej wierzyciela oraz nadzór bankowy stałyby się zbędne. Wszystkie dane dotyczące kredytobiorców i oceny zdolności kredytowej banków nie zostały wygenerowane, gdyż były przechowywane w bankach kontrolowanych przez państwo.

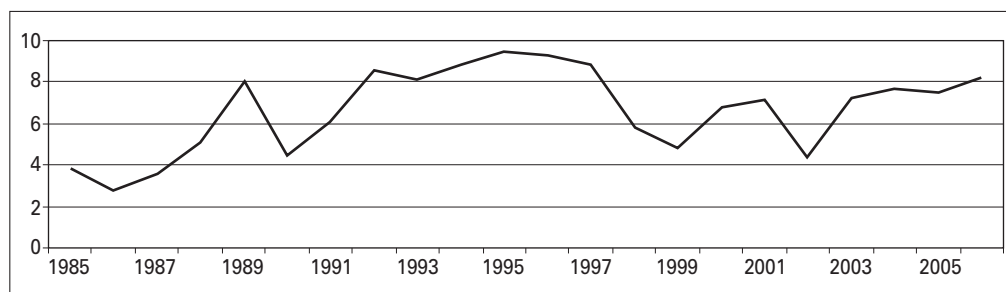
Te problemy pojawiły się w sektorze bankowym w latach 1986–1997. Każda próba przeciwdziałania trudnościom banków była w dużej mierze zależna od kon-

⁴ IMF, Vietnam-Selected Issues. Raport krajowy Nr 99/55, Waszyngton.

dycji sektora przedsiębiorstw państwowych. Władze Wietnamu nie mogły jednak zaakceptować sytuacji, w której banki, podążając za reformami systemu bankowego, odmówiłyby udzielenia kredytów tym przedsiębiorstwom państwowym, które nie przeprowadziły żadnych reform w celu poprawy swojej kondycji finansowej. Przedłużanie zaś i udzielanie kredytów takim przedsiębiorstwom tylko potęgowało ich finansowe kłopoty oraz prowadziło do destabilizacji politycznej i socjalnej kraju.

Utrzymanie stabilizacji socjalnej i jej następstwa, widoczne w ograniczeniu liberalizmu w reformowaniu sektora finansowego, stały się bardziej ewidentne w okresie Azjatyckiego Kryzysu Finansowego w 1997 roku. Mimo kłopotów, jakie przeżywały banki w latach 1986–1997, gospodarka zareagowała ogólnie pozytywnie na reformy *Doi Moi*. Wzrost krajowego produktu brutto (PKB) podwoił się dwukrotnie, z 5,1% w 1990 roku, do 9,5% w 1995 roku (por. rysunek 2).

Rysunek 2. Roczny wzrost PKB w latach 1985–2005 (w %)



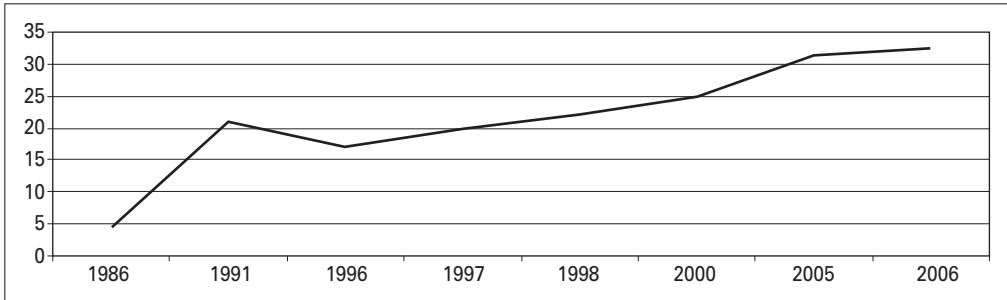
Źródło: GUS.

Jednak pod koniec 1997 roku okres wzrostu ekonomicznego i proces przeprowadzenia reform zaczął wygasać. Spowolnienie wzrostu PKB spowodowały m.in. takie czynniki, jak niechęć do finansowego ryzyka oraz brak bodźców dla przedsiębiorstw należących do państwa, które nie mogły poradzić sobie z takimi problemami, jak korupcja czy biurokracja. Co więcej, w 1997 roku kraj został dotknięty najgroźniejszą w ciągu ostatnich 50 lat tropikalną burzą, co wywołało niepokój u rolników mieszkających w północnej prowincji Thai Binh. Te czynniki niewątpliwie przyczyniły się do utraty zaufania do polityki ekonomicznej państwa i przekreśliły szanse rozwoju gospodarki. Skutek był widoczny, od tej pory wskaźniki rozwoju gospodarki spadały w dół w gwałtownym tempie.

Spadek stopy wzrostu PKB nie był jedynym negatywnym wydarzeniem tego okresu. Kryzys w prywatnych spółdzielniach kredytowych, rygorystyczna kontrola państwa nad systemem finansowym i brak przejrzystości sektora ban-

kowego doprowadziły do obniżenia oszczędności w sektorze finansowym. Sytuację tę przedstawia rysunek 3.

Rysunek 3. Stopy oszczędności krajowej brutto w latach 1986–2006 (w %)



Źródło: GUS i raporty Banku światowego z różnych lat.

Stosunek oszczędności krajowych brutto do PKB wzrósł gwałtownie na początku reformy, prawdopodobnie z powodu spadku inflacji oraz silnej wiary w proces zmian w polityce finansowej państwa. Jednak wzrost oszczędności krajowych brutto nie zwiększył się i nie przekroczył 20% PKB do końca 1997 roku. W porównaniu z krajami sąsiednimi był to słaby rezultat, skoro na przykład oszczędności krajowe brutto w Chinach wyniosły około 42–43% PKB, a w Tajlandii w tym okresie wskaźnik ten wynosił 31–35% PKB. Powodem niskiego wskaźnika oszczędności krajowych brutto w Wietnamie był prawdopodobnie brak zaufania do instytucji finansowych po załamaniu się systemu spółdzielni kredytowych. To sprawiło, że obywatele, zamiast umieszczać swoje oszczędności w bankach, kupowali złoto i dolary amerykańskie. Według Klumpa i Gottwarda kilka zmian instytucjonalnych przyczyniło się do zwiększenia atrakcyjności bankowych rachunków w dolarach amerykańskich, uruchamianych zarówno przez przedsiębiorstwa, jak i gospodarstwa domowe⁵. Po pierwsze, w 1988 roku został zniesiony zakaz posiadania dolarów, a trzy lata później, w 1991 roku, banki krajowe mogły zaoferować klientom terminowe lokaty bankowe w walutach obcych. Po drugie, po upadku Związku Radzieckiego w 1989 roku, handel oparty na rublu z byłymi krajami bloku wschodniego został zamieniony na handel i bezpośrednie inwestycje zagraniczne w dolarach amerykańskich. Po trzecie, dewaluacja donga, która nastąpiła w 1989 roku, wywołała u ludzi niepokój. Wszystkie te czynniki sugerowały, że posiadanie dolarów jest bezpieczniejsze, niż oszczędzanie w dongach.

⁵ R. Klump, K. Gottwald, Financial reforms in Vietnam, M. Hall (red.), The International Handbook on Financial Reform, Northhampton: Edward Elgar, 2003.

4. Podsumowanie

Wstępna analiza sektora finansowego, jaka została przedstawiona w tym artykule, dowodzi, że przed Wietnamem jest długa droga przekształcania rynku finansowego z systemu centralnego planowania w gospodarkę rynkową.

Proces reform był stopniowy i zatrzymywał się od czasu do czasu. Nie jest to nic nadzwyczajnego. Dane z innych krajów przechodzących podobne transformacje potwierdzają, że liberalizacja oraz deregulacja finansowa są długimi i trudnymi procesami, czasami zawierającymi komplikacje i brak rzeczywistego postępu.

W okresie 1986–1997 sektor finansowy Wietnamu został zdominowany przez sektor bankowy, rynek pieniężny praktycznie nie istniał. Utworzony w 1990 roku Bank Państwowy Wietnamu nie odegrał roli niezależnej agencji, która jest odpowiedzialna za nadzór nad bankami komercyjnymi oraz monetarną stabilnością gospodarki. Jego struktura była skomplikowana, zawierał on zbyt wiele pokrywających się wydziałów oraz lokalnych oddziałów. Systemy prawne i rachunkowe w Wietnamie nadal pozostają słabo rozwinięte. Kredyty udzielane przedsiębiorstwom państwowym przez państwowe banki komercyjne były skoncentrowane na wyznaczonych sektorach, dlatego działalność tych banków była i nadal jest narażona na duże ryzyko.

5. Bibliografia

1. Appold S. J., Phong D. T., Patron–client relationships in a restructuring economy: An exploration of interorganisational linkages in Vietnam, „Economic Development and Cultural Change”, Vol. 50, 2001, Nr 1.
2. „Asian Intelligence”, 1998, Nr 523.
3. Bank Światowy, Vietnam Financial Sector Review: An Agenda Financial Sector Development, Waszyngton 1995.
4. Bank Światowy, World Development Report, Waszyngton 2001.
5. Bank Światowy, World Development Report 2002: Building Institutions for Markets, Waszyngton 2002.
6. Bank Światowy, Banking Sector Review Vietnam, Waszyngton 2002.
7. Bank Światowy, Vietnam: Delivering on Its Promise. Vietnam Development Report, Hanoi 2003.
8. CIEM, Ocena wietnamskiej gospodarki, 1999.
9. „Economic Perspective 3”, 1998, Nr 5.
10. Klump R., Gottwald K., Financial reforms in Vietnam, M. Hall (red.), The International Handbook on Financial Reform, Northampton: Edward Elgar, 2003.

11. Kovsted J., Rand J., Finn T., From Monobank to Commercial Banking, Instytut Studiów Azji Południowej, Singapur 2005.
12. McCarthy A., Governance institutions and incentive structures in Vietnam, 2001, artykuł dostępny na stronie internetowej: <http://econwpa.wustl.edu:80/eps/pe/papers/0110/0110002.pdf>
13. McMillan J., Woodruff C., Interfirm relationships and informal credit in Vietnam, „Kwartalne Czasopismo Ekonomiczne”, 1999, Nr 4.
14. Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Vietnam-Selected Issue. Raport krajowy Nr 99/55, Waszyngton 1999.
15. Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Vietnam: Requests for a Three- Year Arrangement under the Poverty Reduction and Growth Facility. Raport krajowy Nr 01/59, Waszyngton 2001.
16. Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Vietnam: Selected Issues, Waszyngton 2003.
17. Państwowy Bank Wietnamu, Stopa wzrostu kredytów: Roczny Raport PBW, Wydawnictwo PBW, 2002.
18. Rana P. R., Hamid N., Centrally Planned to Market Economies: The Asian Approach, Lao PDR, Myanmar, and Viet Nam, Vol. 3, Wydawnictwo Oxford University Press, 1995.
19. Shake up Rooms for Commercial Banks, „Vietnam Net Bridge”, wrzesień 2003.
20. State-owned Banks Get Extra Collateral Options, „Vietnam Investment Review”, Hanoi, luty 2004.
21. Thayer C., Vietnam, The Asian Financial Crisis and Doi Moi 2, Harvard Asia Quarterly, 2000, dostępny na stronie: <http://www.fas.harvard.edu/~asiactr/hag/200001/0001a003.htm>
22. Trong L. H., Rekapitalizacja banków komercyjnych Wietnamu, „Wietnamska Gazeta Bankowa”, 2002, Nr 13.
23. Vietnam Navigates Short Term Shocks for a Stronger Future, „Vietnam Investment Review”, Hanoi marzec 2003.
24. Vietnam Navigates Short Term Shocks for a Stronger Future, „Vietnam Investment Review”, Hanoi marzec 2004.
25. Vietnam Commercial Banks Ready to Hit Bourse, „Vietnam Trade News”, kwiecień 2004.
26. Vo Tri Thanh, Vietnam's Economy: The Weaknesses, Policy Responses and Obstacles to a Second Wave of Reforms.

Hipoteza kapitału publicznego, czyli wpływ akumulacji kapitału publicznego na wzrost gospodarczy i produktywność

1. Wprowadzenie

Niniejszy artykuł jest krótkim przeglądem najważniejszych wyników uzyskanych w literaturze przedmiotu, dotyczących związku między akumulacją kapitału publicznego a tempem wzrostu kapitału publicznego i produktywnością. Jest to zagadnienie szczególnie istotne w Polsce w chwili obecnej, gdy Polska ma możliwość znaczącego przyspieszenia akumulacji kapitału publicznego dzięki środkom z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Dyskusja, jaka toczy się w literaturze na ten temat, nie jest jednoznacznie rozstrzygnięta, a tzw. hipoteza kapitału publicznego ciągle wzbudza bądź entuzjazm, bądź sceptycyzm wśród badaczy. Poniżej zostały omówione hipoteza kapitału publicznego – jej geneza i istota, definicja i pomiar kapitału publicznego, niektóre aspekty kapitału publicznego w modelach wzrostu, metody badań empirycznych nad wspomnianą hipotezą oraz ich wyniki. Artykuł kończy ocena metodologii oraz wyników empirycznych dotychczasowych badań.

2. Geneza i istota hipotezy kapitału publicznego

Choć o kapitale publicznym pisano już w latach 50. XX wieku¹ to większość prac w tym obszarze została zainspirowana przez badanie zależności między TFP a kapitałem publicznym w publikacjach Aschauera². W swoim artykule sformułował on kilka hipotez na temat kapitału publicznego, które następnie próbował weryfikować empirycznie. Zasadniczą przesłanką dla sformułowania hipotezy kapitału publicznego były obserwacje tempa wzrostu kapitału publicznego oraz łącznej wydajności czynników wytwórczych w USA w latach 70. i 80. XX wieku. Obserwacje te pokazują, że od czasów I kryzysu naftowego produktywność w USA spadała, mimo wysokiego tempa postępu technologicznego, jaki dokonywał się

¹ Por. J. Meade, External Economies and Diseconomies in a Competitive Situation, „Economic Journal”, Vol. 62, Nr 245, 1952.

² Por. D. A. Aschauer, Is public expenditure productive?, „Journal of Monetary Economics”, Nr 23, 1989.

w rozważanym okresie. Praca Aschauera otworzyła drogę dla dyskusji na temat roli kapitału publicznego w rozwoju gospodarczym i wywołała burzliwą dyskusję wśród badaczy i w kręgach decydentów, nie tylko w USA. Aschauer dowodził, że kapitał publiczny jako jeden z czynników produkcji ma pozytywny wpływ na wzrost gospodarczy. Wpływ ten kwantyfikował za pomocą elastyczności produktu w gospodarce względem kapitału publicznego. Hipoteza kapitału publicznego, której sformułowanie przypisuje się Aschauerowi, już wcześniej pojawiała się w badaniach³. Można ją ująć w następujący sposób: zasób kapitału publicznego prowadzi do wzrostu produktu w dwojaki sposób, bezpośrednio oraz pośrednio. Bezpośredni efekt powstaje w wyniku dostarczania przez kapitał publiczny usług wykorzystywanych w procesie produkcji innych dóbr lub usług przedsiębiorstwom sektora prywatnego. Efekt pośredni powstaje w efekcie komplementarności kapitału publicznego i prywatnego względem siebie w procesie produkcji⁴. Efekt pośredni wpływu wzrostu kapitału publicznego na wzrost produktu prywatnego niekoniecznie musi być dodatni. Będzie on negatywny, jeżeli oba rodzaje kapitału są substytutami. Teoria ekonomiczna nie podaje wyjaśnienia, kiedy wspomniane zasoby są komplementarne, a kiedy substytucyjne. Poglądy na ten temat nie są jednoznaczne⁵.

3. Definicje i pomiar kapitału publicznego

Kapitał publiczny⁶ jest pojęciem, dla którego nie ma jednej definicji. W literaturze spotyka się różne określenia, a stworzenie jednego uniwersalnego jest wysoce złożone⁷. Dlatego przyjmuje się za poprawne definiowanie tego pojęcia tak, aby jak najlepiej odzwierciedlało istotę badanego zjawiska i konkretyzuje się to określenie w zależności od warunków czasoprzestrzeni⁸.

Często kapitał publiczny jest utożsamiany z ogólnie pojętą infrastrukturą, włączając w to drogi, mosty, lotniska, porty, sieci transportowe (ropociągi, gazociągi, wodociągi, sieć energetyczną, telekomunikacyjną), obiekty użyteczności publicznej

³ Por. np. J. B. Ratner, Government Capital and the Production Function for U.S. private output, „Economic Letters”, Vol. 13, Nr 2-3, 1983.

⁴ J. A. Tatom, Public Capital and Private Sector Performance, „Review – Federal Reserve Bank of St. Louis”, Vol. 73, Nr 3, 1991, s. 3.

⁵ D. A. Aschauer, Does public capital crowd-out private capital?, „Journal of Monetary Economics”, Nr 24, 1989, s. 175.

⁶ Częściej nazywany w literaturze europejskiej infrastrukturą.

⁷ M. Ratajczak, Infrastruktura w gospodarce rynkowej, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999, s. 11-22.

⁸ *Ibidem*, s. 15.

przeznaczone dla celów ochrony zdrowia, edukacji, bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego kraju⁹.

Aschauer wyróżnił zasób kapitału publicznego z kapitału ogółem według formy własności. Do tego kapitału zaliczył wszystkie środki produkcji, które powstały w wyniku działalności inwestycyjnej państwa (wszystkich szczebli administracji, zarówno lokalnej, jak i rządowej). W innych badaniach empirycznych pojęcie kapitału publicznego traktuje się w zasadzie zgodnie z powyższą definicją. Jest to uwarunkowane faktem, że studia empiryczne, w których wykorzystuje się kapitał publiczny jako jeden z przedmiotów badania, są ograniczone dostępnością danych. Zasób kapitału jest przeważnie tworzony z wykorzystaniem metody ciągłej inwentaryzacji (ang. *perpetual inventories*). W przypadku niektórych krajów istnieją szacunki majątku trwałego w postaci relatywnie długich szeregów czasowych mogące być podstawą badań¹⁰. Autorzy badający hipotezę kapitału publicznego abstrahują natomiast od infrastruktury będącej w posiadaniu podmiotów prywatnych (np. części sieci energetycznych lub wodociągowych w niektórych krajach), bądź będącej własnością państwa, a powstałej w pewnej części z nakładów prywatnych (coraz bardziej powszechny trend finansowania inwestycji w ramach PPP, czyli tzw. partnerstwa publiczno-prywatnego).

Należy zauważyć, że uwzględnianie w badaniach kapitału jako zasobu wyrażonego wartościowo wiąże się z krytyką zlokalizowaną wokół tzw. kontrowersji Cambridge dotyczącej kapitału. Argumenty przeciwników stosowania w badaniach empirycznych zasobu kapitału w ujęciu wartościowym są skupione wokół twierdzenia o braku możliwości agregacji tegoż czynnika produkcji z poziomu mikro (przedsiębiorstwa) do poziomu makro (gospodarki). Zatem wykorzystywanie tak zmierzonego zasobu kapitału w badaniu empirycznym nie ma według nich tzw. głębokich podstaw mikroekonomicznych, czyli zagregowany zasób nie wynika z zachowań pojedynczych podmiotów¹¹.

4. Własności kapitału publicznego w świetle wpływu na wzrost gospodarczy oraz produktywność – synteza teoretycznych rozważań

Teoria ekonomii poświęca uwagę również kapitałowi publicznemu, zarówno w ujęciu neoklasycznym (ukierunkowanym podażowo), jak i w ujęciu neokeynesow-

⁹ J. Tatom, *The Spurious Effect of Public Capital Formation on Private Sector Productivity*, „Policy Studies Journal”, Vol. 21, Nr 2, 1993, s. 391.

¹⁰ Por. np. C. Kamps, *New estimates of government net capital stocks for 22 OECD countries 1960–2001*, IMF Working Paper, Washington 2004.

¹¹ Szerzej por. J. Felipe, F. M. Fisher, *Aggregation in production functions: what applied economist should know*, „Metroeconomica”, Vol. 54, No. 2–3, 2004, s. 249–250.

skim (z uwagą poświęconą stronie popytowej gospodarki, akcentującą aktywną rolę państwa w tworzeniu infrastruktury¹²). Istnieją również alternatywne teorie z pogranicza geografii ekonomicznej, które bezpośrednio zajmują się wpływem kosztów transportu na lokalizację i skalę aktywności ekonomicznej podmiotów¹³. Poniżej omówione szerzej będzie ujęcie oparte na neoklasycznej teorii wzrostu, ze względu na liczne badania empiryczne prowadzone według tej teorii.

Punktem wyjścia do rozważań będzie neoklasyczny model wzrostu, w którym wzrost nie zależy do wydatków publicznych i form ich finansowania. W modelach wzrostu endogenicznego wydatki publiczne mogą mieć wpływ na wzrost ekonomiczny poprzez wpływ na kapitał ludzki oraz postęp technologiczny. W modelu Barro produktywność wydatki publiczne podnoszą krańcowy produkt kapitału prywatnego¹⁴. Futagami, Morita, Shibata oraz Turnovsky, w przeciwieństwie do Barro, wprowadzili do modelu wzrostu endogenicznego kapitał publiczny jako zasób¹⁵. Połączeniem tych dwóch podejść jest model Ghosh i Roy, który modeluje kapitał publiczny zarówno jako zasób i jako przepływ (usługi publiczne). Zasób może być interpretowany jako różne formy infrastruktury, natomiast przepływ to usługi publiczne, które są świadczone przez państwo, m.in. utrzymanie zasobu kapitału publicznego, utrzymanie prawa i porządku, itp. Państwo musi zawsze decydować o relacji pomiędzy długookresową akumulacją zasobów publicznych a bieżącymi wydatkami na świadczenie usług publicznych. Zwrot z nakładów na zasoby jest najczęściej odłożony w czasie, dlatego państwo musi dokonywać wyboru międzyokresowego¹⁶. Można również pokazać, że biorąc pod uwagę tylko stronę podaźową gospodarki, stopa akumulacji kapitału publicznego determinuje stopę wzrostu gospodarczego, natomiast stopa inwestycji prywatnych dostosowuje się do poziomu inwestycji publicznych z opóźnieniem¹⁷.

Uwzględnienie kapitału publicznego jako trzeciego czynnika produkcji może jednakże budzić pewną wątpliwość. Otóż taka specyfikacja funkcji produkcji zakłada, że usługi świadczone przez kapitał publiczny są czystym dobrem publicznym, a więc takim, które nie ma cechy tzw. możliwości wykluczenia, a strumień

¹² Por. P. Rosik, Infrastruktura transportu jako czynnik rozwoju regionalnego, s. 47–52, publikacja na stronie internetowej: http://www.katbank.ae.poznan.pl/_p/P.Rosik.pdf z 26 maja 2008 r.

¹³ W. Romp, J. de Haan, Public Capital and Economic Growth: A Critical Survey, „Perspektiven der Wirtschaftspolitik”, Nr 8, 2007.

¹⁴ R. Barro, Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth, „The Journal of Political Economy”, Vol. 98, Nr 5, Część 2, 1990, s. 106.

¹⁵ W. H. Fisher, S. J. Turnovsky, Public investment, congestion and private capital accumulation, „The Economic Journal”, Vol. 108, Nr 447, 1998, s. 399–400.

¹⁶ S. Ghosh, U. Roy, Fiscal policy, long-run growth, and welfare in a stock-flow model of public goods, „Canadian Journal of Economics”, Vol. 37, Nr 3, 2004, s. 750.

¹⁷ S. Kalyvitis, Public investment rules and endogenous growth with empirical evidence from Canada, „Scottish Journal of Political Economy”, Vol. 50, Nr 1, 2003, s. 91.

usług jest proporcjonalny do wielkości zasobu kapitału publicznego. Ale wiele usług kapitału publicznego jest przykładem dobra prawie prywatnego (choć może nie czysto prywatnego, Barro i Sala-i-Martin rozważali różne przypadki konkurencji o takie usługi i możliwości wykluczenia w modelu wzrostu)¹⁸.

Rozwiązaniem wydaje się w tej sytuacji być skoncentrowanie na strumieniu usług świadczonych przez kapitał publiczny. Badanie strumienia usług dodatkowo łagodzi zarzuty stawiane teorii neoklasycznej w kontrowersjach Cambridge dotyczących kapitału. Ten sposób modelowania może być pewnym remedium na problemy opisane powyżej, oraz dodatkowo umożliwia on uchwycenie efektu zatorów¹⁹, powstałych przy użytkowaniu kapitału publicznego. Efekt zatorów (kongestii) pojawia się w związku z nadmiernym użytkowaniem zasobów kapitału publicznego i zmniejszeniem jednostkowego strumienia usług przypadającego na użytkownika.

Powszechnie znaną cechą kapitału publicznego są korzyści zewnętrzne wynikające z jego sieciowego charakteru (w szczególności dotyczy to infrastruktury drogowej, telekomunikacyjnej itp.). Sieciowy charakter przejawia się w tym, że zdolność do świadczenia usług w jednym punkcie sieci zależy od poprawności działania (świadczenia usług) w innych punktach sieci, ponieważ ta infrastruktura jest przeznaczona do świadczenia usług wielu użytkownikom. Wyłania się tu problem efektu „zarażania” lub „przenoszenia” (ang. *spill-over*). Kapitał publiczny w danym regionie może mieć wpływ na poprawę produktywności sąsiedniego regionu. Jak pokazuje doświadczenie hiszpańskie, alokacja kapitału publicznego w regionach o niskim poziomie rozwoju infrastruktury spowodowała bardzo znaczący wzrost np. regionu Madrytu, który charakteryzuje się dużym nasyceniem kapitałem publicznym²⁰. Badania z Hiszpanii pokazują, że kapitał publiczny nie zawsze musi sprzyjać zmniejszeniu różnic rozwoju między regionami. Kierunek i rozmiar efektu „przenoszenia” niekoniecznie muszą wzmacniać produktywność w skali całego kraju, mogą być również ujemne²¹. Na przykład podczas budowy autostrady w jednym regionie może nastąpić przenoszenie się działalności gospodarczej z innych regionów właśnie w okolice nowej infrastruktury.

Kolejną ważną badaną cechą jest relacja między kapitałem publicznym a kapitałem prywatnym. W literaturze przedmiotu wyróżnia się dwa efekty, które działają jednocześnie: komplementarności, który powoduje „przyciąganie” inwe-

¹⁸ R. Barro, X. Sala-i-Martin, Public finance in Models of Economic Growth, „The Review of Economic Studies”, Vol. 59, Nr 4, 1992, s. 648 i n.

¹⁹ U Ratajczaka kongestii ang. *congestion*.

²⁰ R. Ezcurra, C. Gil, P. Pascual, M. Rapu, Public capital, regional productivity and spatial spillovers, „The Annals of Regional Science”, Nr 39, 2005, s. 483.

²¹ M. G. Boarnet, Spillovers and the locational effects of public infrastructure, „Journal of Regional Science”, Vol. 38, Nr 3, 1998, s. 384.

stycji prywatnych, oraz substytucyjności – powodujący zmniejszanie nakładów na kapitał prywatny. Wypadkowa działania tych dwóch efektów daje obserwowany wynik. Kluczowym pytaniem są w tym momencie warunki (założenia), w których przeważa efekt „przyciągania” oraz warunki, w których przeważa efekt „wypychania”. Badania dają częściową odpowiedź na to pytanie. Otóż okazuje się, że w krótkim okresie można zaobserwować przeważanie efektu substytucyjnego, natomiast długookresowe zależności kapitału publicznego i prywatnego dają podstawy do stwierdzenia, iż efekt komplementarności jest silniejszy²². W szczególności w krajach rozwijających się można zaobserwować, że wzrost inwestycji publicznych i zasobu kapitału publicznego przyciąga inwestycje prywatne²³. Sugeruje to również, że istnieje poziom optymalny kapitału publicznego, powyżej którego przeważa efekt substytucyjny.

Rozważano również podział nakładów publicznych na tworzące nowy zasób kapitału publicznego oraz na utrzymanie zasobu istniejącego. Z teoretycznego punktu widzenia zużycie kapitału publicznego jest zazwyczaj egzogeniczne względem modelowanego systemu gospodarczego. Choć nieliczny, ten ciekawy nurt w dyskusji o roli kapitału publicznego bierze pod uwagę możliwość wyboru pomiędzy nakładami na nowy kapitał publiczny a nakładami na utrzymanie istniejącego. W modelach tego typu zendogenizowana została stopa deprecjacji. Nakłady na utrzymanie wspomnianego zasobu powodują wzrost produktywności kapitału prywatnego poprzez poszerzanie kapitału publicznego. Można pokazać, że wydatki na utrzymanie generują większy przyrost produktywności niż wydatki na nowy kapitał, gdyż do wykorzystania dodatkowego jednostkowego zasobu nowego kapitału potrzeba, oprócz nakładów na ten zasób, jeszcze dodatkowych nakładów na jego utrzymanie²⁴.

Na zakończenie należy dodać, że sposób w jaki są finansowane inwestycje publiczne (różne rodzaje podatków, dług) ma również wpływ²⁵ na związki kapitału publicznego z produktywnością i wzrostem, i był również dyskutowany w literaturze. Zagadnienia dotyczące polityki fiskalnej nabierają jeszcze większego znaczenia w kontekście europejskiego Paktu Stabilności i Wzrostu, który określa m.in. pożądane relacje wydatków publicznych do PKB.

²² Por. P. Agenor, M. K. Nabli, T. M. Yousef, *Public Infrastructure and Private Investment in the Middle East and North Africa*, World Bank Policy Research, Working Paper, No. 3661.

²³ H. Ahmed, S. M. Miller, *Crowding-Out and Crowding-In Effects of the Components of Government Expenditure*, University of Connecticut, Department of Economics Working Paper Series, Working Paper 1999-02, s. 11.

²⁴ P. Kalaitzidakis, S. Kalyvitis, 'New' Public Investment And/OR Public Capital Maintenance For Growth? The Canadian Experience, „Economic Inquiry”, Vol. 43, Nr 3, 2005, s. 589.

²⁵ D. A. Aschauer, *Public capital and economic growth: Issues of quantity, finance, and efficiency*, „Economic Development and Cultural Change”, Vol. 48, Nr 2, 2000, s. 396.

5. Badania empiryczne nad hipotezą kapitału publicznego

W literaturze przedmiotu dominują dwa podejścia do empirycznej weryfikacji hipotezy kapitału publicznego: wykorzystujące model zagregowanej funkcji produkcji i podejście wykorzystujące model zagregowanej funkcji kosztów (model funkcji zysków można traktować jako inne ujęcie modelu funkcji kosztów).

Cechą wspólną wymienionych modeli jest wykorzystanie tej samej relacji łączącej wielkość produkcji z nakładami czynników wytwórczych, mianowicie:

$$Q = f(K, L, M, G, t), \quad (1)$$

gdzie: Q oznacza wielkość produkcji sektora prywatnego, wytworzonej przy wykorzystaniu nakładów pracy (L), kapitału prywatnego (K), kapitału publicznego (G), dóbr pośrednich (M), oraz technologii, która jest reprezentowana przez trend czasowy (t) odzwierciedlający postęp techniczny²⁶.

Aschauer zdefiniował funkcję produkcji typu Cobba-Douglasa, uwzględniając kapitał publiczny jako jeden z czynników wytwórczych²⁷. Z punktu widzenia celu badań najistotniejszym parametrem jest w tej specyfikacji elastyczność produktu względem kapitału publicznego (czy jego znak jest dodatni oraz, czy jest statystycznie istotny). Jakość oszacowań tego parametru zależy od wielu aspektów specyfikacji modelu empirycznego oraz procesu estymacji jego parametrów.

Użycie do badania funkcji produkcji w postaci wprowadzonej przez Christiensena, Jorgensona i Lau²⁸, będącej rozszerzeniem funkcji produkcji typu Cobba-Douglasa o ceny czynników produkcji, pozwala dodatkowo na zbadanie, czy czynniki produkcji są substytutami, czy są komplementarne względem siebie²⁹. Możliwe są oczywiście badania zakładające inną postać funkcji produkcji. Specyfikacja Cobba-Douglasa jest restrykcyjna pod względem bezpośredniej elastyczności substytucji czynników produkcji wobec siebie. Jednakże specyfikacja Cobba-Douglasa ma tę przewagę nad np: funkcją produkcji typu CES, uogólnioną funkcją produkcji Leontieffa czy też funkcją produkcji typu VES (o zmiennej elastyczności substytucji), że funkcje typu CES lub VES nie mogą być sprowadzone do postaci liniowej względem parametrów. Zatem ich parametry nie mogą

²⁶ Nie będziemy tu omawiać szczegółowo wyprowadzenia modeli używanych w konkretnych badaniach. Po szczegóły techniczne odsyłamy do literatury przedmiotu.

²⁷ D. A. Aschauer, *Is public expenditure...*, *op. cit.*, s. 179.

²⁸ L. R. Christensen, D. W. Jorgenson, L. J. Lau, *Transcendental Logarithmic Production Frontiers*, „*The Review of Economics and Statistics*”, Vol. 55, Nr 1, 1973, s. 33.

²⁹ Por. np. A. Munnell, *Why has productivity growth declined? Productivity and Public Investment*, *New England Economic Review*, Federal Reserve Bank of Boston, 1990; P. J. Wylie, *Infrastructure and Canadian Economic Growth 1946–1991*, „*The Canadian Journal of Economics*”, Vol. 29, Wyd. specjalne, Cz. I, 1996.

być bezpośrednio estymowane. Natomiast funkcja produkcji Leontieffa nakłada restrykcję w postaci stałego udziału czynników produkcji, co implikuje założenie, że kapitał prywatny i publiczny są doskonale komplementarne, a to niekoniecznie jest zgodne z intuicją badawczą oraz ogólną wiedzą na temat właściwości tych dwu rodzajów kapitału³⁰.

Alternatywne podejście do badania hipotezy kapitału publicznego modeluje funkcję produkcji od strony ponoszonych przez podmioty gospodarcze kosztów. Modelowana funkcja kosztów jest dualna względem funkcji produkcji i jest odzwierciedleniem optymalnego zachowania podmiotów minimalizujących koszty swojej działalności. Fakt ten został udowodniony przez Shepharda³¹. Jedną z zalet tego podejścia jest połączenie ekonomicznego zachowania podmiotów z relacjami technologicznymi³². Ponadto jest ono spójne z modelowaniem funkcji produkcji opisanym powyżej. Unika się konfliktu z teorią krańcowej produktywności, która stwierdza, że zasoby są wynagradzane według ich krańcowych produktów, co niekoniecznie może mieć miejsce w przypadku kapitału publicznego finansowanego z podatków lub długu.

Według podejścia kosztowego istnieje funkcja kosztów dualna względem funkcji produkcji, mająca ogólną postać:

$$C = f(Q, p, Z), \quad (2)$$

gdzie:

C – koszt produkcji,

Q – wielkość produktu,

p – ceny czynników produkcji,

Z – wielkości czynników użytych w produkcji.

Najczęściej jako specyfikację funkcji kosztów przyjmuje się w literaturze funkcję typu translog. Taka postać funkcyjna umożliwiła badanie szersze niż funkcja typu Cobba-Douglasa³³. Możliwe jest np. oszacowanie substytucyjności/komplementarności kapitału publicznego i innych czynników wytwórczych i badanie również efektu wypierania.

³⁰ C. Kavanagh, Public capital and private productivity in Ireland, 1958–1990, „Journal of Economic Studies”, Vol. 24, Nr 1/2, 1997, s. 79.

³¹ W. E. Diewert, An Application of the Shephard Duality Theorem: A Generalized Leontief Production Function, „The Journal of Political Economy”, Vol. 79, Nr 3, 1971, s. 483.

³² D. W. Jorgenson, L. J. Lau, The Duality of Technology and Economic Behaviour, „The Review of Economic Studies”, Vol. 41, Nr 2, 1974, s. 195.

³³ Por. np. C. Lynde, J. Richmond, The Role of Public Capital in Production, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 74, Nr 1, 1992.

Wspomniane powyżej konstrukcje (model funkcji produkcji, kosztów) opisują ten sam proces produkcyjny. Model funkcji produkcji objaśnia przede wszystkim zmiany produktu. Modele funkcji kosztów dodatkowo uwzględniają informację o całkowitych kosztach i udziałach kosztów poszczególnych nakładów wytwórczych. Modele nakładów i kosztów są sobie równoważne w sensie oczekiwanych wyników i ewentualnych obciążeń oszacowań. Oba modele są dualną reprezentacją procesu produkcji.

Wspomniane powyżej modele były wielokrotnie przedmiotem estymacji, a wyniki empiryczne badań nad hipotezą kapitału publicznego są równie obszerne, co niejednoznaczne. Wynik Aschauera³⁴ pokazał wartość współczynnika elastyczności produktu prywatnego względem zasobu kapitału publicznego na poziomie 0,39. Podobnie wysoki współczynnik elastyczności otrzymała Munnell wykorzystując, podobnie jak Aschauer, dane zagregowane. Munnell stwierdziła, że elastyczności te są zbyt wysokie, aby mogły być wiarygodne, dokonała ponownej estymacji, tym razem na danych w ujęciu poszczególnych stanów USA, i otrzymała wynik na poziomie 0,15 – również statystycznie istotny. Podobne wyniki, wskazujące na istotność kapitału publicznego, otrzymali Lynde i Richmond³⁵ oraz Shah³⁶ wykorzystując model funkcji kosztów. W tabeli 1 zostały zaprezentowane wybrane wyniki oszacowań elastyczności z wykorzystaniem funkcji produkcji.

Tabela 1. Przykłady oszacowań elastyczności produktu względem kapitału na podstawie modeli funkcji produkcji

Autor (data publikacji badań)	Poziom agregacji danych	Specyfikacja funkcji produkcji	Elastyczność produktu względem kapitału publicznego
Holz-Eakin (1988)	Krajowy	Cobb-Douglas	0,39
Aschauer (1989)	Krajowy	Cobb-Douglas	0,39
Munnell (1990)	Krajowy	Cobb-Douglas	0,34
Ford & Porret (1991)	Krajowy	Cobb-Douglas	0,39*
Tatom (1991)	Krajowy	Cobb-Douglas	Nieistotna statystycznie
Mamatzakis (1997)	Krajowy	Cobb-Douglas	0,25
Eisner (1991)	Regionalny	Cobb-Douglas	0,17
Eberts (1990)	Metropolie	Translogarytmiczna	0,03

* poziom dla USA, Ford i Porret badali kilka krajów OECD (por. R. Ford, P. Porret, Infrastructure and private-sector productivity, „Economic Studies”, Nr 17, 1991, s. 66).

Źródło: T. Björkroth, A. Kjellman, Public capital and private sector productivity – a Finnish perspective, „Finnish Economic Papers”, Vol. 13, Nr 1, 2000, s. 30.

³⁴ D. A. Aschauer, Does public..., *op. cit.*

³⁵ C. Lynde, J. Richmond, The Role of Public..., *op. cit.*

³⁶ A. Shah, Dynamic of Public Infrastructure, Industrial Productivity and Profitability, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 74, Nr 1, 1992.

Wyniki prezentowane w tabeli 1 mogłyby wskazywać na znaczący wpływ kapitału publicznego na produktywność w gospodarce. Jednakże pojawiły się również głosy krytykujące takie wysokie wartości oszacowań elastyczności. Krytycy dodatkowo wskazywali, że przy tak wysokich wynikach implikowana stopa zwrotu z kapitału publicznego byłaby nadszpedziewanie wysoka i przekraczałaby znacząco stopę zwrotu z kapitału prywatnego³⁷. Ponadto inne badania, np. z wykorzystaniem danych regionalnych o przemyśle w USA, pokazały, że kapitał publiczny nie jest jednym z podstawowych czynników determinujących różnice w rozwoju poszczególnych regionów³⁸. Nie negując wpływu, jaki ma duży zasób kapitału publicznego na wzrost gospodarczy ogółem, Holtz-Eakin stwierdza, że wyniki regresji wskazują, iż nie ma istotnych korzyści dla produktywności wynikających z bezpośredniej akumulacji tego zasobu. Według niego, wykorzystanie zagregowanych danych nie pozwala na identyfikację istotnych powiązań między kapitałem publicznym a produktywnością sektora publicznego, a przyczyn należy szukać w mikroekonomicznych podstawach procesów produkcji³⁹. Inne wnioski z badań nie potwierdzających hipotezy kapitału publicznego mówią, że wykorzystując do badania narzędzia modelowania oparte na środowisku funkcji produkcji nie znajduje się potwierdzenia hipotezy w danych⁴⁰. Potwierdzeniem tej opinii mogą być późniejsze badania wykorzystujące narzędzia nieparametryczne, które pokazują, że liniowe oceny wpływu kapitału publicznego na produktywność mogą być obciążone błędem specyfikacji, gdyż – jak wskazują wyniki – zależności te są prawdopodobnie nieliniowe⁴¹. Choć wyniki z ostatnich lat świadczą, że kapitał publiczny ma pozytywny (choć nie tak wysoki jak wskazywał na to Aschauer) wpływ na wzrost, dyskusja nad hipotezą kapitału publicznego pozostaje nadal otwarta⁴².

Uwagę należy zwrócić jeszcze na zastosowanie narzędzi ekonometrycznych oraz pominięcie w szacunkach produktywności (dotyczy to szczególnie podejścia funkcji produkcji) kilku istotnych zjawisk, które mogą mieć wpływ na wysokość oszacowań parametrów. Otóż wielu autorów zastosowało techniki ekonometryczne prowadzące do wyników obciążonych błędem ze względu na nieuwzględnioną niestacjonarność szeregów czasowych branych pod uwagę w obliczeniach, stosu-

³⁷ D. Schumacher, *Economic Growth and Public Infrastructure: A Brief Survey of the Literature*, OECD, „Journal on Budgeting”, Vol. 6, Nr 4, 2006, s. 93.

³⁸ Ch. R. Hulten, R. M. Schwab, *Endogenous Growth, Public Capital and the Convergence of Regional Manufacturing Industries*, NBER Working Paper, Nr 4538, 1993, s. 25.

³⁹ D. Holtz-Eakin, *Public-Sector Capital and the Productivity Puzzle*, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 76, Nr 1, 1994, s. 20.

⁴⁰ T. Garcia-Mila, T. J. McGuire, R. H. Porter, *The Effect of Public Capital in a State-level Production Functions Reconsidered*, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 78, Nr 1, 1996, s. 179.

⁴¹ D. J. Henderson, S. C. Kumbhakar, *Public and Private Capital Productivity Puzzle: A Nonparametric Approach*, „Southern Economic Journal”, Vol. 73, Nr 1, 2006, s. 231.

⁴² W. Romp, J. de Haan, *Public Capital and Economic...*, *op. cit.*, s. 15.

wanie metod estymacji, które nie uwzględniają jednoczesnego wpływu na siebie wszystkich zmiennych. Problematyczny jest również związek przyczyna–skutek między kapitałem publicznym i produktem w gospodarce.

Z ekonomicznego punktu widzenia niedoskonałości w estymacji produktywności łącznej czynników wytwórczych oraz produktywności poszczególnych czynników produkcji można podzielić na dwie grupy. Pierwsza z nich wynika z takich podstaw teoretycznych, jak restrykcyjne założenia odnośnie do funkcji produkcji, np. o doskonałej konkurencji na rynkach czynników produkcji. Reszta Solowa odpowiada czystemu postępowi technologicznemu w przypadku doskonałej konkurencji. Hall zauważa, że w przypadku niedoskonałej konkurencji istnieje luka pomiędzy ceną a kosztami krańcowymi na poziomie firm⁴³. To dalej implikuje, że istnieje możliwość wzrostu produktywności nieskorelowanej ze wzrostem technologii poprzez wzrost nakładów czynników wytwórczych. Oznacza to natomiast, że w warunkach konkurencji niedoskonałej objaśnienie wzrostu TFP jest możliwe również poprzez wzrost nakładów.

Kolejnym ważnym aspektem jest cykliczność produktywności, która jest związana z efektem kumulacji (tzw. chomikowania) zasobów siły roboczej (ang. *labour hoarding*) oraz cyklicznym wykorzystaniem zasobów. W okresach recesji produktywność łączna wydaje się spadać, ponieważ istnieje pewna bezwładność w dostosowaniu się zasobów pracy do stanu optymalnego, wynikającego z rozmiarów produkcji. Nadmiar mało użytecznej siły roboczej w okresie recesji zaczyna w okresie ożywienia zwiększać wysiłek, a produkt rośnie bez wyraźnego wzrostu wykorzystywanego zasobu siły roboczej. Nieuwzględnienie tego zjawiska będzie oznaczać pominięcie ważnego czynnika w szacunkach. Wykorzystanie kapitału jest również cykliczne, może się okazać, że istniejący zmierzony zasób kapitału w rzeczywistości nie pracuje i nie tworzy produktu w gospodarce. Z tego względu wykorzystanie koncepcji strumienia usług kapitału zamiast zasobu w badaniach empirycznych jest jak najbardziej zasadne.

Niestety, ogromna większość badań nad kapitałem publicznym nie uwzględnia wspomnianych powyżej ekonomicznych faktów, które mają bardzo duże znaczenie przy prawidłowym wyznaczeniu elastyczności czynników produkcji.

6. Podsumowanie

W niniejszym artykule dokonano przeglądu ważnych prac będących wkładem do dyskusji na temat powiązań między kapitałem publicznym a produktywność-

⁴³ Por. R. E. Hall, The relation between price and marginal cost in U.S. Industry, „Journal of Political Economy”, Vol. 96, Nr 5, 1988.

cią czynników wytwórczych i wzrostem gospodarczym. Zaprezentowano wyniki badań na różnych etapach dyskusji oraz dokonano próby zestawienia ważniejszych właściwości kapitału publicznego, jakie były rozważane przez badaczy. W wyniku przeglądu można stwierdzić, że kapitał publiczny jako czynnik wytwórczy może mieć pozytywny wpływ na wzrost gospodarczy, jednakże nie w każdych warunkach. Wpływ kapitału publicznego na wzrost jest mniejszy niż sądzono początkowo. Ponadto sprawa wpływu na wzrost komplikuje się, gdyż zależność ta wydaje się być w świetle badań nieliniowa, tzn. istnieje w danych warunkach optymalny poziom kapitału publicznego z punktu widzenia maksymalizacji stopy wzrostu gospodarki. Należy także stwierdzić, że kapitał publiczny jest z pewnością heterogeniczny. Inne ujęcie lub stopień agregacji danych powoduje, że w badaniach otrzymuje się różne wyniki. Dla danych bardziej zdezagregowanych otrzymuje się inny wpływ kapitału publicznego na wzrost różnych regionów lub gałęzi gospodarki⁴⁴. Kapitałowi publicznemu towarzyszą również nakładające się efekty wypychania oraz przyciągania inwestycji prywatnych. Dodatkowo efekt „przenoszenia” wpływu na inne systemy bądź podsystemy gospodarcze komplikuje badanie zjawiska. Podobnie jak w przypadku innych dóbr publicznych, mogą wystąpić również niepożądane efekty zatorów w użytkowaniu kapitału publicznego, które nie pozostają bez wpływu na relację kapitał publiczny–produktywność. Wielość zagadnień, jakie pojawiły się przy badaniu kapitału publicznego jako pozarynkowego czynnika wzrostu, sprawiły, że ciągle nie ma zgody, co do ostateczności twierdzeń wypowiedzianych na ten temat. Na zakończenie należy podkreślić, że chociaż hipoteza kapitału publicznego była wielokrotnie badana, nie ma pewności co do tego, iż może być ona uznana za udowodnioną. Kluczowe znaczenie w badaniach empirycznych ma właściwy dobór metodologii badania oraz dobór narzędzi wykorzystanych do pomiaru wpływu kapitału publicznego na wzrost.

7. Bibliografia

1. Agenor P., Nabli M. K., Yousef T. M., Public Infrastructure and Private Investment in the Middle East and North Africa, „World Bank Policy Research, Working Paper”, No. 3661.
2. Ahmed H., Miller S. M., Crowding-Out and Crowding-In Effects of the Components of Government Expenditure, University of Connecticut, Department of Economics Working Paper Series, Working Paper 1999-02.

⁴⁴ M. Fernandez, V. M. Montuenga-Gomes, The effects of public capital on the growth of Spanish industry, „Contemporary Economic Policy”, Vol. 21, Nr 3, 2003, s. 391.

3. Aschauer D. A., Public capital and economic growth: Issues of quantity, finance, and efficiency, „Economic Development and Cultural Change”, Vol. 48, Nr 2, 2000.
4. Aschauer D. A., Does public capital crowd-out private capital?, „Journal of Monetary Economics”, Nr 24, 1989.
5. Aschauer D. A., Is public expenditure productive?, „Journal of Monetary Economics”, Nr 23, 1989.
6. Atukeren E., Interactions Between Public and Private Investment: Evidence from Developing Countries, „Kyklos”, Vol. 58, Nr 3, 2005.
7. Barro R., Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth, „The Journal of Political Economy”, Vol. 98, Nr 5, Część 2, 1990.
8. Barro R., Sala-i-Martin X., Public finance in Models of Economic Growth, „The Review of Economic Studies”, Vol. 59, Nr 4, 1992.
9. Berndt E. R., Hansson B., Measuring the contribution of public infrastructure capital in Sweden, NBER Working Paper, No. 3942, 1991.
10. Björkroth T., Kjellman A., Public capital and private sector productivity – a Finnish perspective, „Finnish Economic Papers”, Vol. 13, Nr 1, 2000.
11. Boarnet M. G., Spillovers and the locational effects of public infrastructure, „Journal of Regional Science”, Vol. 38, Nr 3, 1998.
12. Christensen L. R., Jorgenson D. W., Lau L. J., Transcendental Logarithmic Production Frontiers, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 55, Nr 1, 1973.
13. Cohen J. P., Morrison Paul C. J., Public Infrastructure Investment, Interstate Spatial Spillovers, and Manufacturing Costs, „Review of Economics and Statistics”, Vol. 86, Nr 3, 2004.
14. Diewert W. E., An Application of the Shephard Duality Theorem: A Generalized Leontief Production Function, „The Journal of Political Economy”, Vol. 79, Nr 3, 1971.
15. Ezcurra R., Gil C., Pascual P., Rapu M., Public capital, regional productivity and spatial spillovers, „The Annals of Regional Science”, Nr 39, 2005.
16. Felipe J., Fisher F. M., Aggregation in production functions: what applied economist should know, „Metroeconomica”, Vol. 54, No. 2–3, 2004.
17. Fernandez M., Montuenga-Gomes V. M., The effects of public capital on the growth of Spanish industry, „Contemporary Economic Policy”, Vol. 21, Nr 3, 2003.
18. Fisher W. H., Turnovsky S. J., Public investment, congestion and private capital accumulation, „The Economic Journal”, Vol. 108, Nr 447, 1998.
19. Ford R., Porret P., Infrastructure and private-sector productivity, „Economic Studies”, Nr 17, 1991.
20. Garcia-Mila T., McGuire T. J., Porter R. H., The Effect of Public Capital in a State-level Production Functions Reconsidered, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 78, Nr 1, 1996.

21. Ghosh S., Roy U., Fiscal policy, long-run growth, and welfare in a stock-flow model of public goods, „Canadian Journal of Economics”, Vol. 37, Nr 3, 2004.
22. Gramlich E. M., Infrastructure Investment: A Review essay, „Journal of Economic Literature”, Vol. 32, Nr 3, 1994.
23. Hall R. E., The relation between price and marginal cost in U.S. Industry, „Journal of Political Economy”, Vol. 96, Nr 5, 1988.
24. Henderson D. J., Kumbhakar S. C., Public and Private Capital Productivity Puzzle: A Nonparametric Approach, „Southern Economic Journal”, Vol. 73, Nr 1, 2006.
25. Holtz-Eakin D., Public-Sector Capital and the Productivity Puzzle, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 76, Nr 1, 1994.
26. Hulten Ch. R., Schwab R. M., Endogenous Growth, Public Capital and the Convergence of Regional Manufacturing Industries, NBER Working Paper, Nr 4538, 1993.
27. Jorgenson D. W., Griliches Z., The Explanation of Productivity Change, „The Review of Economic Studies”, Vol. 34, Nr 3, 1967.
28. Jorgenson D. W., Lau L. J., The Duality of Technology and Economic Behaviour, „The Review of Economic Studies”, Vol. 41, Nr 2, 1974.
29. Kalaitzidakis P., Kalyvitis S., 'New' Public Investment And/OR Public Capital Maintenance For Growth? The Canadian Experience, „Economic Inquiry”, Vol. 43, Nr 3, 2005.
30. Kalyvitis S., Public investment rules and endogenous growth with empirical evidence from Canada, „Scottish Journal of Political Economy”, Vol. 50, Nr 1, 2003.
31. Kamps C., New estimates of government net capital stocks for 22 OECD countries 1960–2001, IMF Working Paper, Washington 2004.
32. Kavanagh C., Public capital and private productivity in Ireland, 1958–1990, „Journal of Economic Studies”, Vol. 24, Nr 1/2, 1997.
33. Krueger A. O., Government Failures in Development, „The Journal of Economic Perspectives”, Vol. 4, Nr 3, 1990.
34. Lynde C., Richmond J., The Role of Public Capital in Production, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 74, Nr 1, 1992.
35. Lynde C., Richmond J., Public Capital and Total Factor Productivity, „International Economic Review”, Vol. 34, Nr 2, 1993.
36. Meade J., External Economies and Diseconomies in a Competitive Situation, „Economic Journal”, Vol. 62, Nr 245, 1952.
37. Munnell A., Infrastructure Investment and Economic Growth, „Journal of Economic Perspectives”, Vol. 6, Nr 4, 1992.
38. Munnell A., Why has productivity growth declined? Productivity and Public Investment, New England Economic Review, Federal Reserve Bank of Boston, 1990.

39. Ratajczak M., *Infrastruktura w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999.
40. Ratner J. B., *Government Capital and the Production Function for U.S. private output*, „Economic Letters”, Vol. 13, Nr 2–3, 1983.
41. Romp W., de Haan J., *Public Capital and Economic Growth: A Critical Survey*, „Perspektiven der Wirtschaftspolitik”, Nr 8 (Wyd. specjalne), 2007.
42. Rosik P., *Infrastruktura transportu jako czynnik rozwoju regionalnego*, s. 47–52, publikacja na stronie internetowej: http://www.katbank.ae.poznan.pl/_p/P.Rosik.pdf z 26 maja 2008 r.
43. Schumacher D., *Economic Growth and Public Infrastructure: A Brief Survey of the Literature*, „OECD Journal on Budgeting”, Vol. 6, Nr 4, 2006.
44. Shah A., *Dynamic of Public Infrastructure, Industrial Productivity and Profitability*, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 74, Nr 1, 1992.
45. Tatom J. A., *Public Capital and Private Sector Performance*, „Review – Federal Reserve Bank of St. Louis”, Vol. 73, Nr 3, 1991.
46. Tatom J. A., *The Spurious Effect of Public Capital Formation on Private Sector Productivity*, „Policy Studies Journal”, Vol. 21, Nr 2, 1993.
47. Vijverberg W. P. M., Vijverberg C-P. C., Gamble J. L., *Public capital and private productivity*, „The Review of Economics and Statistics”, Vol. 79, Nr 2, 1997.
48. Wylie P. J., *Infrastructure and Canadian Economic Growth 1946–1991*, „The Canadian Journal of Economics”, Vol. 29 (Wyd. specjalne, Cz. I), 1996.

Problemy integracji rozwoju aglomeracji polskich

1. Wprowadzenie

Wraz ze wzrostem liczby ludności świata przybiera na sile proces urbanizacji, polegający na wyzwalaniu społeczno-ekonomicznych bodźców sprzyjających rozwojowi miast¹, powodujący rozszerzanie się ich granic, a także granic obszarów z nimi powiązanych. Równocześnie proces globalizacji powoduje wzrost aglomeracji metropolitalnych oraz przekształcanie ich w ośrodki przemian gospodarczych, naukowych i kulturalnych. Ponadto lokalizacja finansowych transakcji międzynarodowych, banków i zarządów korporacji ponadnarodowych powoduje, że miejsca te są siłą napędową procesów tworzenia się bogactwa².

W Polsce przemiany struktury osadniczej postępują w podobny sposób jak przeobrażenia zachodzące na świecie. Liczba ludności aglomeracji wzrasta, postępuje urbanizacja terenów oraz rośnie ich rola i znaczenie w życiu i rozwoju społeczno-gospodarczym kraju.

Wraz z tymi procesami narastają problemy związane z potrzebą uregulowania zasad współpracy jednostek osadniczych wchodzących w skład aglomeracji. Wynikają one z faktu, że obecnie kilkanaście, a czasami kilkadziesiąt niezależnych organizmów społeczno-gospodarczych należących do niej koncentruje się na realizacji własnych celów, nie uwzględniając w swych działaniach potrzeb sąsiadów. Na skutek prowadzenia takiej polityki lokalnej powstają dysfunkcyjne struktury przestrzenne utrudniające działalność instytucji znajdujących się na ich terenie oraz życia mieszkańców. Brak współkoordynacji rozwoju uniemożliwia powstanie efektu synergii, przejawiającego się w poprawie jakości życia mieszkańców oraz konkurencyjności miejscowych firm, a także wzrostu siły oddziaływania na region i gospodarkę krajową.

Po zmianach ustroju kraju władze lokalne oraz centralne zaczęły dostrzegać skutki zachodzących przemian oraz wiążące się z nimi problemy, jednakże mimo doświadczeń innych państw nie przyjęto dotychczas żadnych ustawowych rozwiązań mogących wspomóc jednostki wchodzące w skład aglomeracji w zwiększeniu

¹ T. Pałaszewski, Czynniki zrównoważonego rozwoju gospodarczo-przestrzennego, Szkoła Wyższa im. P. Włodkowica w Płocku, Płock 2001, s. 104.

² R. Domański, Gospodarka przestrzenna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 52.

efektywności ich działań. Regulacje takie dałyby szanse terenom leżącym bezpośrednio w zasięgu metropolii na wykorzystanie jej atutów dla szybszego rozwoju i poprawy jakości życia mieszkańców oraz poprzez stworzenie silnych aglomeracji, wzmocniłyby ich oddziaływanie na przekształcanie regionów.

Celem opracowania jest wskazanie problemów koordynacji rozwoju wewnętrznego polskich aglomeracji i możliwości ich rozwiązania, a przynajmniej złagodzenia, przy wykorzystaniu doświadczeń zagranicznych i krajowych w tym zakresie.

2. Modele współpracy między jednostkami terytorialnymi aglomeracji

Podstawą budowy siły aglomeracji jest powstawanie sieci współpracy między wszystkimi aktorami sceny lokalnej. Współpraca ta może mieć charakter oficjalny i sformalizowany (np. władz lokalnych, izb rzemieślniczych, stowarzyszeń itd.), realizowany w formie ustawodawczej, a także oddolnych inicjatyw, lub nieoficjalny i bezpośredni (nieformalne kontakty władz gminnych, organizacji społecznych itd.). Wszystkie jej rodzaje mogą dawać pozytywne efekty, poprzez wzrost wzajemnego zaufania i akceptacji w postaci wymiernych wspólnych przedsięwzięć na każdej płaszczyźnie życia gospodarczo-społecznego³. Tworząc zintegrowaną przestrzeń, jednostki wchodzące w skład aglomeracji, dzielnice miasta lub miast centralnych oraz otaczające go gminy powinny pełnić uzupełniające się funkcje, przynosząc obopólne korzyści⁴.

Współpraca może odbywać się na wielu płaszczyznach, przy czym priorytetowe zadania dotyczą planowania, zarządzania infrastrukturą, tworzenia miejsc pracy oraz dostępu do instytucji nauki i kultury. Zadaniem takiego organizmu powinno być zapewnienie zrównoważonego rozwoju całego obszaru przez koordynację realizacji wybranych zadań publicznych oraz zapobieganie konfliktom przy wspólnych przedsięwzięciach.

Wspólne planowanie, w tym tworzenie miejscowych planów zagospodarowania, pozwala na racjonalne rozmieszczenie w czasie i przestrzeni inwestycji o znaczeniu ponadlokalnym. Współpraca taka zwiększa ponadto możliwości oddziaływania na proces tworzenia strategii oraz planów operacyjnych tworzonych przez wyższe szczeble administracji.

³ T. Zegar, Procesy integracji obszaru metropolitalnego Warszawy, w: *Studia Regionalne i Lokalne*, 1(11)/2003 Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, 2003, s. 78.

⁴ J. Kot, Rozwój regionalny i lokalny w warunkach globalizacji gospodarki, w: *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001, s. 63.

Podejmowanie wspólnych działań, związanych z przyciąganiem inwestycji i tworzeniem nowych miejsc pracy, to planowanie przestrzeni pod rozwój inwestycji oraz nowe zakłady produkcyjne i usługowe, jak i wspólne tworzenie specjalnych stref ekonomicznych czy parków przemysłowych i technologicznych, zapewniających firmom dodatkowe korzyści zewnętrzne. Ponadto ważnym czynnikiem osiągnięcia sukcesu jest wspólna promocja posiadanych walorów oraz obsługa potencjalnych inwestorów. System taki daje możliwość skutecznego zdobywania partnerów oraz sprawne pilotowanie wyboru lokalizacji, a także opracowanie i negocjowanie planów wsparcia finansowego⁵.

Kolejnym zadaniem stojącym przed aglomeracją jest tworzenie instytucji integrującej i zarządzającej transportem oraz drogownictwem, ponieważ na jej obszarze krzyżują się drogi o znaczeniu miejskim, regionalnym i krajowym, co, przy braku koordynacji, może prowadzić do chaosu. Problem wspólnych działań i kompetencji dla poprawy obsługi mieszkańców oraz przedsiębiorców dotyczy także infrastruktury wodociągowo-kanalizacyjnej, oczyszczalni ścieków, sieci energetycznych itd.

Inne wyzwanie stojące przed takim związkiem wynika z konieczności wspólnej ochrony środowiska, ponieważ obszary przyrodnicze rozciągają się poprzez granice podziałów administracyjnych, a ponadto stanowią szczególną wartość dla mieszkańców, będąc zapleczem wypoczynkowym oraz spełniając funkcje dostawcy czystego powietrza.

W związku z członkostwem Polski w Unii Europejskiej związki ponadgminne mają przewagę w walce o środki pomocowe. Łatwiej mogą zebrać odpowiednie fundusze dla rozpoczęcia wspólnych inwestycji oraz uzyskać finansowe wsparcie Unii dla wspólnych projektów, ponieważ woli ona wspierać duże organizmy miejskie oraz związki komunalne działające w układach partnerskich⁶.

Jak wspomniano, współpraca nie musi odbywać się tylko na poziomie administracyjnym. Aglomeracje współcześnie stanowią centra nowoczesnego przemysłu i usług także poprzez tworzenie grup współdziałających instytucji i firm, również w formie klastrów. Współpracująca grupa przedsiębiorców, poza korzyściami wynikającymi ze współdzielenia zarówno ryzyka, jak i zysków, łatwiej może uzyskać pomoc zewnętrzną. Ideę tworzenia klastrów wspiera dziś wiele europejskich rządów, a także Unia Europejska, która z ich pomocą chce zrealizować dwa podstawowe cele: zapewnić szybszy rozwój gospodarczy zaniedbanych regionów oraz zwiększyć konkurencyjność małych i średnich firm. Jest to również silny mecha-

⁵ M. Kwieciński, O sukcesy trzeba zabiegać, „Rzeczpospolita” dodatek Ekonomia z 13-14 czerwca 2006 r.

⁶ C. Łazarewicz, Liga Miast, „Polityka” z 25 sierpnia 2007 r., s. 4-8.

nizm mogący przeciwstawić się ekspansji koncernów lub pozwalający na uzyskanie statusu umożliwiającego podjęcie z nimi rozmów o współdziałaniu.

Jako centrum regionu aglomeracja we współczesnym świecie spełnia zadanie tworzenia i promowania przemian społeczno-gospodarczych oraz organizacji i integracji całego otaczającego ją obszaru. Ośrodek taki skupia naukę, technikę, nowoczesny przemysł, stanowiąc źródło oddziaływania na rozwój otoczenia, przede wszystkim poprzez lokalizację w jego pobliżu nowych firm i instytucji korzystających z walorów, jakimi one dysponują i jednocześnie nie podlegających uciążliwościom aglomeracji. Stanowi to szansę dla rozwoju lokalnych jednostek terytorialnych oraz powoduje obejmowanie ich wpływami i budowanie ścisłych powiązań z aglomeracją centralną.

Umacnianie tych zależności sprawia, że instytucje skupione w centrum obsługują oraz reprezentują mieszkańców, firmy i instytucje nie tylko swojego obszaru, ale i całości regionu.

Aglomeracje są ponadto „oknem na świat” dla swego otoczenia. W wymiarze technicznym dzieje się to za pomocą połączeń komunikacyjnych (drogi, lotniska, koleje, szybkie łącza komputerowe i telefoniczne), natomiast w wymiarze informacyjnym stanowią one miejsce dostępu do wiedzy za pośrednictwem kooperacji i relacji z ośrodkami nauki oraz firmami i instytucjami zlokalizowanymi poza regionem.

Konieczność rozwiązywania przedstawionych powyżej dylematów współpracy i współzarządzania wynika ze stałych przemian struktury osadniczej. Zjawisko urbanizacji zapoczątkowane wraz z rewolucją przemysłową na początku XIX wieku przybrało na sile w ciągu ostatniego stulecia. W 2000 roku 2,9 miliarda ludzi żyło w obszarach zurbanizowanych, co stanowiło około 47% populacji świata, a szacuje się, że w 2007 roku będzie to już 50%. Proces ten nabrał przyspieszenia w latach 50. XX wieku wraz ze wzrostem dobrobytu i zmianami technologii, a elementami tych przemian była ewolucja struktur zarządzania oraz związków miast centralnych z otoczeniem.

Początkowo, dla zapanowania nad zachodzącymi przemianami, władze zarówno w krajach socjalistycznych, jak i kapitalistycznych podejmowały centralnie arbitralne decyzje administracyjne dotyczące zmian granic miast i statusów zajmowanych terytoriów, a polityka przyłączania terenów otaczających metropolie występowała na świecie powszechnie.

Madryt w latach 1948–1954 z 66 km² powierzchni rozrósł się do 607 km² w wyniku wchłonięcia 13 otaczających go jednostek administracyjnych. Wielki Londyn, w skład którego wchodziło miasto i otoczenie, został ustanowiony w 1965 roku i istniał do 1985 roku. W Polsce rozrastały się Kraków i Warszawa, obejmując graniczące z nimi gminy.

W latach 80. XX wieku na świecie rozpoczęły się procesy remetropolizacyjne wynikające z żądań wzmocnienia reprezentacji społeczności lokalnych, będące wyrazem potrzeby uczestniczenia w przemianach własnego otoczenia oraz dążeń do efektywniejszej realizacji zadań miejscowych.

W Londynie wprowadzono dwupoziomowe zarządzanie z podziałem obszarów odpowiedzialności między Radą Wielkiego Londynu i 32 radami gminnymi (miasta i przedmieść) oraz określono zadania wspólne Wielkiego Londynu i władz lokalnych.

W Tallinie dokonano decentralizacji poprzez podział na 8 jednostek o ograniczonej samorządności oraz utworzenie zwierzchnich władz miasta. Relacje między nimi uregulował statut. Budżet jednostek stał się częścią budżetu miasta, jednakże mają one określony zakres odpowiedzialności dotyczący edukacji, kultury oraz usług komunalnych i socjalnych.

Ustawa o mieście Skopie w 2005 roku zdefiniowała specjalny status 10 dystryktów, zakreślając granice odpowiedzialności (edukacja, usługi socjalne, drogi lokalne itd.). Posiadają one własne dochody, którymi dzielą się z władzami miasta. Specjalnie powołane ciało pomaga burmistrzowi miasta w koordynacji współpracy między władzami lokalnymi a centralnymi.

Budapeszt obecnie składa się z 23 jednostek mających taki sam status jak inne jednostki samorządu terytorialnego kraju. Mają one własny budżet i własne dochody oraz wybieralne władze. Odpowiadają za edukację, podstawowe leczenie, mieszkalnictwo itd., natomiast władze metropolii – za usługi ogólnomiejskie, jak transport publiczny, ogrzewanie, wodę itp., przy czym nie ma relacji hierarchicznej między oboma szczeblami władzy.

Niektóre miasta poszły jeszcze dalej w procesach decentralizacji władzy pod hasłami wyższego poziomu partycypacji i uprawnień mieszkańców. W 1999 roku Los Angeles zaaprobowało istnienie „rad sąsiedzkich” wspomaganych przez specjalny departament ratusza. W Amsterdamie również powstały lokalne władze dzielnic z własnym budżetem i przydzielonym przez władze miasta zespołem pracowników cywilnych do ich obsługi.

Innym sposobem rozwiązywania problemów skupisk jednostek terytorialnych stało się powoływanie specjalnego organu do zarządzania sprawami ponadlokalnymi.

W Oregonie powstała aglomeracja Portland Metro Area z wybieraną w wyborach powszechnych 7-osobową radą, z prezydentem na czele, która zajmuje się planowaniem przestrzennym i podatkami oraz zapewnia kooperacje 25 miast i 3 obszarów wiejskich wchodzących w jej skład.

Przykładem stowarzyszenia dobrowolnego, działającego w celu zwiększenia współpracy między jednostkami otaczającymi miasto centralne, bez tworzenia

nowego stopnia zarządzania, jest Vancouver Regional District stworzony w 1967 roku. Jest on częścią prowincji i składa się z 18 miast i 3 obszarów wiejskich. Organizacja ta odpowiada za planowanie, szpitalnictwo, kontrolę zanieczyszczeń, zadłużenie oraz spełnia funkcje ponadlokalne. Koszty dzielone są między wszystkich członków. Zaletą takiego rozwiązania jest relatywna autonomia, zachowanie odmienności i tożsamość stowarzyszonych społeczeństw, natomiast poważnym zagrożeniem jest możliwość blokowania wspólnej polityki przez poszczególne jednostki.

Stosowane są także rozwiązania polegające na powoływaniu przez władze lokalne struktur, które odpowiadają za konkretną dziedzinę, np. za transport, edukację, śmieci itp. Ponieważ obszar ich działania odpowiada potrzebom gwarantuje to wyższą wydajność, wyższy poziom profesjonalizmu i mniejszy wpływ polityki. Jednak w takim układzie system zarządzania i odpowiedzialności jest mniej przejrzysty oraz występuje często brak współpracy pomiędzy sektorami. Takie dobrowolne formy współpracy występują w Wielkiej Brytanii jako QUANG (*quasi-autonomous non-governed organisation*)⁷.

Powyższe przykłady pokazują, że na obszarach aglomeracji światowych wykształciły się trzy modele współpracy i zarządzania:

- 1) układ policentryczny składający się z pewnej liczby niezależnych jednostek mających takie same prawa i obowiązki – główną wadą tego systemu są utrudnienia związane z współdziałaniem w planowaniu i zarządzaniu całym obszarem;
- 2) tradycyjny model jednopoziomowej władzy – utrudniający realizację partykularnych interesów społeczeństw lokalnych aglomeracji;
- 3) model dwupoziomowy, czyli kombinacja obu powyższych modeli, dająca prawa i obowiązki zarówno władzy lokalnej, jak i ponadlokalnej, oraz pozwalający na wykorzystanie zalet obu systemów i ograniczając ich wady.

W latach powojennych w Polsce urbanizacja w znacznej mierze była pochodną polityki industrializacji prowadzonej przez ówczesne władze państwowe. Cechami charakterystycznymi metropolii był centralny system władzy (dzielnicowe Rady Narodowe nie miały praktycznie żadnego znaczenia), a proces rozwoju nie był generowany przez rynek, ale przez decyzje polityczne. W latach 50. i 60. XX wieku stawiano na rozszerzanie granic miast, by w latach 70. wstrzymać rozwój największych z nich, starając się, w związku z ich niewydolnością i wzrastaniem różnic pomiędzy nimi a regionem, wzmocnić rozwój średnich i małych miast.

⁷ A. Ionescu, J. Hegedus, Background issue paper (draft version), Materiały Financing Capital Governments in Transitional Countries, A Fellowship Program, 2007, s. 6.

Po zmianach ustrojowych nie nastąpiła, nawet w wyniku reformy administracyjnej w 1999 roku, zmiana statusu wielkich miast i uwzględnianie aglomeracji w rozwiązaniach ustrojowych. Jedynym wyjątkiem, potwierdzającym tezę o braku pomysłu na rozwiązanie problemów, była czysto polityczna reforma ustroju miasta stołecznego Warszawy, która doprowadziła do całkowitej centralizacji zarządzania i zepchnęła władze lokalne do poziomu jednostek pomocniczych, praktycznie pozbawionych uprawnień.

W grudniu 2006 roku śląscy samorządowcy, którzy nie mogli doczekać się regulacji ustawowych, utworzyli największą, liczącą ponad 2 mln osób, aglomerację w Polsce, złożoną z 14 miast historycznego Górnego Śląska i Zagłębia Dąbrowskiego⁸.

Związek w celu współpracy powstał też we Wrocławiu i skupia dziś 15 ościennych gmin. Dzięki temu, że gminy część swoich kompetencji delegowały Agencji Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej, łatwiej mogą uzyskać finansowe wsparcie Unii Europejskiej dla wspólnych projektów. Również władze Poznania planują powstanie aglomeracji jako instytucji koordynującej działania miasta i okolicznych gmin⁹.

Z potrzeby koordynacji działań powstają również układy podejmujące współpracę na określonych polach, jak np. Szybka Kolej Miejska w Warszawie, kończąca swoją trasę poza jej granicami w Pruszkowie i, na skutek nacisków społeczeństwa gminy Sulejówek, w Miłośnie.

3. Podstawowe problemy tworzenia systemu zarządzania aglomeracją

Przy podejmowaniu decyzji kształtujących przyszłe aglomeracje konieczna jest odpowiedź na kilka zasadniczych pytań.

Głównym dylematem jest, czy jednostki lokalne wchodzące w skład aglomeracji powinny mieć taki sam status jak inne jednostki podstawowe samorządu terytorialnego lub, czy będzie on zależał od specjalnych regulacji prawnych.

Drugim problemem jest decyzja o ustroju aglomeracji – czy władza będzie sprawowana jedno- czy dwupoziomowo i, czy drugi poziom będzie powstawał obligatoryjnie, czy na podstawie dobrowolnych porozumień między władzami lokalnymi.

Trzecim, najtrudniejszym zagadnieniem wymagającym ustaleń jest określenie relacji zarówno między wszystkimi jednostkami składowymi nowego organizmu, jak i między nimi a władzami aglomeracji, oraz dokonanie podziału kom-

⁸ M. Weber, Brak spójnej polityki hamuje rozwój metropolii, „Rzeczpospolita” z 17 stycznia 2007 r.

⁹ C. Łazarewicz, Liga Miast..., *op. cit.*, s. 4–8.

petencji i odpowiedzialności, a w tym także określenie zależności i powinności finansowych.

Opcja równorzędnych partnerów i fakultatywnych związków jest droższa i może powodować konflikty pomiędzy władzami różnego poziomu. Wysokość kosztów wynika z dublowania się jednostek zarządzających służbami miejskimi. Natomiast konflikty mogą powstawać z powodu sprzecznych interesów oraz przyczyn charakterologicznych lokalnych przywódców, a to stwarza wysokie ryzyko zachowań konfrontacyjnych. Ponadto, rozwiązanie takie uniemożliwia wykorzystanie korzyści skali i może stwarzać utrudnienia w doprowadzeniu do wyrównywania jakości życia mieszkańców różnych części aglomeracji.

Struktura taka jednak sytuuje się bliżej wyborców i rozwiązania na poziomie lokalnym mogą być bardziej radykalne i bardziej efektywne, gdyż będą dostosowane do warunków istniejących w miejscowym otoczeniu. Dodatkowo, konkurencja między jednostkami może wpływać na polepszanie zarządzania i poprawę gospodarowania posiadanymi zasobami (w tym finansowymi) w celu pozyskania nowych firm, instytucji i mieszkańców.

W rozwiązaniach dwupoziomowej władzy obligatoryjnej poziom decentralizacji zależy od ustaleń ustawowych. Zaletą tego rozwiązania jest uproszczenie polityki rozwoju poprzez fakt, że władze aglomeracji mogą wymóc kooperację między władzami lokalnymi oraz możliwość koordynacji działań zadań ponadlokalnych, jak transport, wodociągi, kanalizacja, śmieci itp., oraz zadań planowania, zarówno przestrzeni, jak i środków finansowych dla potrzeb rozwoju całości organizmu. Związki takie zapewniają większe możliwości rozwiązywania poważnych problemów i wyrównywania poziomu życia wszystkich mieszkańców.

Podstawowymi wadami tej opcji jest podwójna odpowiedzialność władz lokalnych przed własną radą, a jednocześnie przed władzą i radą wyższego szczebla, oraz osłabienie znaczenia udziału społeczeństw lokalnych w zarządzaniu swoim terytorium. Rozwiązania takie, przy niewłaściwym zakreśleniu kompetencji poszczególnych organów, mogą prowadzić do wzrostu biurokracji i utrudnień administracyjnych, zarówno dla pracowników urzędu, jak i dla mieszkańców.

Newralgicznym punktem przyjętych rozwiązań są także wydatki i dochody obu poziomów, ze specjalnym naciskiem na to, ile autonomii mają ciała decyzyjne w sprawach podatkowych oraz partycypacji w opłatach ponadlokalnych. Pamiętać należy, że finanse są ważnym wyznacznikiem autonomii i wpływają na kształtowanie się postaw racjonalizacji działań gospodarowania lub postaw roszczeniowych wobec władz wyższego szczebla. Na przykładzie Warszawy, gdzie w 2002 roku nastąpiła całkowita centralizacja budżetu, a budżety dzielnicowe stały się jedynie elementami budżetu miasta, widać, że prowadzi to do walki między dzielnicami o środki na inwestycje i utrzymanie zasobów. Układ taki może powodować wyda-

wanie arbitralnych decyzji w kwestii przyznawania środków, a także wyzwać postawy roszczeniowe władz lokalnych.

Debata o „idealnej” formie aglomeracji ma ponadpółwieczną historię. Tworzenie jej poprzez zajęcia i przyłączenia terytoriów pod jednopoziomową władzą jest obecnie kwestionowane przez teorię „wyboru publicznego”, która zakłada, że współzawodnictwo i możliwości wyboru prowadzą do bardziej wydajnych form zarządzania¹⁰. Historia wskazuje jednak, że nie ma jedyne rozwiązanie i że wprowadzanie nowych zasad i rozwiązań współpracy wymaga wiele zdrowego rozsądku i obopólnych ustępstw dla uzyskania optymalnego efektu, a ponadto, że dotychczas dokonywane zmiany są mniej oparte na wiedzy, a raczej na interesie politycznym i ekonomicznym.

Obecnie istniejące w Polsce ostre granice pomiędzy miastem centralnym a otaczającymi go, w ramach aglomeracji, jednostkami administracyjnymi wynikają głównie z rozwiązań prawnych, różnic celów i potrzeb ich władz i mieszkańców, a także z uwarunkowań mentalnych.

Problemem występującym w procesie tworzenia projektów współpracy jest różnica celów między władzami poszczególnych jednostek, mająca podłoże zarówno w innych potrzebach zarządzanego obszaru jak i, często w polskich warunkach, różnicach czysto politycznych.

Innym, również bardzo znaczącym argumentem przeciw powstaniu organizmu aglomeracji, jest obawa władz i aparatu administracyjnego przed utratą części kompetencji oraz, co za tym może iść, zmniejszenie administracji gminnej. Jednakże trzeba zaznaczyć, że chociaż na pewno władze ponadlokalne przejmą część funkcji to, w zamian, stanie się ono silniejszym reprezentantem wszystkich członków związku, a jednostki będące elementami organizacji będą mogły pełnić wyspecjalizowane funkcje zarówno w wewnętrznym, jak i zewnętrznym układzie¹¹.

Różnica zdań między samorządami gmin a samorządem wojewódzkim w sprawie wydzielenia aglomeracji wynika także z faktu, że potencjał metropolii „zaburza” średnią PKB w województwie. W rezultacie podwyższania średniej regiony mają trudności z otrzymaniem wsparcia na finansowanie programów operacyjnych, a z drugiej strony wyłączenie aglomeracji może spowodować odcięcie jej od niektórych środków z Unii Europejskiej.

Również społeczeństwa gmin otaczających metropolię i mieszkańcy miasta mają inne spojrzenie na własne potrzeby. Na przykład na pierwszym miej-

¹⁰ A. Ionescu, J. Hegedus, Background issue paper..., *op. cit.*, s. 6.

¹¹ K. Heffner, Konkurencyjność małych regionów i znaczenie aglomeracji miejskich w ich rozwoju, w: Aglomeracja miejska i jej znaczenie dla konkurencyjności miast i regionów, Biblioteka Regionalistyki 2 (1/2002) Akademia Ekonomiczna im. O. Langego, Wrocław 2002, s. 52.

scu listy inwestycji najbardziej potrzebnych dla rozwoju aglomeracji Warszawy jest, według jej mieszkańców, budowa dróg dojazdowych, dróg szybkiego ruchu, obwodnic, modernizacja i integracja linii kolejowych i budowa oczyszczalni ścieków. Natomiast dla mieszkańców gmin leżących wokół metropolii ważniejsza jest budowa i modernizacja szpitali oraz wysypisk śmieci¹².

Niemożność zorganizowania się wokół wspólnego celu wynika zresztą nie tylko z postawy „szlachcica na zagrodzie”, lecz powoduje ją także strach wynikający z obaw przed przytłoczeniem przez większego partnera i trudnościami w uzyskaniu dobrych warunków współpracy oraz z obserwacji procesów zachodzących na styku metropolii z otoczeniem, które powodują wymywanie zasobów z miejsc najsłabiej rozwiniętych, wysysając z nich „bardziej dynamiczne elementy”¹³. Ponadto, tańsze, położone dalej tereny są poszukiwane dla lokalizacji niepożądanego w mieście infrastruktury technicznej (np. składowisk odpadów), transportowej i przesyłowej, a także centrów dystrybucyjnych oraz przestarzałych branż działalności produkcyjnej, co może mieć negatywny wpływ na ich atrakcyjność i przyszły rozwój.

Obawy takie wyrażają nie tylko władze, lecz dzielą je także społeczności lokalne. Na przykład potrzebę utworzenia metropolii warszawskiej i poczucie przynależności do niej wyraża co prawda 77,7% warszawiaków, ale już tylko 51% mieszkańców gmin sąsiadujących ze stolicą – wynika z badania CBOS dla stowarzyszenia Metropolia Warszawa¹⁴.

Trudności w nawiązaniu współpracy występują nie tylko na poziomie władz jednostek samorządowych i społeczeństw. Również przedsiębiorcy na danym obszarze nie potrafią, lub nie chcą, dostrzegać w innych firmach partnera, lecz widzą w nim konkurenta. Dlatego klastry, będące na całym świecie motorem napędowym gospodarki lokalnej, w Polsce powstają rzadko. Związki pomiędzy firmami produkcyjnymi położonymi w regionie najczęściej są formą kooperacji i trudno mówić o klastrach poza kilkoma przykładami, jak np. Dolina Lotnicza skupiająca 18 firm związanych z lotnictwem zlokalizowanych między Mielcem a Rzeszowem, czy Lubelski Klaster Chmielu składający się z 35 podmiotów, jak plantatorzy, producenci środków ochrony roślin, przetwórcy chmielu i instytuty naukowe.

Postawy takie, zarówno społeczności lokalnej, jak i władz oraz przedsiębiorców, wynikają z tego, że społeczeństwo polskie od lat zajmuje ostatnie miejsce w badaniach zaufania społecznego w Europie. Aż 90% rodaków zakłada, że inni mają wobec nich złe zamiary¹⁵.

¹² I. Kraj, *Pomysł na metropolię...*, *op. cit.*

¹³ Z. Rykiel, *Relacje Centrum-peryferie...*, *op. cit.*, s. 231.

¹⁴ I. Kraj, *Pomysł na metropolię...*, *op. cit.*

¹⁵ P. Wrabec, *Klaster jak plaster*, „Polityka” z 30 września 2006 r., s. 45.

4. Proponowane zasady współpracy w ramach aglomeracji

W projekcie zmiany systemu administracyjnego kraju z 1999 roku nie uwzględniono koncepcji aglomeracji, gdyż, jak stwierdził M. Kulesza w jednym z wystąpień, ogrom prac przy tworzeniu reformy spowodował obawy przed wprowadzeniem dodatkowych rozwiązań. Uważano, że z przyczyn niezrozumienia idei oraz istnienia partykularnych interesów mogłoby dojść do zahamowania całości prac ustawodawczych lub znacznego ich spowolnienia.

Uregulowanie wspólnego funkcjonowania wielkich miast i związanych z nimi miejscowości jest jednym z celów Unii Metropolii Polskich zrzeszającej 12 największych miast, potencjalnych aglomeracji metropolitalnych. Grupa ta niejednokrotnie występowała do władz w sprawie uwzględnienia polityki metropolitalnej w dokumentach planistycznych.

Również Stowarzyszenie Metropolia Warszawa już dziesięć lat temu, na podstawie doświadczeń aglomeracji warszawskiej, opracowało projekt takiej ustawy, który bezskutecznie próbowano wprowadzić pod obrady parlamentu.

Projekt ustawy przygotowany przez rząd PiS, i nie uchwalony z powodu zakończenia kadencji parlamentu, zakładał dwa warianty budowy związku metropolitalnego. Pierwszy, mówiący o możliwości utworzenia związku w drodze wspólnego wniosku zainteresowanych samorządów, i drugi, ustalający obligatoryjny związek ustawowy. Nie byłby to dodatkowy szczebel samorządu, lecz twór wzorowany na celowych związkach międzygminnych z wydzielonym zakresem zadań publicznych.

Zadaniami związku byłyby uchwalanie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, organizacja transportu zbiorowego, zarządzanie drogami. Wykonywanie innych zadań (z takich dziedzin jak ochrona środowiska, gospodarka odpadami, promocja, bezpieczeństwo, edukacja i ochrona zdrowia) byłyby możliwe na podstawie umów między związkiem a członkowskimi gminami.

Organ stanowiący związku tworzyliby wójtowie, burmistrzowie i prezydenci miast oraz przewodniczący rad gminnych i miejskich. Organem wykonawczym byłyby menedżer – quasi-zarząd – wyłaniany w konkursie przez organ stanowiący na cztery lata.

Związek dysponowałby własnym budżetem składkowym tworzonym z budżetów jednostek lub z transferu środków z budżetu państwa, w wysokości odpowiadającej przeniesionym nań zadaniom. Odrębnym dochodem byłyby subwencja przeznaczona na zadania zupełnie nowe, niewykonywane wcześniej przez gminy, natomiast kompetencje przekazywane związkowi w drodze porozumień byłyby finansowane ze składek jego uczestników.

Krytycy projektu podkreślali, że w związku metropolitalnym powinny być po prostu ściśle określone zasady współpracy już istniejących organów samorządowych, które będą współpracować tylko w konkretnych zadaniach. Za błędne rozwiązanie uznali narzucanie obligatoryjnego udziału w związku, tworzenie dodatkowej „czapy” w postaci menedżera, *de facto* zarządu, i oddanie pełnego nadzoru wojewodzie, czyli centralizowanie, które jest złym rozwiązaniem dla samorządów¹⁶. Uważają oni, że ważne jest powołanie wspólnych instytucji do zarządzania wspólnymi sprawami, ale obawiają się utworzenia nowego szczebla samorządu terytorialnego, a nie struktury pomocniczej dla gmin całego obszaru, która w ich imieniu i na ich rzecz mogłaby wykonywać zadania publiczne¹⁷.

5. Podsumowanie

Obserwując polską rzeczywistość, można sformułować kilka spostrzeżeń o istniejących uwarunkowaniach działania samorządów i współpracy pomiędzy nimi.

Przede wszystkim nie ma edukacji samorządowej społeczeństwa na każdym poziomie nauki i życia publicznego, przy czym należy pamiętać, że polska tradycja samorządowa została znacznie osłabiona przez historię ostatnich kilkudziesięciu lat. Ponadto brak prób dotarcia do takich organizacji pozarządowych, jak zorganizowane środowiska zawodowe, administracja kościelna itp., które mogą odegrać znaczącą rolę będąc świetnymi ambasadorami idei współpracy oraz mobilizacji wokół wspólnych celów.

Za M. Kuleszą można stwierdzić, że w Polsce rząd nie prowadzi ani polityki miejskiej, ani polityki metropolitalnej¹⁸. Brakuje zrozumienia faktu, że poziom rozwoju gospodarki polskiej nie znajduje się jeszcze na takim etapie, by nie wykorzystywać roli aglomeracji. Powinny one pełnić funkcje biegunów wzrostu, a przestrzenny zasięg i siła ich oddziaływania powinny mieć znaczenie dla podnoszenia poziomu rozwoju ekonomicznego i konkurencyjności regionu jako całości¹⁹. Ponadto, jak podkreśla K. Kuciński²⁰, szczególna waga aglomeracji w gospodarkach przechodzących transformację systemową wynika z faktu, że tylko w tych

¹⁶ I. Walencik, Miasta i okolice wspólnie stworzą metropolie, „Rzeczpospolita” z 22 października 2007 r.

¹⁷ O. Dziekoński, Miasto czy metropolia. Trzy pytania do Olgierda Dziekońskiego, „Passa” z 17 października 2007 r.

¹⁸ I. Walencik, Miasta i okolice..., *op. cit.*

¹⁹ K. Szólek, Zmiany struktury gospodarczej dużych miast w Polsce 2001, w: Społeczne i regionalne aspekty przemian strukturalnych w polskiej gospodarce okresu transformacji, Uniwersytet Opolski, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2004.

²⁰ K. Kuciński, Ewolucja relacji państwo–region, w: Nowe kierunki badawcze w regionalistyce. Nowe doświadczenia polityki regionalnej, PAN, Biuletyn KPZK, z. 204, Warszawa 2003, s. 49.

miejscach można spotkać społeczności obywatelskie na tyle rozwinięte i głęboko zakorzenione, że tworząc podstawę kapitału społecznego mogą doprowadzić do prawidłowego funkcjonowania współczesnej gospodarki rynkowej i stanowić podstawę rozwoju narodowego.

Zdolności do współdziałania lokalnych władz mają szczególne znaczenie w polskich warunkach gdyż, jak zauważa T. Markowski²¹, istnieją ostre konflikty wynikające z faktu odradzania się samorządności i silnej naturalnej potrzeby lokalnych społeczności do samostanowienia i samoidentyfikacji. Autor traktuje to jako chorobę wieku dziecięcego, która z czasem przeminie, wraz z utrwaleniem się nowych struktur administracyjnych. Należy jednak uznać, że obecnie ma ona dość duże znaczenie przy próbach podjęcia wspólnych przedsięwzięć.

Współdziałanie władz lokalnych uczy odpowiedzialności, sztuki negocjacji i uwzględniania interesu sąsiada. Uświadamia, że nie można skupiać się tylko na swoich potrzebach i problemach, protestować przeciw powstaniu na moim terenie obwodnicy, spalarni czy oczyszczalni. Niezbędny jest konsensus, gdyż tylko tą drogą można uzyskać efekt synergii, a należy pamiętać, że sytuacja niemożności dokonania wspólnych ustaleń może nie tylko zablokować ważne dla lokalnych społeczeństw inwestycje, ale i prowadzić do skutków mających negatywny wpływ na otoczenie. Działania takie dają możliwość uniknięcia sytuacji zero-jedynkowej, tzn. że jedna strona wygrywa, a druga przegrywa. Nawet jeżeli wszyscy trochę stracą, to jednocześnie coś zyskają i sumaryczny zysk będzie większy niż przy samotnym działaniu.

Dlatego zadaniem polskich ustawodawców jest podjęcie decyzji, jak zakreślić prawa, obowiązki i odpowiedzialność jednostek samorządu terytorialnego w granicach obszaru aglomeracji, aby wszyscy zainteresowani (mieszkańcy, instytucje, firmy, goście itd.) uzyskali możliwie największe korzyści przy jak najmniejszych niedogodnościach tego systemu.

Bardzo mocno należy podkreślić, że rozwiązania te muszą być dostosowane do konkretnych obszarów. Poszczególne aglomeracje powinny mieć swoją regulację albo w oddzielnej ustawie, albo w osobnym rozdziale ustawy, gdyż wprowadzenie jednego modelu może stwarzać duże problemy z jego wdrożeniem i stosowaniem z powodu znaczących różnic kulturowych, istniejących zasad współpracy i powiązań oraz uwarunkowań gospodarczych i funkcjonalnych na obszarach potencjalnych związków.

Wydaje się również za właściwe przyjęcie rozwiązania możliwie jak „najlżejszej” władzy ponadlokalnej i przekazanie jej zadań przede wszystkim związanych z planowaniem i programowaniem rozwoju, a tylko w koniecznym zakresie

²¹ T. Markowski, Zarządzanie rozwojem miast, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 172.

zarządzania konkretnymi, wspólnie ustalonymi dziedzinami życia. Burmistrzowie, prezydenci i wójtowie będą zwolennikami ustroju, który pomoże im rozwiązywać problemy, a przeciwnikami takiego, który zabierze im kompetencje.

I, co najważniejsze, wszelkie uregulowania powinny być poprzedzone analizami oraz dyskusją na poziomie zarówno władz, jak i społeczności lokalnych.

6. Bibliografia

Wydawnictwa zwarte:

1. Domański R., *Gospodarka przestrzenna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
2. Heffner K., Konkurencyjność małych regionów i znaczenie aglomeracji miejskich w ich rozwoju, w: *Aglomeracja miejska i jej znaczenie dla konkurencyjności miast i regionów*, Biblioteka Regionalistyki 2 (1/2002) Akademia Ekonomiczna im. O. Langego, Wrocław 2002.
3. Ionescu A., Hegedus J., Background issue paper (draft version), *Materiały Financing Capital Governments in Transitional Countries. A Fellowship Program*, 2007.
4. Kot J., *Rozwój regionalny i lokalny w warunkach globalizacji gospodarki*, w: *Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001.
5. Kuciński K., *Ewolucja relacji państwo–region*, w: *Nowe kierunki badawcze w regionalistyce. Nowe doświadczenia polityki regionalnej PAN*, Biuletyn KPZK, z. 204, Warszawa 2003.
6. Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
7. Pałaszewski T., *Czynniki zrównoważonego rozwoju gospodarczo-przestrzennego*, Szkoła Wyższa im. P. Włodkowica w Płocku, Płock 2001.
8. Rykiel Z., *Relacje Centrum–peryferie w Polsce w warunkach transformacji ustrojowej*, w: *Problematyka przestrzeni europejskiej*, Oficyna Wydawnicza „Rewasz”, Warszawa 1997.
9. Szółek K., *Zmiany struktury gospodarczej dużych miast w Polsce 2001*, w: *Społeczne i regionalne aspekty przemian strukturalnych w polskiej gospodarce okresu transformacji*, Uniwersytet Opolski, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2004.
10. Zegar T., *Procesy integracji obszaru metropolitalnego Warszawy*, w: *Studia Regionalne i Lokalne*, 1(11)/2003, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, 2003.

Czasopisma:

1. Dziekoński O., Miasto czy metropolia. Trzy pytania do Olgierda Dziekońskiego, „Passa” z 17 października 2007 r.
2. Kraj I., Pomysł na metropolię dzieli polityków, „Rzeczpospolita” z 19 października 2007 r.
3. Kwieciński M., O sukcesy trzeba zabiegać, „Rzeczpospolita” z 13–14 czerwca 2006 r.
4. Łazarewicz C., Liga Miast, „Polityka” z 25 sierpnia 2007 r.
5. Walencik I., Miasta i okolice wspólnie stworzą metropolie, „Rzeczpospolita” z 22 października 2007 r.
6. Weber M., Brak spójnej polityki hamuje rozwój metropolii, „Rzeczpospolita” z 17 stycznia 2007 r.
7. Wrabec P., Klaster jak plaster, „Polityka” z 30 września 2006 r.

***Urban sprawl* jako zagrożenie rozwoju zrównoważonego miast**

1. Wprowadzenie

Obecnie miasta są ważnymi ośrodkami rozwoju gospodarczego, zarówno w krajach rozwiniętych, jak i najuboższych. Dochód narodowy wytwarzany w miastach nie jest wprost proporcjonalny do liczby ich mieszkańców. Zjawisko to ma miejsce w krajach wysoko rozwiniętych – w Stanach Zjednoczonych wystarczyłoby 5 największych obszarów metropolitalnych (Boston, Chicago, Filadelfia, Los Angeles i Nowy Jork), aby stworzyć czwartą co do wielkości gospodarkę świata. Można je zaobserwować także wśród „azjatyckich tygrysów”, gdzie Szanghaj, zamieszkały przez 1,2% mieszkańców Chin, wytwarza 12% PKB kraju, oraz na najbiedniejszym kontynencie świata – w Afryce. Tamtejsze miasta, zamieszkałe przez 34% wszystkich Afrykańczyków, są źródłem 60% PKB. Miasta są niezwykle efektywnym instrumentem rozwoju społeczno-gospodarczego, ponieważ mobilizując nowoczesne technologie i kapitał ludzki, przyczyniają się szczególnie aktywnie do globalizacji i kształtowania rynku światowego¹.

Ze względu na swój potencjał gospodarczy miasta stanowią jeden z najistotniejszych elementów globalnej konkurencji gospodarczej. Główną siłą napędową gospodarki staje się nie przemysł, ale gospodarka oparta na wiedzy, w której najistotniejszym czynnikiem jest kapitał intelektualny. Dlatego istotną rolę ekonomiczną odgrywa struktura miast oraz jakość życia w nich, jako magnesu dla coraz bardziej mobilnych pracowników. Miasta Europy Zachodniej przeżyły recesję w latach 80. oraz 90. Obecny etap „odrodzenia” miast dotyczy tych ośrodków, w których umiano rozwiązać problemy przestrzenne i gospodarcze, aby stworzyć środowisko dla rozwoju kapitału ludzkiego. Jednym z ważnych elementów kształtowania polityki miejskiej jest regulacja intensywności i granic zabudowy, a w szczególności, omówione w niniejszym artykule, zjawiska rozpełzania się miast, czyli *urban sprawl*.

¹ A. K. Tibajjuka, Wyzwania urbanizacji i rola ONZ-HABITAT, wykład podczas konferencji ONZ-HABITAT w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, 18 kwietnia 2008 r. (źródło: www.sgh.waw.pl).

2. Zjawisko *urban sprawl*

W drugiej połowie XX wieku zaobserwowano znaczące zmiany w strukturze miast – najpierw amerykańskich i australijskich, a następnie zachodnioeuropejskich. Przestrzenne granice miejskie zaczęły się zacierać na skutek pojawienia się na obrzeżach ekstensywnej zabudowy, wykraczającej poza granice administracyjne. Z dala od śródmieść powstały centra usługowo-handlowe, miasta zaczęły więc nabierać cech policentrycznych. Coraz większa liczba zamożnych mieszkańców przeprowadzała się z dzielnic śródmiejskich na przedmieścia. Zjawisko to nazwano *urban sprawl*. W literaturze polskiej określa się je jako rozpełzanie lub rozpraszanie się miast. European Environment Agency definiuje je jako nieplanowaną urbanizację terenów otaczających miasta, której efektem jest powstanie terenów o małej różnorodności funkcjonalnej, głównie z zabudową mieszkaniową, charakteryzującą się bardzo niską intensywnością. Zostało ono uznane za jedno z głównych współczesnych zagrożeń gospodarczych dla zurbanizowanej części Europy². Należy dodać, że jest ono także poważnym zagrożeniem dla środowiska przyrodniczego, a więc w ogóle dla rozwoju zrównoważonego miast i regionów.

Przyczyn pojawienia się *urban sprawl* było kilka, przy czym większość z nich ma charakter samonapędzający się. Oznacza to, że rozpełzanie się miast powoduje dodatkowo wzrost znaczenia tych czynników, które z kolei sprzyjają dalszemu nasileniu się zjawiska *urban sprawl*. Czynniki te to przede wszystkim:

- wzrost dostępności samochodów i rosnąca łatwość poruszania się,
- pogarszanie się warunków życia w dzielnicach śródmiejskich,
- budowa ośrodków handlowo-usługowych na obrzeżach miast, które stają się swoistymi śródmieściami dla dzielnic podmiejskich,
- zmiana stylu życia – wykształcenie się charakterystycznego „życia przedmieść”,
- niższe ceny gruntów, niższe renty i podatki gruntowe na obrzeżach miast,
- malejąca rola rolniczego wykorzystania ziemi wokół miast,
- wzrost poziomu zamożności społeczeństwa.

Rosnąca dostępność samochodów, zarówno ze względu na obniżanie się cen, jak i wzrost poziomu dochodów, stały się jednym z najistotniejszych czynników wywołujących *urban sprawl*. W ten sposób coraz liczniejsi mieszkańcy miast uniezależniali się od transportu publicznego i mogli wybierać miejsce zamieszkania odległe od miejsca pracy, ośrodków edukacji, rozrywki czy handlu. W wielu dużych miastach europejskich liczba samochodów przypadających na 1000 mieszkańców

² *Urban sprawl* in Europe – the ignored challenge, raport „European Environment Agency”, Nr 10/2006, www.eea.europa.org

stałe rośnie³. Do czasu intensywnego rozwoju transportu indywidualnego miejsca pracy, ośrodki handlu i usług były częścią tkanki miejskiej, w tym także mieszkaniowej. Powstanie osiedli podmiejskich oraz centrów handlowych, tzw. malli, łączących pod jednym dachem liczne obiekty handlu, usług i rozrywki, zmieniło strukturę funkcjonalną miast.

Przyczyną pojawienia się tego zjawiska była między innymi: degradacja śródmieść, stałe pogarszanie się warunków życia ze względu na dużą gęstość zabudowy i zanieczyszczenie powietrza oraz problemy komunikacyjne. Wraz ze wzrostem ruchu samochodowego zwiększały się „korki”, jednocześnie transport publiczny nie był wystarczający ani bezpieczny⁴. Szybki rozwój miast powodował takie skutki, jak: przekroczone dopuszczalne granice hałasu i zanieczyszczeń na skutek nadmiernego ruchu samochodowego, degradacja techniczna starych budynków, wzrost przestępczości, przenoszenie funkcji usług i handlu do centrów handlowych na obrzeżach miasta, i wiele innych. Po II wojnie światowej, w okresie niespotykanej dotąd w dziejach urbanizacji, do miast napłynęła także uboższa, niewykształcona i niewykwalifikowana ludność wiejska. Miało to miejsce zarówno w Polsce, jak i w krajach zachodnich. W Stanach Zjednoczonych ludnością napływową w miastach byli często Afroamerykanie z rolniczych stanów południowych⁵. Nowi mieszkańcy niejednokrotnie znajdowali mieszkanie w dzielnicach śródmiejskich, w lokalach przydzielanych przez miasta lub w starszej, zdegradowanej tkance miejskiej. Część z nich pozostawała bezrobotna, część podejmowała działania nielegalne lub przestępcze. Ludzie ci wypierali mieszkańców zamożniejszych, którzy poszukiwali bezpieczniejszych rejonów miasta. W ten sposób ukształtował się model, który w literaturze amerykańskiej określany jest jako „czekoladowe centrum, waniliowe przedmieścia” (*chocolate downtown, vanilla suburbs*), ponieważ podziały społeczne pokrywały się tam na ogół z podziałami rasowymi⁶. W Europie zjawisko to nie miało korzeni etnicznych, natomiast zasadniczy schemat różnicowania się społecznego miast pozostał zbliżony.

Nie bez znaczenia dla nasilania się tego modelu zachowań przestrzennych wśród mieszkańców miast było z pewnością również dążenie do wyznaczenia swojego statusu społecznego poprzez wybór miejsca zamieszkania. Posiadanie samochodu lub samochodów zamiast korzystania z transportu publicznego, dużego domu z ogrodem zamiast mieszkania w budynku wielorodzinnym, pozwalało na określe-

³ Household consumption and the environment, raport „European Environment Agency”, Nr 11/2005, www.eea.europa.org, s. 37–44.

⁴ W. Rybczyński, *City Life, Touchstone*, Nowy Jork 1996, s. 170–172.

⁵ *Ibidem*, s. 170.

⁶ Szerzej: P. Swaniewicz, U. Klimska, *Spoleczne i polityczne zróznicowanie aglomeracji w Polsce – waniliowe centrum, mozaika przedmieść*, *Prace i Studia Geograficzne*, t. 35, Warszawa 2005.

nie swojej pozycji i przynależności do określonej grupy. W niektórych środowiskach odejście od tego schematu oznaczałoby złamanie niepisanego kodu postępowania.

Makroekonomicznymi czynnikami sprzyjającymi pojawieniu się i nasilaniu *urban sprawl* był wzrost roli przemysłu względem rolnictwa oraz podnoszenie się poziomu zamożności społeczeństw. Industrializacja sprzyjała funkcjonalnemu stre-fowaniu miast i tworzeniu monofunkcyjnych dzielnic mieszkaniowych, chronionych przed uciążliwościami przemysłu. Rosnąca powierzchnia nie uprawianych terenów rolnych wokół miast spowodowała pojawienie się na rynku nowych, stosunkowo niedrogich gruntów pod zabudowę. Wzrost poziomu zamożności umożliwiał budowę większych domów, zakup samochodów i nadal jest jednym z czynników najsilniej skorelowanych z rozpełzaniem się miast. *Urban sprawl* może także być dodatkowo umacniany poprzez zjawisko globalizacji oraz informatyzacji. Technologie zapewniające dostęp do usług i produktów, umożliwiające nawiązywanie kontaktów oraz pracę na odległość sprzyjają powstawaniu obszarów mieszkaniowych z dala od śródmieść oraz ośrodków handlu, usług czy też miejsc spotkań.

Zjawisko *urban sprawl* jest często niewidoczne w sensie analitycznym, to znaczy wyjątkowo trudne do uchwycenia na podstawie powszechnie dostępnych mierników. Administracyjne granice miast niejednokrotnie nie pokrywają się z faktycznie zagarnianymi przez zabudowę terenami⁷. Napływ ludności do miast może z kolei równoważyć odpływ dotychczasowych mieszkańców na przedmieścia. Tak więc liczba mieszkańców, a także administracyjna powierzchnia miasta *per capita* może pozostawać stabilna, pomimo postępującego rozpełzania się miasta. Konieczne są bardziej wnikliwe analizy, jak badania migracji wewnętrznych mieszkańców miast, liczba pozwoleń na budowę na terenach obrzeżnych miasta, szczegółowa analiza wydawanych decyzji o warunkach zabudowy i planów miejscowych czy analizy transportu indywidualnego, dla właściwej oceny zaawansowania zjawiska *urban sprawl* na danym terenie. Także w krajach od lat borykających się z tym problemem występują trudności nie tylko w podjęciu środków zaradczych, ale w samej ocenie skali zjawiska⁸.

3. Zagrożenia gospodarcze i przyrodnicze wynikające z rozpełzania się miast

Wielu badaczy i praktyków wskazuje na niebezpieczeństwo płynące ze zjawiska „rozpełzania się” zabudowy oraz powiązanego z nim zacierania granic miasta,

⁷ A. Gospodini, Portraying, classifying and understanding the emerging landscapes un the post-industrial city, „Cities”, Vol. 23, Nr 5, Elsevier Ltd 2006, s. 323.

⁸ E. G. Irwin, N. E. Bockstael, The evolution of urban sprawl: Evidence of spatial heterogeneity and increasing land fragmentation, „PNAS”, Vol. 104, No. 52, z 26 grudnia 2007 r., www.pnas.org, styczeń 2008 r.

zwłaszcza że jest to utrzymujący się trend⁹. Pomimo różnic między polityką przestrzenną Stanów Zjednoczonych i krajów europejskich wskazuje się najczęściej na tę samą grupę problemów. Poniżej zostaną omówione te, które mają największe znaczenie w przypadku Polski.

Zabudowa przedmieść wymaga wysokich nakładów ze środków publicznych. Są to koszty budowy dróg, infrastruktury technicznej, łączności czy szkół, szpitali i innych ośrodków infrastruktury społecznej. Uzbrojenie terenów położonych w znacznej odległości od centrum miasta wymaga szczególnie dużych nakładów, które ponoszone są dla stosunkowo niewielkiej grupy osób. Asymetrię tę pogłębia dodatkowo fakt, że na tego typu terenach nie są lokowane żadne obiekty o znaczeniu ponadlokalnym. Całe nakłady infrastrukturalne przeznaczone są więc dla korzyści mieszkańców przedmieść, podczas gdy istotą miasta jest wspólne korzystanie z dóbr publicznych. Co prawda, niejednokrotnie tereny suburbiów nie są doinwestowywane ze środków miejskich, między innymi z powodu zaniedbań planistycznych. Przerzucenie w całości kosztów zainwestowania terenów na deweloperów lub inwestorów prywatnych rodzi jednak głębokie problemy, a także pociąga za sobą nie zawsze uświadamiane koszty. Deweloperzy i inwestorzy prywatni, nie związani troską o dobro wspólne, wybierają rozwiązania najtańsze, także w zakresie infrastruktury technicznej oraz budowy dróg. Dochodzi do nielegalnej, nierejestrowanej wycinki drzew na terenach leśnych oraz trwałego skażenia gleby uprawnej i wód podziemnych. Środki, jakich będzie wymagało przeciwdziałanie skutkom tych zjawisk, w konsekwencji mogą okazać się znacznie wyższe niż nakłady, jakie należałoby ponieść na właściwe zagospodarowanie tych terenów. Koszty środowiskowe, polegające m.in. na pogorszeniu jakości powietrza w mieście, podwyższeniu poziomu hałasu oraz wynikające z nich koszty zdrowotne są trudne do oszacowania. Należy je jednak również brać pod uwagę.

Kształtowanie zabudowy ekstensywnej rodzi także problemy społeczne. W tego rodzaju zabudowie nie ma przestrzeni publicznych. Brakuje rezerwy terenów pod wprowadzenie przestrzeni wspólnych, jak place, aleje, skwery, oraz infrastruktury społecznej – szkół, bibliotek, ośrodków zdrowia. Powstają homogeniczne społeczności, o słabych więziach sąsiedzkich, zazwyczaj mało interaktywne¹⁰. Dodatkowo tryb życia „w zamknięciu” – własnym samochodzie, domu, wśród osób o tym samym statusie społecznym, dodatkowo pogłębia lęk przed innymi grupami społecznymi, prowadząc do silnych podziałów i utrudniając kształtowanie otwartego społeczeństwa obywatelskiego.

⁹ *Urban sprawl...*, *op. cit.*, s. 28.

¹⁰ J. Giecewicz, Do kogo należy przestrzeń zamieszkiwania w mieście?, „Czasopismo Techniczne”, Z. 1-A/2007, s. 46.

Budowa domów jednorodzinnych zamiast wielorodzinnych oznacza także większe koszty środowiskowe związane ze zużyciem energii na potrzeby ogrzewania, zarówno ze względu na większą średnią powierzchnię domów w porównaniu ze średnią powierzchnią mieszkania, jak i znacznie większe straty energetyczne budynków. W Unii Europejskiej ogrzewanie stanowi 70% całej energii używanej przez gospodarstwa domowe, a same gospodarstwa zużywają ponad 26% energii wykorzystywanej w całej gospodarce – praktycznie tyle samo, ile pobiera cały przemysł (27% energii ogółem)¹¹. Dlatego marnotrawstwo lub oszczędność energii w domach i mieszkaniach ma ogromne znaczenie dla ogólnego zużycia energii.

Komunikacja w mieście odgrywa ważną rolę zarówno ze względów ekonomicznych, ekologicznych, jak i społecznych, dlatego wybór miejsca zamieszkania wymuszający korzystanie z transportu indywidualnego ma tak duże znaczenie. Obecnie to właśnie transport jest największym źródłem zanieczyszczeń powietrza europejskich miast postindustrialnych. Ruch samochodowy powoduje także znaczny wzrost dwutlenku węgla w atmosferze, przyczyniając się do globalnego ocieplenia oraz zanieczyszczenia gleby i wód powierzchniowych. Parkingi zajmują coraz więcej powierzchni, a ich budowa wymaga znacznych nakładów. Koszty rezygnacji z transportu publicznego na rzecz indywidualnego są trudne do obliczenia. Można je jednak określić jako znaczne, a dotyczą one wszystkich mieszkańców miasta. Stworzenie narzędzi pozwalających obciążyć kosztami tych efektów zewnętrznych osoby rzeczywiście je wywołujące jest bardzo trudne¹².

W krajach zachodnich pracodawcy zwrócili uwagę na problem zmęczenia pracowników codziennymi dojazdami. Znaczna odległość miejsca zamieszkania od miejsca pracy może stać się czynnikiem utrudniającym znalezienie zatrudnienia, ponieważ tacy pracownicy wykazywali się niższą wydajnością. Dotyczyć to może zarówno pracowników niżej wykwalifikowanych, jak i pracujących w zawodach związanych z pracą umysłową, wymagających podejmowania szybkich decyzji czy kreatywności¹³.

3.1. Zmiany struktury miast europejskich po 2000 roku

W największych miastach Europy Zachodniej obserwuje się w ostatnich latach wzrost liczby mieszkańców oraz poprawę warunków życia, choć jest to okres zbyt krótki, aby można było z pewnością stwierdzić, że będzie to tendencja trwała. Obecnie miasta Europy Środkowo-Wschodniej są znacznie bardziej narażone na

¹¹ Household consumption..., *op. cit.*, s. 31–33.

¹² Szerzej: Zarządzanie w sektorze publicznym: rozwój zrównoważony, metody wyceny, red. P. Jeżowski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002.

¹³ Y. Zenou, How do firms redline workers?, „Journal of Urban Economics”, 52 (2002), Academic Press, Elsevier Ltd 2002, s. 391–392.

odpływ mieszkańców niż miasta zachodnie. Wynika to po części z migracji międzynarodowych, a po części z odpływu mieszkańców poza granice administracyjne miast, do suburbiów. Oba te zjawiska migracyjne powodują w konsekwencji pogarszanie się warunków życia w dzielnicach śródmiejskich. Spadek liczby ludności miast naszego regionu, mierzony udziałem liczby ludności dużych miast w ogólnej liczbie mieszkańców, jest tak wyraźny, że przyczynia się do ujemnego wyniku dla całej Europy, pomimo nieznacznego wzrostu liczby ludności miejskiej w Europie Zachodniej¹⁴.

Silna korelacja pomiędzy wzrostem zamożności społeczeństw i tempem rozwoju gospodarczego a pojawieniem się zjawiska rozpełzania się miast wskazuje na rosnące zagrożenie *urban sprawl* w dużych miastach w Polsce. Miasta dawnego NRD, korzystające po zjednoczeniu Niemiec ze znacznych dotacji unijnych, wykazują znacznie wyższy poziom *urban sprawl* niż Polska, która do Unii dołączyła później. Według raportów EEA istnieje bezpośredni związek pomiędzy dotacjami na rozwój miast, w szczególności tymi przeznaczonymi na rozwój infrastruktury drogowej, a rozpełzaniem się miast wschodnich landów niemieckich¹⁵.

Należy jednak zauważyć, że – szczególnie po 2000 roku – formy i kierunki rozwoju miast europejskich zaczęły się dywersyfikować. Obecnie obejmują one pełne spektrum – od szybkiego rozwoju po zmniejszanie się liczby mieszkańców i pogarszanie warunków życia¹⁶. Można przypuszczać, że przyczyną są dynamiczne zmiany w gospodarce, przynoszące różne skutki w poszczególnych regionach Europy, a także zwiększone zainteresowanie władz lokalnych wpływaniem na kształt rozwoju miasta. Polityka ekonomiczna i przestrzenna samorządów – lub jej brak – może silnie oddziaływać na jakość życia w mieście i jego sytuację gospodarczą. Jednocześnie teza dowodząca, że wszystkie kraje i miasta muszą przejść przez pewne etapy rozwoju czy przekształceń, budzi dziś coraz większe wątpliwości. Jest ona co prawda poparta historycznie, ponieważ większość znanych nam miast przechodziła przez etapy miasta przedprzemysłowego (*preindustrial city*), podlegającego uprzemysłowieniu (*industrializing city*), miasta przemysłowego (*industrial city*) oraz – obecnie – mamy coraz częściej do czynienia z miastem poprzemysłowym (*post-industrial city*) lub miastem informatycznym¹⁷. Miało to miejsce zarówno w krajach gospodarki rynkowej, jak i tzw. bloku wschodniego. Nie musi to jednak oznaczać automatycznego powtarzania pewnych wzorów.

¹⁴ I. Turok, V. Mykhnenko, The trajectories of European cities, 1960–2005, „Cities”, Vol. 24, No. 3, Elsevier Ltd 2007, s. 169.

¹⁵ *Urban sprawl...*, *op. cit.*, s. 10.

¹⁶ I. Turok, V. Mykhnenko, The trajectories..., *op. cit.*, s. 167.

¹⁷ B. Jałowiecki, M. S. Szczepański, Miasto i przestrzeń w perspektywie socjologicznej, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2002, s. 25–27.

Paradoksalnie, właśnie globalizacja spowodowała różnicowanie się kierunków rozwoju miast. Funkcjonują one dziś w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, a konkurując ze sobą wybierają z całego wachlarza strategii. Są bardziej zależne od światowego stanu rozwoju gospodarki, a zarazem mocniej powiązane z lokalnym zarządzaniem, coraz częściej typu menedżerskiego.

Wiele analiz i prognoz rozwoju miast opiera się na doświadczeniach zachodnich. Obecnie, kiedy zarówno w gospodarce, jak i wzorach zachowań i aspiracji społecznych Polska jest mocno związana z zachodnią częścią Europy, doświadczenia te mają zastosowanie także w naszym regionie. Warto jednak również uwzględniać specyfikę krajów dawnego bloku wschodniego, między innymi dlatego, że procesy głębokiej transformacji stworzyły warunki do rozwoju, nie występujące w tzw. starej Unii¹⁸. Szczególną wagę, oprócz kwestii społecznych i kulturowych, należy przywiązywać do uwarunkowań własnościowych.

4. Narzędzia prawne i ekonomiczne a problem rozpełzania się miast

Miasta zmieniają się bardzo powoli w reakcji na decyzje polityczne – po części ze względu na dużą „bezwładność” wynikającą z trwałości środowiska zbudowanego, szczególnie infrastruktury technicznej i zasobów mieszkaniowych. Wpływ na kształtowanie się struktury miast, podobnie jak na wszystkie zachowania sprzyjające lub nie sprzyjające rozwojowi zrównoważonemu, mają regulacje prawne, w tym szczególnie dokumenty planistyczne, instrumenty rynkowe, kierunki inwestycji miejskich oraz edukacja społeczna.

We wszystkich krajach dawnego bloku wschodniego podstawowym problemem polityki przestrzennej lat 90. był brak narzędzi prawnych, jak np. plany miejscowe, oraz doświadczenia w jej kształtowaniu. Jednocześnie szybki rozwój inwestycji, w tym przedsięwzięć budowlanych, sprawił, że wiele z nich utrudnia dalsze racjonalne kształtowanie przestrzeni. Niski poziom edukacji społecznej dotyczących kwestii miejskich i urbanistycznych doprowadził też do powstania głębokich konfliktów na styku planowania publicznego oraz praw związanych z własnością prywatną. Wielu inwestorów i deweloperów wyraża dziś przekonanie, że prawo własności gruntu oznacza także prawo decydowania o jego funkcji i intensywności zabudowy. Niejednokrotnie także władze miejskie w całym regionie Europy Środkowo-Wschodniej traktują wszystkie inwestycje, także te związane

¹⁸ Szerzej: H. Nuissl, D. Rink, The „production” of urban sprawl in Eastern Germany as a phenomenon of post-socialist transformation, „Cities”, Vol. 22, No. 2, Elsevier Ltd 2005.

z wykorzystaniem terenów cennych przyrodniczo lub rozpełzaniem się miast, jako przejawy postępu i dowód pożądanego rozwoju gospodarczego¹⁹.

Doświadczenia wschodnich landów niemieckich dowodzą, że negatywne trendy, takie jak wyludnianie się śródmieść, masowe opuszczanie wielkich osiedli mieszkaniowych czy rozpełzanie się miast, nie są nieuchronne. Można skutecznie im przeciwdziałać za pomocą polityki przestrzennej, w tym instrumentów podatkowych²⁰. Poprawa warunków życia w granicach administracyjnych miasta, a szczególnie w śródmieściach i wielkich osiedlach mieszkaniowych, ma znaczenie dla powstrzymania niekontrolowanego rozwoju miasta i wywierania wpływu na otaczające je tereny. W Europie Zachodniej wiele władz miejskich wdrożyło skuteczne mechanizmy przeciwdziałania dwóm, powiązanim ze sobą, zjawiskom: rozpełzaniu się miast oraz wzrostowi znaczenia transportu indywidualnego. Dokonano tego poprzez poprawę jakości transportu publicznego, ograniczenie dostępu do stref miejskich dla samochodów prywatnych, plany miejscowe chroniące tereny wartościowe przyrodniczo oraz inicjatywy edukacyjne. Działania te przyczyniają się nie tylko do poprawy wizerunku miast oraz jakości życia mieszkańców, ale poprzez te czynniki także do sukcesu gospodarczego. W dobie globalizacji i ogromnej mobilności pracodawców i pracowników stworzenie miasta przyjaznego środowisku (*eco-friendly*) i mieszkańcom (*people-friendly*) jest dużym atutem w konkurencji o lokalizację najbardziej atrakcyjnych inwestycji²¹.

W Polsce *urban sprawl* ma te same korzenie co w całej Europie. Pogłębiane są one dodatkowo poprzez niedoskonałość narzędzi planistycznych, a w szczególności brak odpowiednio przygotowanych urbanistów oraz pracowników administracji samorządowej. W rezultacie o rozwoju miast i ich obrzeży decydują deweloperzy oraz inwestorzy indywidualni, którzy z natury rzeczy nie interesują się ani kosztami ponoszonymi przez ogół, ani rozwojem miasta w długiej perspektywie. Zjawisko to obserwujemy w wielu miastach Polski, których przedmieścia i otaczające je dotąd rolnicze tereny pokrywają się osiedłami domów jednorodzinnych.

Obecnie trwają prace nad zmianami, nowelizacjami oraz nowymi aktami prawnymi związanymi z procesem budowlanym oraz zagospodarowaniem przestrzennym²². Projektowane zmiany w prawie budowlanym oraz ustawie o zagospodarowaniu przestrzennym wydają się być nakierowane na rozwój budownictwa mieszkaniowego, bez należytej wagi przywiązywanej do jakości powstającej przestrzeni. Zgodnie z tendencjami omawianymi przez przywołanych wcześniej badaczy

¹⁹ H. Nuissl, D. Rink, The „production”..., *op. cit.*, s. 125–126.

²⁰ *Ibidem*, s. 126–129.

²¹ L. Pugalís, Wonderful Copenhagen, RH Williams Travel Award 2006 Final Paper, październik 2006 r., s. 1.

²² Projekt nowelizacji ustawy o planowaniu przestrzennym (źródło: www.izbaurbanistow.pl).

z innych krajów UE, władze za rozwój wydają się uważać każdą formę nowej zabudowy, a za jedyny problem planistyczny – bariery utrudniające inwestorom realizację zamierzeń. Szczególny niepokój budzi stawianie znaku równości pomiędzy prawem własności a prawem do decydowania o sposobie użytkowania terenu oraz pomiędzy planowaniem a projektowaniem urbanistycznym²³. Obie te kwestie dowodzą, że przywoływanie w aktach prawnych oraz uzasadnieniach do nich dokumentów UE jest formalnością, nie popartą zrozumieniem zasad, jakie stały u podstaw ich tworzenia. W Unii Europejskiej, przy tradycyjnym poszanowaniu prawa własności, o sposobie użytkowania terenów decydują władze lokalne, biorące pod uwagę dobro wszystkich mieszkańców oraz funkcjonowanie miasta w długim okresie. Planowanie zaś jest dziedziną interdyscyplinarną, uwzględniającą czynniki gospodarcze, społeczne, przyrodnicze oraz urbanistyczne i architektoniczne.

Niepokoiki także brak spójności między poszczególnymi aktami prawnymi, już obowiązującymi, jak i projektowanymi. Wielokrotnie przywoływane zasady rozwoju zrównoważonego nie znajdują odzwierciedlenia w konkretnych rozwiązaniach, projektowana ustawa o zagospodarowaniu przestrzennym nie pozostaje, praktycznie rzecz biorąc, w żadnym związku z obowiązującym „Prawem ochrony środowiska”²⁴, a postulaty zawarte choćby w projektowanym rozporządzeniu o ochronie powietrza w aglomeracji warszawskiej będą w rzeczywistości trudne lub niemożliwe do wdrożenia, o ile obowiązywałaby proponowana ustawa o zagospodarowaniu przestrzennym.

Największym błędem, jaki wydaje się pojawiać w projektowanych rozwiązaniach prawnych, jest nakierowanie na maksymalizację korzyści indywidualnych oraz występujących w krótkim okresie. Tymczasem struktura miast i środowisko zbudowane odznaczają się największą trwałością spośród wszystkich przedsięwzięć człowieka. Popełniane błędy są bardzo trudne do odrobienia. Polska ze względu na swoje położenie, atuty związane z liczbą mieszkańców oraz wysokim poziomem wykształcenia mogłaby stać się ważnym ośrodkiem rozwoju gospodarczego następnych lat w naszym regionie. Wydaje się to jednak niemożliwe bez dobrze funkcjonujących, nowoczesnych miast, zdolnych podjąć grę w globalnej konkurencji. Jak dowodzi przykład Kopenhagi, aby stać się znaczącą metropolią miasto nie musi liczyć sobie kilku lub kilkunastu milionów mieszkańców. Obszar metropolitalny Kopenhagi liczy 1,8 miliona mieszkańców, w czym zbliżony jest do aglomeracji warszawskiej. Odgrywa jednak niezwykle znaczącą rolę w swoim regionie Europy, a sama stolica Danii została uznana przez przedsiębiorców za

²³ A. Jędraszko, Projekt nowej ustawy o planowaniu przestrzennym. Komentarz do tekstu projektu z dn. 08.08.2006 (źródło: www.izbaurbanistow.pl).

²⁴ Prawo ochrony środowiska z dnia 27 kwietnia 2001 r. (Dz.U. Nr 62, poz. 627 ze zm.).

jedno z najlepszych miast pod względem jakości życia pracowników²⁵, a co za tym idzie – szczególnie atrakcyjny obszar inwestycji w dziedzinie nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy. Zawdzięcza to w znacznej mierze długofalowemu i rozważnemu planowaniu.

5. Podsumowanie

Zjawisko rozpełzania się miast stanowi poważną przeszkodę w rozwoju miast, a w konsekwencji może mieć negatywny wpływ na konkurencyjność gospodarki narodowej. Gospodarcze zagrożenia związane z występowaniem zjawiska *urban sprawl* to:

- nieproporcjonalny do efektów wzrost nakładów na infrastrukturę techniczną,
- wysokie koszty zewnętrzne związane z zanieczyszczeniem środowiska,
- nadmierne oddalenie przestrzenne miejsc pracy i zamieszkania,
- mniejsza atrakcyjność miasta jako miejsca zamieszkania dla grupy mobilnych, wysoko kwalifikowanych pracowników,
- zmniejszenie konkurencyjności miasta jako miejsca lokalizacji inwestycji.

Środki zapobiegawcze, jakie można przedsięwziąć, aby zapobiec rozwojowi tego zjawiska to:

- opracowywanie i wdrażanie dokumentów planistycznych kształtujących zwartą i przyjazną mieszkańcom zabudowę miejską,
- ponoszenie kosztów negatywnego wpływu na środowisko przez osoby powodujące negatywne efekty zewnętrzne poprzez odpowiednie podatki i opłaty,
- edukacja społeczna.

Polska ma szansę skorzystać z nauki płynącej zarówno z porażek, jak i sukcesów innych krajów europejskich. Okres koniunktury gospodarczej oraz pomoc Unii Europejskiej mogą stać się wsparciem w budowie nowoczesnych miast, które w perspektywie czasu mają szansę zostać ośrodkami nowoczesnej gospodarki, nauki i innowacji. Na razie jednak wydaje się, że Polska podąża utartym szlakiem utraty czynników miastotwórczych, zacierania się granic i odpływu ludności, jaki spowodował kryzys miast zachodnich przed 2000 rokiem.

²⁵ L. Pugalis, *Wonderful...*, *op. cit.*, s. 11.

6. Bibliografia

1. Giecwicz J., Do kogo należy przestrzeń zamieszkiwania w mieście?, „Czasopismo Techniczne”, Z. 1-A/2007.
2. Gospodini A., Portraying, classifying and understanding the emerging landscapes un the post-industrial city, „Cities”, Vol. 23, Nr 5, Elsevier Ltd 2006.
3. Household consumption and the environment, raport „European Environment Agency”, Nr 11/2005, www.eea.europe.org
4. Irwin E. G., Bockstael N. E., The evolution of urban sprawl: Evidence of spatial heterogeneity and increasing land fragmentation, „PNAS”, Vol. 104, No. 52, 26 grudnia 2007 r.
5. Jałowiecki B., Szczepański M. S., Miasto i przestrzeń w perspektywie socjologicznej, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2002.
6. Jędraszko A., Projekt nowej ustawy o planowaniu przestrzennym. Komentarz do tekstu projektu z dn. 08.08.2006 (źródło: www.izbaurbanistow.pl).
7. Nuissl H., Rink D., The „production” of urban sprawl in Eastern Germany as a phenomenon of post-socialist transformation, „Cities”, Vol. 22, No 2, Elsevier Ltd 2005.
8. Pugalis L., Wonderful, Wonderful Copenhagen, RH Williams Travel Award 2006 Final Paper, październik 2006 r.
9. Rybczyński W., City Life, Touchstone, Nowy Jork 1996.
10. Swaniewicz P., Klimska U., Społeczne i polityczne zróżnicowanie aglomeracji w Polsce – waniliowe centrum, mozaika przedmieść, Prace i Studia Geograficzne, t. 35, Warszawa 2005.
11. Tibaijuka A. K., Wyzwania urbanizacji i rola ONZ-HABITAT, wykład podczas konferencji ONZ-HABITAT w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, 18 kwietnia 2008 r. (źródło: www.sgh.waw.pl).
12. Turok I., Mykhnenko V., The trajectories of European cities, 1960–2005, „Cities”, Vol. 24, No. 3, Elsevier Ltd 2007.
13. *Urban sprawl* in Europe – the ignored challenge, raport „European Environment Agency”, Nr 10/2006, www.eea.europe.org
14. Zarządzanie w sektorze publicznym: rozwój zrównoważony, metody wyceny, red. P. Jeżowski, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002.
15. Zenou Y., How do firms redline workers?, „Journal of Urban Economics”, 52 (2002), Academic Press, Elsevier Ltd 2002.

Akty prawne:

1. Prawo ochrony środowiska z dnia 27 kwietnia 2001 r. (Dz.U. Nr 62, poz. 627 ze zm.).
2. Projekt nowelizacji ustawy o planowaniu przestrzennym (źródło: www.izbaurbanistow.pl).

3. Projekt rozporządzenia Wojewody Mazowieckiego w sprawie określenia programu ochrony powietrza dla strefy aglomeracja warszawska (źródło: www.abc.com.pl).
4. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego m.st. Warszawy, uchwała Nr LXXXII/2746/2006 Rady m.st. Warszawy z dnia 10 października 2006 r.
5. Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz.U. Nr 80, poz. 717 ze zm.).

Czynniki efektywności standardów obsługi klienta

1. Wprowadzenie

We współczesnym świecie obsługa klienta staje się jednym z kluczowych elementów przewagi konkurencyjnej. Firmy, zdając sobie sprawę z tego, jak istotny w procesie zakupu jest czynnik ludzki, dążą nie tylko do modyfikacji i modernizacji swoich produktów, ale także do zapewnienia prawidłowej i jakościowej obsługi klienta. Cena nie jest jedynym elementem przyciągającym klienta. Często na równi z ceną istotnymi czynnikami wpływającymi na zakup produktu lub usługi są aspekty niematerialne wyrażane poprzez relacje sprzedawca–kupujący. Tym samym firmy ukierunkowują swoją działalność nie na produkt, ale na klienta i na czynniki wspierające jego obsługę¹.

Kadra menedżerska jest świadoma, że kształtowanie profesjonalnej obsługi może zapewnić zadowolenie i satysfakcję klienta, a przez to również wpłynąć na jego lojalność w stosunku do produktu czy firmy jako całości. Powszechnie znana jest reguła 3/11, według której klient zadowolony podzieli się pozytywną opinią o danej firmie z trzema innymi osobami, podczas gdy niezadowolony przekaze negatywną ocenę jedenastu kolejnym osobom, a każda z nich ośmiu, dziewięciu następnym. Dlatego też firmy podejmują wszelkie starania mające na celu doskonalenie obsługi klienta. Przejawia się to w szkoleniach dla pracowników z zakresu obsługi, w przeprowadzaniu badań na ten temat, w standaryzacji procesów.

Standardy obsługi klienta, najczęściej ujęte w postaci procedur czy procesów, są niezbędnym narzędziem do zapewnienia jednolitego postępowania w zakresie obsługi. Jest to szczególnie istotne w firmach o dużym zasięgu, z liczną załogą, nastawionych na bezpośredni kontakt z klientem. Im większa firma tym trudniej zapewnić jednakowy sposób postępowania w stosunku do klienta przez wszystkich jej pracowników². Jednakże brak standardów powoduje, że każda placówka, czy oddział danej firmy będą stosowały inne metody, może niejednokrotnie nieakceptowane przez firmę.

¹ A. Graf, *Customer Orientation in Service Industries: Consequences for Customer Value, Leadership and HRM*, Difo-Druck GmbH, Bamberg 2007.

² A. Tiuryn, *Sztuka kochania klienta*, wyd. 1, CeDeWu.pl, Warszawa 2007.

Standaryzacja obsługi klienta przyczynia się również do kształtowania wizerunku firmy, jej reputacji na rynku, tworzenia swoistego uniwersalnego kodu przez jaki jest ona postrzegana. Pewien charakterystyczny standard, mający istotny wpływ na opinię klienta o danej firmie może stać się jej wyróżnikiem na rynku, często przyciągającym klientów.

Największe firmy wzorują swoją obsługę na standardach stosowanych przez McDonald'sa czy Disneya widząc, jak starannie przemyślane procedury w tym zakresie są w stanie zapewnić sukces. Właściwe podejście do procesu standaryzacji i zwrócenie uwagi na poszczególne czynniki, które mają wpływ na ich tworzenie, przyczynia się do ich efektywności, a w konsekwencji do zwiększenia zadowolenia i lojalności klientów. Wówczas efektywność standardów ma swoje odzwierciedlenie w opiniach klienta, jego wyobrażeniach o firmie i oferowanych przez nią produktach. Ale o efektywności standardów obsługi klienta może świadczyć także zwiększony poziom sprzedaży, wzrost pozycji marki na rynku czy wysoka ocena wśród inwestorów.

Proces standaryzacji obsługi klienta wymaga przede wszystkim konsekwencji w działaniu, zarówno przy ich tworzeniu, wdrażaniu, jak i monitorowaniu. Nie bez znaczenia jest również podejście do tego procesu pracowników firmy i jej kierownictwa. Tylko przy odpowiednim zaangażowaniu tych osób standardy będą miały zastosowanie w praktyce, a firma odniesie sukces.

2. Standaryzacja obsługi klienta

2.1. Pojęcie standardu obsługi klienta

Określenie, czym jest standard obsługi może wielu osobom nastroczać trudności. Nawet encyklopedyczne definicje nie do końca wyjaśniają to pojęcie. Niekiedy poszczególne firmy i organizacje używają indywidualnych określeń standardów.

Standardy obsługi często powiązane są z zasadami współżycia społecznego i kultury osobistej. Mówienie „dzień dobry” czy „dziękuję” jedni uważają za przejaw dobrze stosowanych standardów obsługi, drudzy zaś za przejaw kultury osobistej. To co dla niektórych jest oznaką dobrego wychowania, nauką wpajaną od najmłodszych lat, dla innych jest kodeksem, procedurą konieczną do przestrzegania w miejscach pracy.

Bardzo często standardy nie są niczym innym jak *savoir-vivrem* stosowanym w obcowaniu z drugim człowiekiem. Uczą, jak powinniśmy się zachowywać w określonych sytuacjach. Musimy bowiem pamiętać, że każdy z nas jest klientem, ale w innej sytuacji jest osobą obsługującą klienta.

Tu standard obsługi określimy jako ustalony i powszechnie zaakceptowany wzorzec zachowań, spełniający określone wymogi i zawierający najbardziej pożą-

dane sposoby postępowania. Niejednokrotnie dopełnieniem standardów obsługi, które powinny skoncentrować się na ludzkich postawach i zachowaniu, są standardy dotyczące wyglądu biura, oddziału czy stroju i wyglądu pracowników.

Firmy określają standardy obsługi klienta na różnym poziomie szczegółowości i różnie je definiują³. W wielu firmach są one ujęte w postaci kilku prostych haseł i sloganów, jak: „Klient to Twój pan” czy „Bądź zawsze miły i uprzejmy w kontaktach z klientami”. Takie ujęcie standardów umożliwia ich przekaz za pomocą plakatów czy ulotek kierowanych do pracowników i jednocześnie daje bardzo dużą swobodę ich interpretacji. Zdarza się również, że standardy mogą być bardziej szczegółowe i mieć charakter procedur. Powoduje to, że wszystkie czynności są dokładnie opisane i wskazują pracownikowi, jak konkretnie ma postąpić w danej sytuacji. Powstaje z tego na ogół dosyć duża księga zakazów i nakazów, nie dająca możliwości odstąpienia od ogólnie ustalonych reguł. Standardy można również opisać poprzez procesy, co jest bardzo efektywną metodą. W procesach można w bardzo przyjazny i przejrzysty sposób ująć konkretne działania, a przy nich dopisać zalecane zwroty i sformułowania oraz określać czas wykonania tych działań⁴.

Firmy różnie określają standardy i poziom ich szczegółowości, tym samym nakazując pracownikom żelazne reguły postępowania, albo dając uprawnienia do indywidualnego działania.

2.2. Tworzenie standardów obsługi klienta

Zdefiniowaliśmy standardy jako wzorzec postępowania powszechnie ustalony i zaakceptowany. Jest to bardzo istotne nie tylko w procesie tworzenia standardów, ale również ich przestrzegania i propagowania przez pracowników. Standardy obsługi klienta mogą określać sposób i czas wykonywania zadań, zachowania i postawy pracowników podczas obsługi oraz odpowiednie słownictwo i zalecane zwroty. Tworzenie standardów ma bardzo duży wpływ na ich efektywność. Właściwe podejście do tego procesu to skoncentrowanie się na kilku podstawowych elementach.

Po pierwsze, standardy powinny być dopasowane do klienta i jego potrzeb. Jest to możliwe tylko wtedy, gdy dobrze znamy naszych klientów i ich oczekiwania⁵. Wiemy wówczas, jak prezentować klientom nasze produkty, jakie elementy podczas obsługi są dla nich istotne, co może przyciągnąć ich uwagę, jak sprawić, aby poczuli się wyjątkowi. Taka wiedza o kliencie pozwala również ustalić niezbędne

³ J. Horovitz, *Strategia obsługi klienta*, wyd. 2, PWE, Warszawa 2006.

⁴ *Ibidem*.

⁵ R. Zemke, D. Schaff, *The service edge – 101 Companies That Profit from Customer Care*, Penguin Group, New York 1990.

minimum, którego klienci oczekują, a które firma będzie mogła przekroczyć, tym samym zwiększając zadowolenie klienta.

Po drugie, standardy powinny być realne. Obiecując klientom więcej niż firma może spełnić, firma naraża się na utratę swojej wiarygodności, a tym samym na wzrost niezadowolenia klientów i rosnącą liczbę reklamacji, skutkującymi w efekcie spadkiem lojalności i rezygnacją klienta z usług i produktów danej firmy⁶.

Po trzecie, standardy powinny być dopasowane do umiejętności i ról pracowników, odpowiadające ich poziomowi intelektualnemu, wiedzy i zajmowanemu stanowisku. Inne standardy będą obejmowały pracowników działu sprzedaży mających bezpośredni kontakt z klientem, a inne pracowników działu *call center* jedynie telefonicznie obsługujących klienta. Ale nawet w obrębie działu sprzedaży być może inne standardy będą potrzebne w przypadku osób obsługujących klienta indywidualnego, a inne dla obsługujących klientów instytucjonalnych.

Kolejnym ważnym elementem podczas budowania standardów jest zwrócenie uwagi na elementy unikatowe dla firmy lub produktu. Firma może swoje standardy opierać na misji firmy lub jej wartościach. Podstawą do tworzenia standardów może być najistotniejszy element procesu sprzedażowego, np. czas sprzedaży produktu bądź usługi albo szczególna postawa charakteryzująca wszystkich pracowników, np. indywidualne podejście do klienta.

Bardzo istotne jest również zachowanie w standardach naturalności sprawiające, że klient nie czuje się skrzepowany obsługą czy zbyt wyszukany słownictwem. Dodatkowo naturalność ta powinna objawiać się swobodnym podejściem dostosowanym do klienta. Wiąże się to z uprawnieniami w obsłudze klienta, które mają pracownicy. Powinny one określać zakres działań, uprawnień, kompetencji, w obrębie którego mogą się poruszać.

Jasność i przejrzystość standardów jest warunkiem koniecznym nie tylko dla ich prawidłowej komunikacji, ale również zrozumienia przez pracowników i klientów. Sformułowania użyte przy określeniu standardów powinny jednoznacznie prezentować stanowisko firmy w zakresie obsługi klienta i nie nastroczać trudności w interpretacji. Bardzo często błędem jest tworzenie zbyt ogólnych standardów, które w efekcie mogą być różnie zrozumiane przez pracowników i różnie interpretowane.

Udział pracowników z różnych szczebli struktury organizacyjnej jest bardzo ważny w procesie tworzenia standardów. Wnoszą oni nie tylko swoją wiedzę o klientach i poszczególnych procesach, ale jako końcowi użytkownicy tych standardów potrafią zapewnić ich prawidłową komunikację wśród innych osób. Kierownicy poszczególnych szczebli są w stanie zadbać o zgodność standardów

⁶ T. Johns, *Doskonała obsługa klienta*, wyd. 1, Rebis, Poznań 2002.

ze strategią firmy i jej wizerunkiem oraz prawidłowością procesów, natomiast pracownicy poszczególnych działów są najlepszymi osobami w procesie weryfikacji ich naturalności, przejrzystości i użyteczności. Udział w tworzeniu standardów może być dla pracowników również czynnikiem motywacyjnym. Firma angażując w ten proces osoby będące bezpośrednio odbiorcami standardów pokazuje, że są one tworzone na bardzo realnym gruncie i nie odgórnie narzucone, ale wspólnie wypracowane i zaakceptowane przez pracowników.

2.3. Komunikacja i wdrażanie standardów

Efektywność standardów w dużej mierze uzależniona jest od ich prawidłowej komunikacji i wdrożenia. Niezwykle istotne jest zadbanie o świadomość pracowników i ich przekonanie co do słuszności prawidłowej obsługi klienta. W firmach, gdzie kultura organizacyjna jest bardzo mocno nakierowana na obsługę klienta, a jej kierownicy i pracownicy wspierają ten proces, standardy mają szansę funkcjonowania⁷.

W procesie efektywnego wdrażania standardów niezwykle istotne są wiedza, umiejętności i postawa pracowników. Aby standardy były stosowane pracownicy muszą rozumieć, dlaczego one są, jaka jest ich ranga i jakie korzyści mogą przynieść. Zrozumienie, jak ważny jest klient i jakie konsekwencje wynikają z jego niewłaściwej obsługi, jest podstawową wiedzą, którą powinni posiadać pracownicy. Jednak sama wiedza nie wystarczy. Pracownikom może bowiem brakować umiejętności w obsłudze klienta. Rozwiązaniem tego problemu może być zapewnienie odpowiednich szkoleń opartych na praktycznych przykładach, wspartych ćwiczeniami. Trzeba jednak pamiętać, aby poziom wiedzy i ich zakres dostosować do odpowiednich funkcji pracowników. Niewłaściwe szkolenia mogą bowiem zniechęcić pracowników, a tym samym wpłynąć negatywnie na ich postawę. W przestrzeganiu standardów jest ważne, aby pracownik nie tylko wiedział, dlaczego to robi i jak to robi, ale jeszcze, żeby chciał to robić. Nawet najlepiej opracowane standardy i najlepiej przekazana wiedza na ten temat nie sprawią, że pracownicy będą chcieli te standardy wprowadzać w życie. A jak wpłynąć na pracowników, aby chcieli postępować zgodnie z ustalonymi wzorcami?⁸

Przede wszystkim należy zadbać o to, aby pracownicy sami wobec siebie stosowali standardy obsługi. Muszą być świadomi, że wewnątrz firmy również świadczą sobie usługi, że kontakty na linii kolega–kolega, czy przełożony–pracownik, często opierają się na tych samych zasadach jak w kontaktach dostawca–klient. Ważne jest podkreślenie, że obsługa klienta zewnętrznego może być najwyżej tak

⁷ *Ibidem.*

⁸ J. Rewers, Klient nasz pan, czyli wzorcowa obsługa konsumenta, wyd. 1, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.

dobra jak jakość obsługi klienta wewnętrznego⁹. Aby pracownik traktował klienta w odpowiedni sposób sam najpierw musi być tak traktowany. Jeżeli przełożeni pracownika przestrzegają standardów, postępują zgodnie z powszechnie ustalonymi zasadami, to będą mogli skuteczniej wpoić je swoim pracownikom. Emocje pracowników zarówno te pozytywne, jak i negatywne, znajdują swoje odzwierciedlenie w ich pracy.

Innym sposobem zachęcania pracowników do przestrzegania standardów są różne programy oparte na mierzalnych wskaźnikach¹⁰. Programy motywacyjne uwzględniają parametry, w których standardy opierają się na wskaźnikach ilościowych, jak czas obsługi czy liczba obsłużonych klientów. Tego typu działania firm mogą jednak spowodować, że mimo wprowadzenia standardów jakość obsługi nie będzie na odpowiednim poziomie, albowiem przewagę będą miały elementy ilościowe nad jakościowymi. Istotne tutaj będzie powiązanie parametrów mierzalnych z elementami miękkimi, jak np. opinie klientów, wywiady, etc.¹¹

Efektywność komunikacji standardów i jej skuteczność zależą przede wszystkim od jakości i spójności przekazu. Ważne jest, aby wszyscy odpowiadający za wdrożenie standardów mówili jednym głosem. Ogromne znaczenie ma tutaj postawa naczelnego kierownictwa, które w swoich komunikatach i informacjach przekazywanych pracownikom będzie podkreślać rolę i istotę prawidłowej obsługi klienta opisanej poprzez standardy, ale również swoim postępowaniem da przykład ich stosowania¹². Komunikowanie standardów nie powinno być działaniem jednorazowym, ale starannie przemyślanymi działaniami wpisanymi w cykl szkoleń, spotkań i konferencji. Należy przy tym pamiętać, aby komunikacja w tym zakresie była dwustronna. Pracownicy muszą nie tylko zapoznać się ze standardami, ale je również zrozumieć i umieć stosować w konkretnych, realnych sytuacjach.

Przy wprowadzaniu standardów warto korzystać z różnych dostępnych źródeł przekazu i dostosować je do odpowiednich grup odbiorców. Wszelkiego rodzaju spotkania, szkolenia i warsztaty dają możliwość dokładnego wyjaśnienia standardów, ich przećwiczenia, dyskusji. Jest to również bardzo dobry sposób na perswazję i silne oddziaływanie emocjonalne. Wsparciem tego procesu są różnego rodzaju materiały drukowane, jak gazety firmowe, broszury, ulotki czy plakaty. Są one dobrym narzędziem przypominającym i utrwalającym wprowadzone zasady. Umożliwiają pracownikom korzystanie z nich w dowolnym momencie i ponowne zapoznanie się z ich

⁹ C. DeVrye, *Dobra obsługa to dobry interes – siedem strategii osiągania sukcesu*, wyd. 1, Zysk i s-ka, Poznań 2007.

¹⁰ M. Korczyński, *The Contradictions of Service Work: Call Centre as Customer-Oriented Bureaucracy*, w: *Customer Service: Empowerment and Entrapment*, Palgrave, New York 2001.

¹¹ M. Chłodnicki, *Usługi profesjonalne: przez jakość do lojalności klientów*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2004.

¹² T. Johns, *Doskonała obsługa...*, *op. cit.*

treścią. Warto także korzystać z elektronicznych źródeł informacji typu Internet, filmy video, gry. Są to bardzo atrakcyjne narzędzia, umożliwiające komunikację standardów w łatwy sposób dużej grupie osób. Najlepszą jednak formą komunikacji standardów są sami pracownicy, którzy mogą być swoistymi „ambasadorami” standardów. Propagowanie właściwych wzorców zachowań przez ludzi z bezpośredniego otoczenia może mieć najsilniejszy efekt poprzez wpływ emocjonalny.

Dobranie odpowiedniego narzędzia komunikacji standardów zależy będzie od liczby pracowników, skuteczności przekazu, dostępności do poszczególnych kanałów komunikacji czy środków finansowych. Warto zadbać o różnorodną, ciekawą formę komunikacji, zachęcającą pracowników do zapoznania się z ich treścią. Często stosowaną formą propagowania standardów, docierającą niemalże do każdego pracownika, są gadżety. Należy jednak pamiętać, aby dopasować treść komunikatów do właściwego odbiorcy. Łatwo bowiem odnieść skutek odmienny od założonego, kiedy ludzie zamiast przestrzegać standardów zaczną się z nich naśmiewać.

Komunikacja standardów jest niezwykle istotna z punktu widzenia pracowników, którzy muszą wiedzieć, czego się od nich oczekuje, jakie są im stawiane wymagania, z czego będą rozliczani.

Wdrożenie i komunikacja nie jest procesem łatwym i krótkoterminowym. Wymaga konsekwentnych działań i stałego monitoringu, zaangażowania kierownictwa i umiejętności radzenia sobie z oporami pracowników oraz ich negatywnymi emocjami.

2.4. Monitoring efektywności standardów i ich aktualizacja

Praca nad standardami nie kończy się na ich komunikacji i wdrożeniu. Ich efektywność zależy będzie od systematycznego monitoringu przestrzegania ich przez pracowników oraz aktualizacji w zależności od zmieniającej się sytuacji rynkowej, potrzeb klientów czy strategii firmy. Przede wszystkim należy zadbać o skuteczny monitoring standardów. Pozwoli to na weryfikację ich prawidłowości, przestrzegania przez pracowników i ułatwi aktualizację. W zależności od formy standardów różnie określone są zasady ich monitoringu. Kontrola standardów może opierać się na kwestionariuszach oceny, ankietach kierowanych do klientów, ale także na osobistych wizytach kierownictwa w punktach obsługi klienta, spotkaniach z klientami, obserwacjach robionych przez niezależnych ekspertów czy analizie skarg. Metod kontroli jest więc dużo, natomiast nie wszystkie mogą być skuteczne. Rodzaj monitoringu należy dopasować do branży, miejsca, w którym standardy powinny być przestrzegane, oraz do odpowiednich grup pracowników¹³.

¹³ H. A. Schaeffer, *Financial Customer Service – A Guide to Making Smarter Business Decisions*, John Wiley & Sons, Inc., Canada 1999.

Najskuteczniejszą metodą oceny efektywności standardów obsługi klienta w działach *call center* są kwestionariusze. Prowadzenie rozmowy z klientem odbywa się zazwyczaj na podstawie skryptów, co pozwala potem na ustalenie punktów kontrolnych i odnotowanie ich w kwestionariuszach. Odsłuchanie rozmowy przez osoby nadzorujące jakość umożliwia jednoznaczne ustosunkowanie się do punktów zawartych w kwestionariuszu. Systemy *call center* pozwalają też jednoznacznie zmierzyć takie elementy, jak czas odebrania telefonu, długość prowadzonej rozmowy, przerwane połączenia, itp. Sprawa jest bardziej skomplikowana w punktach obsługi klienta, gdzie bardzo ważny jest bezpośredni kontakt z klientem i gdzie jego obsługa nie koncentruje się tylko na prowadzonej rozmowie, ale także na wyglądzie i zachowaniu pracowników. Tutaj monitoring musi opierać się na kilku elementach, włączając w to wizyty kierownictwa czy badania robione przez niezależnych ekspertów. Bardzo często w tego typu przypadkach stosowane są badania typu *mystery shopping* (tajemniczy klient), gdzie osoba podstawiona przez firmę sprawdza jakość i poziom obsługi. Badanie to ma na celu zwiększenie efektywności systemu informacyjnego dotyczącego jakości obsługi klientów przez pracowników. Pozwala zatem poprawić efektywność obsługi klienta oraz umożliwia racjonalne oszacowanie nakładów przeznaczonych na szkolenia i rozwój pracowników. *Mystery shopping* weryfikuje skuteczność aktualnie funkcjonujących standardów obsługi klientów i pozwala wyznaczyć obszary wymagające poprawy.

Ważnym elementem monitoringu efektywności standardów są reklamacje składane przez klientów. Skargi, nawet nieuzasadnione, są bardzo cennym źródłem informacji o oczekiwaniach klientów. Rozpatrywanie skarg pozwala zaobserwować negatywne przejawy zachowań pracowników, słabe punkty procesów, wady produktów czy też potencjalne obszary dalszego rozwoju. Możliwość składania reklamacji i dopasowanie odpowiednich procesów wspierających ich rozpatrywanie jest pozytywnie postrzegane zarówno przez klientów, jak i przez instytucje zajmujące się ochroną praw konsumentów.

Dobór odpowiedniej formy kontroli zależy także od celu kontroli oraz finansów, które firma może na nią przeznaczyć. Należy bowiem pamiętać, że niektóre formy badania satysfakcji klientów mogą charakteryzować się niskim poziomem obiektywizmu czy dużymi kosztami. Badania polegające na telefonowaniu do wybranej próby klientów wymagają niedużych nakładów kosztowych, ale wiążą się one z niedogodnościami polegającymi na tym, że klient nie zawsze może lub chce odpowiadać na pytania. Z kolei rozmowy bezpośrednie z klientami są związane z dużymi kosztami, ale ich zaletą jest możliwość dłuższej rozmowy i zadawania trudniejszych pytań¹⁴.

¹⁴ *Ibidem*.

Wszystkie pozyskane od klientów opinie muszą być starannie przeanalizowane, a wnioski wyciągnięte z tych analiz powinny służyć dalszemu doskonaleniu obsługi klienta. Wiadomo, że nic nie jest stabilne, także oczekiwania klientów ciągle ulegają zmianom. Firmy, dążąc do przewyższania oczekiwań klientów, analizują zarówno opinie o obsłudze i produktach, jak i śledzą poczynania konkurencji w tym zakresie. Wprowadzanie na rynek nowego produktu lub usługi powinno być poprzedzone przeglądem dotychczasowych standardów i procesów obsługi klienta w celu sprawdzenia, czy są one nadal aktualne i spełniają swoją funkcję¹⁵.

Ron Zemke podkreśla, że efektywność standardów powinniśmy mierzyć minimum raz w miesiącu, sprawdzając, czy wszystkie elementy nakierowane na obsługę klienta są na odpowiednim poziomie, czy są zgodne ze strategią obsługi klienta w firmie oraz, czy podejmujemy odpowiednie działania w stosunku do zebranych wyników. Najważniejszym wskaźnikiem efektywności standardów jest zadowolenie i satysfakcja klienta. Osiągnięcie wysokiego wskaźnika w tym zakresie powinno być komunikowane zarówno pracownikom firmy, tym samym motywując ich do dalszego działania, jak i klientom, wpływając na ich świadomość i właściwe postrzeganie marki produktu czy usługi¹⁶.

Mierzenie efektywności powinno koncentrować się zarówno na zebranych wynikach ilościowych, jak i jakościowych. Wyniki dotyczące obsługi klienta należy konfrontować z wynikami sprzedażowymi, pozycją firmy na rynku, wynikami dotyczącymi postrzegania marki. Jednocześnie powinny być one porównywane z wynikami z poprzednich okresów, z poszczególnymi grupami pracowników czy sektorów działalności. Taka kompletna analiza pozwoli jednoznacznie określić mocne i słabe strony standardów i ich wpływ na poszczególne obszary firmy.

2.5. Standardy obsługi klienta w praktyce

Standardy obsługi klienta to nie tylko księga zasad stojąca na półce w punkcie obsługi klienta, to nie kolorowy plakat wiszący w miejscu widocznym dla klienta, ale przede wszystkim to postawa i zachowanie pracowników i ich pozytywny odbiór przez klientów.

W wielu branżach i sektorach standardy obsługi stały się tak naturalne i podstawowe, że trudno sobie wyobrazić, jakby dzisiaj bez nich funkcjonowały. Jest prawie regułą, że w miejscach, gdzie klient czeka na obsługę, są miejsca do siedzenia, stoją automaty z napojami, stoiska z prasą. Tak jest w salonach samochodowych, kosmetycznych czy fryzjerskich. Wiemy, co czeka nas na stacjach benzynowych, w barach szybkiej obsługi, a co w supermarkecie. Czy jednak

¹⁵ K. Opolski, K. Polkowski, Jakość usług w bankach – analiza i diagnoza działań poprawy jakości. Doskonalenie jakości w bankach, wyd. 1, CeDeWu.pl, Warszawa 2002.

¹⁶ R. Zemke, The service edge..., *op. cit.*

taki standard obsługi jest dobrze postrzegany przez klienta? Czy standaryzacja procesów jest w stanie zapewnić korzyści jakich oczekuje firma? Czy ustalenie standardów obsługi klienta jest pozytywnie odbierane przez pracowników?

Osoby posiadające samochody i korzystające z usług stacji benzynowych zapewne zauważyły taki sam standard obsługi stosowany przez pracowników. Każdej osobie proponuje się fakturę, zbieranie punktów, płyn do spryskiwaczy lub ewentualnie zakup jakiegoś produktu w promocji. W McDonald'sie każdy klient standardowo pytany jest o rodzaj zestawu, wybór napoju czy chęć skorzystania z nowego elementu menu. Stosowanie tego typu zasad sprawia, że klient wie czego może oczekiwać w każdym miejscu tej firmy w kraju czy za granicą.

Uśmiechnięty sprzedawca, który w przystępny sposób przedstawi walory produktu, będzie lepiej postrzegany przez klienta, niż sprzedawca, który z obojętnością, używając fachowej terminologii niezrozumiałej dla klienta, zaoferuje ten sam produkt. Praca z klientem jest trudna, gdyż wymaga nie tylko zrozumienia jego potrzeb i oczekiwań, ale również jego zachowań, zwyczajów i charakteru. Klient dobrze i miło obsłużony przez sprzedawcę będzie chętniej wracał do tego sklepu i kupował produkty danej firmy. Zadowolony klient oznacza większy zysk i zwiększony zasięg rynku¹⁷. Zła obsługa zniechęci klienta i nawet deklaracje najlepszych standardów obsługi nie będą w stanie zrekompensować utraty tego klienta.

Mówiąc o praktycznym zastosowaniu standardów należy się przyjrzeć firmom, które dzięki swojemu unikatowemu podejściu do klienta zyskały uznanie i stały się sztandarowymi przykładami wzorowej obsługi klienta. Do takich bez wątpienia należy hotel Ritz Carlton, Disney, McDonald's czy Nordstroms. Te firmy odnoszą sukces dzięki dobrze zaplanowanej strategii opartej na obsłudze klienta, starannie przestrzegany standardom obsługi klienta, a przede wszystkim konsekwencji działania.

3. Podsumowanie

Firmy konkurują ze sobą nie tylko produktem, ale także jakościową obsługą klienta. Prawidłowa obsługa klienta powinna być wspierana przez kulturę organizacyjną firmy i jej strategię. Takie działanie może przyczynić się do efektywniejszej sprzedaży i mieć wpływ na zysk spółki.

Firmy doskonale obsługę klienta, podejmują wiele działań, których przykładem może być standaryzacja procesów obsługi. Proces ten wymaga konsekwencji działania i wsparcia przez pracowników oraz kierownictwo firmy. Ważne jest przy

¹⁷ E. Skrzypek, Jakość i efektywność, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2000.

tym określenie stopnia szczegółowości standardów, opracowanie dobrego planu komunikacji i wdrażania standardów, a w końcowym etapie ich monitorowanie i ciągła aktualizacja. Zadbanie o te elementy wpływa istotnie na wzrost efektywności standardów. Dzięki zastosowaniu odpowiedniej strategii obsługi klienta i ustandaryzowaniu procesów wiele firm odniosło sukces i stało się przykładem, na którym wzorują się inne.

4. Bibliografia

1. Chłodnicki M., Usługi profesjonalne: przez jakość do lojalności klientów, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2004.
2. DeVrye C., Dobra obsługa to dobry interes – siedem strategii osiągania sukcesu, wyd. 1, Zysk i s-ka, Poznań 2007.
3. Graf A., Customer Orientation in Service Industries: Consequences for Customer Value, Leadership and HRM, Difo-Druck GmbH, Bamberg 2007.
4. Horovitz J., Strategia obsługi klienta, wyd. 2, PWE, Warszawa 2006.
5. Johns T., Doskonała obsługa klienta, wyd. 1, Rebis, Poznań 2002.
6. Korczyński M., The Contradictions of Service Work: Call Centre as Customer-Oriented Bureaucracy, w: Customer Service: Empowerment and Entrapment, Palgrave, New York 2001.
7. Opolski K., Polkowski K., Jakość usług w bankach – analiza i diagnoza działań poprawy jakości. Doskonalenie jakości w bankach, wyd. 1, CeDeWu.pl, Warszawa 2002.
8. Rewers J., Klient nasz pan, czyli wzorcowa obsługa konsumenta, wyd. 1, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
9. Schaeffer H. A., Financial Customer Service – A Guide to Making Smarter Business Decisions, John Wiley & Sons, Inc., Canada 1999.
10. Skrzypek E., Jakość i efektywność, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2000.
11. Tiuryn A., Sztuka kochania klienta, wyd. 1, CeDeWu.pl, Warszawa 2007.
12. Zemke R., Schaff D., The service edge – 101 Companies That Profit from Customer Care, Penguin Group, New York 1990.

Venture Capital jako innowacyjne rozwiązanie w finansowaniu przedsiębiorstw – otoczenie, analiza i bariery rozwoju w Polsce

1. Wprowadzenie

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie pojęcia Venture Capital (kapitał wysokiego ryzyka), jego otoczenia i schematu działania, jak również analiza polskiego rynku Venture Capital. Analiza ta (ukazująca rynek od strony statystycznej) ma na celu pomóc w wyznaczeniu barier i hamulców rozwoju tegoż rynku w Polsce. Praca ta nakreśla też, jak Venture Capital wspiera rozwój gospodarczy kraju i przyczynia się do wzrostu gospodarczego poprzez redukcję zatrudnienia i kreowanie miejsc pracy w nowo powstałych przedsiębiorstwach. Są tu ukazane bariery, jak również propozycje dotyczące dalszego rozwoju Venture Capital w Polsce.

2. Definicja

Początki Venture Capital sięgają XVIII wieku, kiedy to przedsiębiorcy znajdowali bogate osoby skłonne do finansowania różnych, wcześniej niesprawdzonych projektów. Chociaż korzenie Venture Capital znajdują się w Europie, to system ten rozwinął się w Stanach Zjednoczonych na przełomie lat 20. i 30. XIX stulecia¹. Historia rozwoju gospodarczego zna wiele przykładów ukazujących pomysłodawców szukających kapitału na urzeczywistnienie swej niepowtarzalnej idei. Motywem kapitałodawcy było zwielokrotnienie wartości zainwestowanego kapitału.

S. Hühnert określa innowację jako pożyteczny wynik (*nützliches Ergebnis*)². Ten sposób rozumienia zakłada, że jest to proces stopniowego tworzenia nowości. Jest to nie tylko wynik, ale i proces prowadzący do nowości. Ta różnica, wedle autora, jest trudna do wykrycia, ale istnieje. Pod uwagę brane są nowo wprowadzone na rynek produkty (*Produktinnovation*), nowe formy zachowania (*Verfahreninnovation*) i nowe sposoby użycia produktów, surowców

¹ A. Kornasiewicz, Venture Capital – historia. „Bank”, Nr 6/1995.

² S. Hühnert, K. Robl, Zur Finanzierung von Innovationen in mittelständischen Betrieben, Bergisch Landbuch, Köln 1981, s. 2.

(*Anwendungsinnovation*). Autor tej definicji zaznacza także, że istnieje tzw. obiektywna innowacja, która jest nowością dla rynku, lub innowacja subiektywna. Subiektywność innowacyjna polega na tym, że jest to innowacja tylko w zakresie firmy.

Innowacja jako proces jest podzielona na trzy fazy. Pierwszą fazą jest inwencja jako punkt, w którym dochodzi do wynalezienia jakiejś potencjalnie użytecznej idei, rzeczy lub mechanizmu³. Faza ta jest też pojmowana jako po prostu czas badań i rozwoju nowych idei⁴, i nie jest związana z komercyjną możliwością osiągnięcia zysku. Drugą fazą jest czas, w którym dochodzi do przygotowania produktu i wprowadzenia nowości na rynek. Dyfuzja jest określana mianem trzeciej fazy procesu innowacyjnego. Jest to czas od wprowadzenia innowacji do czasu rozprzestrzenienia się nowej idei, technologii czy podejścia⁵.

Na początku dawcami kapitału inwestującymi w innowacyjne przedsięwzięcia były zamożne osoby prywatne i banki. W przypadku banków było to bardziej ryzykowne przedsięwzięcie, ponieważ najczęściej dysponowały i angażowały one kapitał obcy. Jeśli inwestycja okazała się być niepowodzeniem, banki bankrutowały. Z tego względu banki zaczęły zakładać spółki-córki, które były wydzielonymi, specjalnymi oddziałami dla tego rodzaju inwestycji. Pierwsza tego rodzaju spółka została utworzona w Belgii przez Société Générale⁶.

Trudno jest jednak z całą pewnością przytoczyć źródło, które jako pierwsze podało by termin Venture Capital. Jakkolwiek instytucjonalizacja tego rodzaju finansowania nastąpiła na szerszą skalę po drugiej wojnie światowej w Stanach Zjednoczonych. Za prekursora Venture Capital przyjęto uznawać firmę American Development Corporation. Była ona ukierunkowana głównie na wspieranie młodych firm. W 1957 roku American Research and Development Corporation zainwestowała 100 tys. dolarów w Digital Equipment Corporation i odniosła niebywały sukces. W 1972 roku wprowadzono firmę na giełdę, przy czym wartość obrotu giełdowego przyjęła już 490 mln dolarów⁷.

Definicja zawarta w Executive Encyclopedia⁸ określa Venture Capital jako kapitał ryzyka, który jest ważnym źródłem finansowania małych i średnich przedsięwzięć, jak również przedsięwzięć o charakterze restrukturyzacyjnym. Inwestycje tego rodzaju powinny charakteryzować się wysoką, czyli wyższą niż średnia, stopą

³ R. Kessler, *Innovative Produktpolitik als Marketinginstrument mittelständischer Investitionsgüter hersteller*, Frankfurt am Main 1982, s. 98.

⁴ S. Hühner, K. Robl, *Zur Finanzierung von Innovationen...*, *op. cit.*, s. 2.

⁵ R. Kessler, *Innovative Produktpolitik...*, *op. cit.*, s. 99.

⁶ W. Frezer, *Die Kapitalbeteiligungsgesellschaft als Instrument der Wirtschaftspolitik*, Hoppel Buch, Frankfurt 1981, s. 31.

⁷ W. D. Bygrave, J. A. Timmons, *Venture Capital at the Crossroads*, Harvard Business School Press, Boston 1992, s. 20.

⁸ J. P. Friedman, *The Executive Encyclopedia*. Fortune, Barron's Educational Series, New York 1987, s. 613.

zwrotu z zainwestowanego kapitału. Cena, jaką jednak trzeba zapłacić za tę intratną inwestycję, jest wyższe ryzyko sukcesu danego przedsięwzięcia.

Venture Capital (inwestor) jest też zdefiniowany jako długoterminowo zaangażowany kapitał, pomagający nie notowanym na giełdzie przedsiębiorstwom rozwijać się i osiągać sukces⁹. Definicja ta podkreśla szczególnie aspekt polegający na tym, że przedsięwzięcia typu Venture Capital mogą być finansowane bezpośrednio przez osoby prywatne. Autorzy tej definicji ukazują też wysoką ryzykowność tego rodzaju inwestycji i jej niepewny wynik. Venture Capital partycypuje w tym przypadku nie tylko w potencjalnych zyskach, ale również w możliwych stratach, które są także prawdopodobne. Inwestor biorący udział w zyskowej inwestycji będzie dążył do sprzedaży akcji inwestorowi strategicznemu, bądź też do upłynięcia swych udziałów w danym przedsiębiorstwie poprzez wprowadzenie danego przedsiębiorstwa na giełdę i sprzedaż udziałów na rynku kapitałowym.

Kolejnym aspektem wartym podkreślenia jest to, że Venture Capital ma szanse powodzenia dzięki *know-how*, którym dysponują menedżerowie funduszy Venture Capital¹⁰. Według D. Gladstone to menedżerowie funduszu Venture Capital są głównym i zasadniczym kluczem do sukcesu. Powinni się odznaczać takimi cechami charakteru, jak: szczerość, doświadczenie, energia i motywacja. Dzięki ich wiedzy i doświadczeniu dochodzi do osiągnięcia planowanych celów. Są oni warunkiem powodzenia pomysłu. Ten aspekt porusza także L. Cary stwierdzając, że kwalifikacje menedżerskie są bardzo ważnym elementem składającym się na sukces przedsięwzięcia¹¹. Należy zauważyć, że menedżerowie muszą mieć różne kwalifikacje, w zależności od rodzaju inwestycji. Inne umiejętności i doświadczenia są potrzebne do dokonania klasycznych inwestycji, a inne do inwestycji MBO, czy inwestycji o charakterze rozwojowym. Te ostatnie wymagają opanowania sztuki inżynierii finansowej czy specjalistycznej wiedzy z zakresu rachunkowości. Realizacja klasycznych inwestycji pociąga za sobą przede wszystkim umiejętności menedżerskie, łącznie ze zdolnością oceny technologii, produktu czy zagadnień związanych z promocją i dystrybucją¹².

3. Otoczenie i schemat działania

Pierwszym aspektem, który odgrywa kluczową rolę w funkcjonowaniu funduszy Venture Capital, są warunki otoczenia. To one sprawiają, że możemy mówić

⁹ J. Pelplin, A Guide to Venture Capital, BVCA – British Venture Association, London 1994, s. 1.

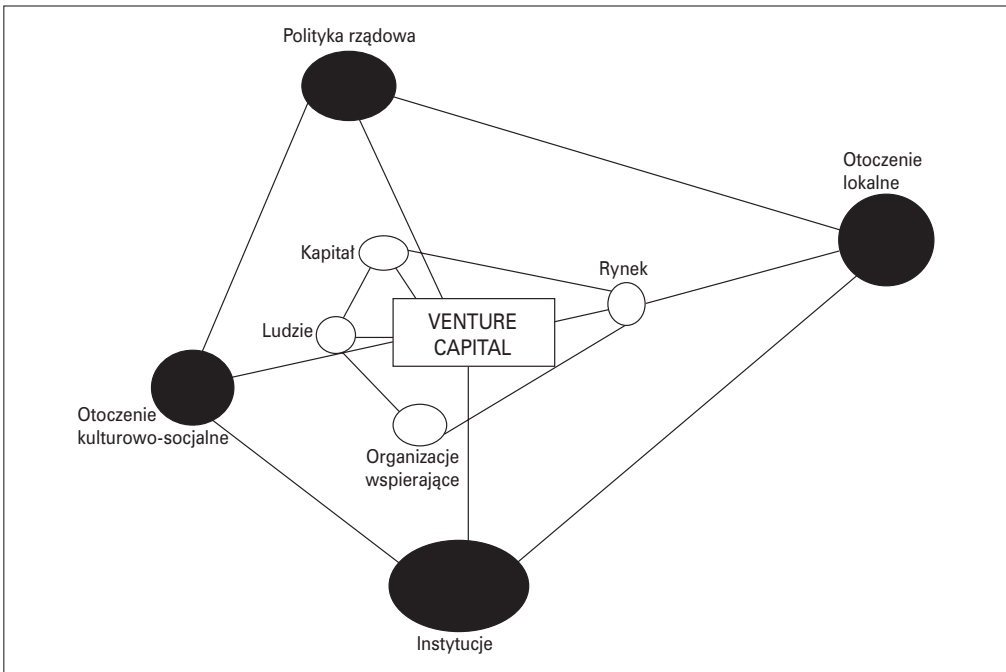
¹⁰ D. Gladstone, Venture Capital Investing, The Complete Handbook for Investing in Small Private Business for Outstanding Profits, Prentice Hall 1988, s. 4.

¹¹ L. Cary, The Venture Capital Report Guide to Ventures Capital in the UK & Europe, Bath 1995, s. 7.

¹² *Ibidem*, s. 8.

o rozwoju tego rynku. Ażebym ten rynek pobudzać, należy go zrozumieć od strony jego potrzeb. Podstawowymi warunkami rozwoju są: postęp techniczny, system ekonomiczny, prawny i społeczny.

Rysunek 1. Bliższe i dalsze otoczenie sektora wpływające na rozwój rynku Venture Capital



Uwaga: Polityka rządowa – wsparcie inwestycji i wzrostu gospodarczego, rozwinięte instytucje rynku kapitałowego (banki inwestycyjne, OTC, *private placement*, prawo patentowe, wspieranie badań i rozwoju, rozwinięty system oświaty. Otoczenie lokalne – klimat sprzyjający przedsiębiorczości, niskie koszty i dostępność zasobów, rozwinięta infrastruktura materialna, wysoka jakość życia. Instytucje – prywatne i państwowe instytuty badawcze, uniwersytety, duże przedsiębiorstwa, centra wspierania biznesu. Otoczenie kulturowo-socjalne – duch przedsiębiorczości, zysk i jakość życia jako motor działania, mobilna siła robocza. Kapitał – banki, towarzystwa ubezpieczeniowe, fundusze emerytalne, przedsiębiorstwa, zasobne majątkowo osoby prywatne, państwo. Rynek – otwartość na nowości, dynamiczne potrzeby, atrakcyjne nisze rynkowe. Organizacje wspierające – fundusze Venture Capital, firmy audytorskie, kancelarie prawne, firmy doradcze, uniwersytety. Ludzie – innowacyjni przedsiębiorcy, doświadczeni przedsiębiorcy, twórczy inżynierowie, naukowcy, wykształcona siła robocza.

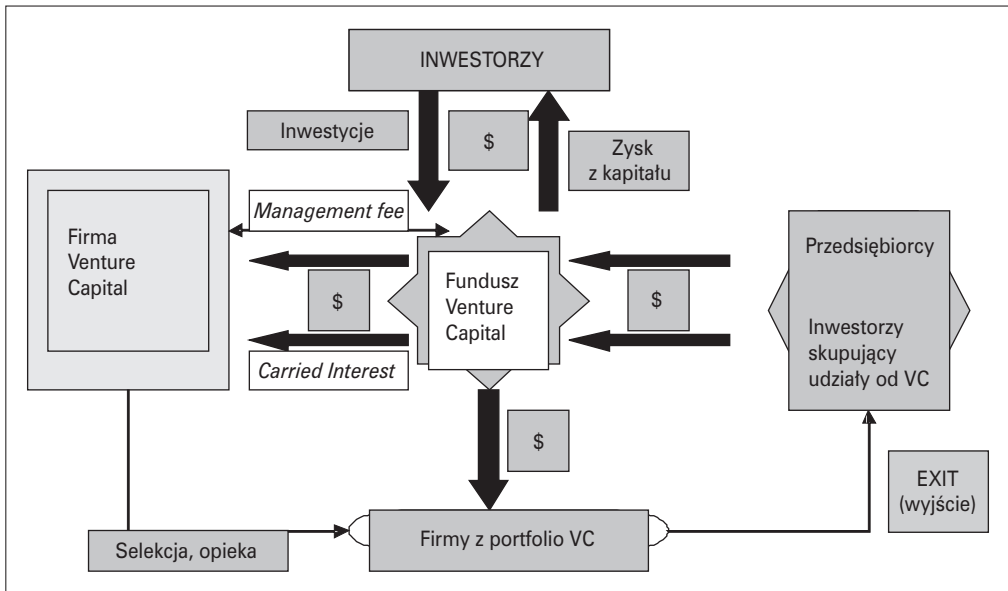
Źródło: J. Węclawski, *Venture Capital, Nowy instrument finansowania przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 213; W. D. Bygrave, *Conditions for success of Venture Capital – What can German Venture Capital Companies learn from the American experiences?*, Jahrbuch 1995, Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Berlin 1995, s. 68–71.

Innowacja jest bazą, dzięki której dochodzi do rozwoju gospodarczego kraju. Badania związków między innowacjami, transferem technologii i rozwojem przedsiębiorczości prowadzą do wniosku, że sama innowacja nie jest wystarczająca, aby

przyczyniać się do wzrostu gospodarczego. Korzystny efekt pojawia się w połączeniu z transferem technologii i adekwatnym instrumentem gospodarczym, co łącznie tworzy odpowiednią „masę krytyczną”¹³.

Czynniki ekonomiczne są też ważnym punktem wyjściowym do rozwoju Venture Capital. Venture Capital jest nie tylko rozwiązaniem dla krajów o ustabilizowanej pozycji gospodarczej, ale także dla tych, których standardy są wciąż na zbyt niskim poziomie. Oczywiście będzie to możliwe w chwili, kiedy system prawny będzie umożliwiał napływ inwestycji spoza granic kraju, a także będzie dosyć korzystny pod względem podatkowym. Także rynek finansowy powinien być na tyle dojrzały, ażeby móc pozyskać kapitał poprzez kapitałoborców lub też dokonać dezinwestycji poprzez sprzedaż akcji przedsiębiorstwa na rynku.

Rysunek 2. Funkcjonowanie funduszu Venture Capital



Źródło: opracowanie własne na podstawie: I. Geigenberger, Riskikapital für Unternehmensgründer, Der Weg zum Venture Capital, Beck – Wirtschaftsberater im dtv, München 1999, s. 21.

Następnym aspektem jest ukazanie struktury organizacyjnej firmy i funduszu Venture Capital. Fundusze działają tu jako podmioty pośredniczące na rynku pomiędzy tymi, którzy posiadają nadmiar gotówki a tymi, którzy jej szukają (przedsiębiorcami). Możemy spotkać się z różnymi inwestorami skłonnyymi zainwestować gotówkę na rynku. Są to m.in.: towarzystwa ubezpieczeniowe, towarzystwa

¹³ A. Kornasiewicz, Venture Capital w krajach rozwiniętych i w Polsce, CeDeWu, Warszawa 2004, s. 59.

emerytalne, banki, inwestorzy prywatni, firmy szukające lokacji dla swej gotówki. Tak więc firmy typu Venture Capital zbierają pieniądze z rynku, aby inwestować je w wyselekcjonowane przez siebie inwestycje.

Typowy fundusz Venture Capital składa się z dwóch organizacji partnerskich. Jedną z tych form prawnych jest Limited Partnership (spółka z ograniczoną odpowiedzialnością) z inwestorami funduszu, drugą jest spółka spełniająca funkcję General Partner (partner generalny), w której partnerami są osoby fizyczne nazywane the Individual General Partners (indywidualni partnerzy generalni)¹⁴.

Rysunek 2 pokazuje, w sposób uproszczony, działanie Venture Capital. Jest tu uwzględniona też strona wyjścia z inwestycji poprzez fundusz i spłaty udziałów inwestorom, w stosunku do których fundusz ma zobowiązania. Jest to zamknięty system finansujący się, z którego wszyscy uczestnicy czerpią korzyści finansowe.

4. Venture Capital jako wehikuł wzrostu gospodarczego

Venture Capital jako kapitał wysokiego ryzyka jest czynnikiem warunkującym wzrost gospodarczy kraju, w którym się rozwija. Jest to „wehikuł”, który zbiera kapitał od ludzi posiadających nadwyżkę kapitału i inwestuje w przedsiębiorców mających ciekawe pomysły, które pobudzają produkcję, a następnie zatrudnienie w danym kraju. Instytucja ta zatrzymuje procesy stagnacyjne w gospodarce i przyczynia się do jej wzrostu. Jest to finansowa pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw szukających innowacyjnych źródeł kapitału.

Ciekawą analizą dokonaną na rynku amerykańskim były badania przeprowadzone przez Davida Bircha z MIT ukazujące, że prawie wszystkie działy gospodarki w podobnym stopniu redukują zatrudnienie¹⁵. Wyniki wskazują, że najlepsze perspektywy rozwoju mają te sektory gospodarki, które powstają w wyniku wdrażania najnowszych technologii. Kompleksowe badania dowiodły, że małe, nowe przedsiębiorstwa Venture Capital dają większe szanse stworzenia miejsc pracy niż duże przedsiębiorstwa o ustabilizowanej pozycji gospodarczej.

Można spotkać się też z tezą, że jedną z przyczyn wysokiej zdolności gospodarki amerykańskiej do kreowania nowych miejsc pracy jest wysokie zaangażowanie Venture Capital w finansowanie nowych przedsięwzięć¹⁶. W relacji do PKB liczba przedsiębiorstw Start-Up w Europie jest o połowę niższa niż w USA. Wynika to głównie z tego, że firmy w Europie są w o wiele większym stopniu

¹⁴ A. Kornasiewicz, *Venture Capital...*, *op. cit.*, s. 40.

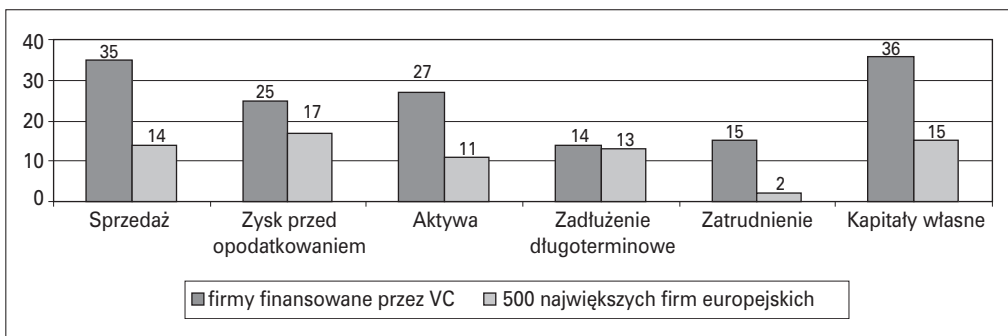
¹⁵ Zob. D. Birch, *Choosing the Place to Grow: Business Location Decisions in the 1970s*. MIT Program on Neighbourhood and Regional Change. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge 1981.

¹⁶ A. Kornasiewicz, *Venture Capital...*, *op. cit.*, s. 60.

zależne od kapitału, których źródłem są pożyczki bankowe. Oczywiście ten rodzaj finansowania działalności jest o wiele droższy, o wiele trudniejszy dla firm i jest zależny od koniunktury gospodarczej¹⁷.

Badania wykazały, że firmy finansowane przez fundusze Venture Capital charakteryzowały się stabilnym wzrostem i bardzo dobrymi wynikami finansowymi w ciągu ostatnich 5 lat. Jeszcze bardziej interesujące wnioski dostarcza nam porównanie tych firm z 500 największymi firmami europejskimi. Okazało się, że firmy finansowane przez fundusze Venture Capital miały 7-krotnie większy czynnik wzrostu zatrudnienia niż 500 firm europejskich o ustabilizowanej pozycji. Ten wniosek pokazał, że istotnie Venture Capital przyczynia się przez swą specyfikę do wzrostu zatrudnienia (por. rysunek 3).

Rysunek 3. Porównanie średniorocznych wskaźników ekonomicznych w latach 1991–1995 w firmach finansowanych przez Venture Capital i 500 największych firmach europejskich (w %)



Źródło: The Economic Impact of Venture Capital in Europe. Coopers & Lybrand, European Private Equity and Venture Capital Association 1996, s. 5.

Wyniki okazały się być zaskakujące z korzyścią dla rozwoju rynku Venture Capital w Europie. Zrozumiano, że jest to innowacyjne finansowanie sprzyjające gospodarce narodowej kraju, w którym legislacja będzie korzystna dla tego rynku. W podsumowaniu wyników badań stwierdzono, że fundusze Venture Capital spełniają bardzo pozytywną rolę w rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. 81% menedżerów nowo powstałych firm stwierdziło, że ich firmy nie rozwinęłyby się lub rozwijałyby się znacznie wolniej, gdyby nie otrzymały pomocy ze strony Venture Capital¹⁸.

Tabela 1 przedstawia ciekawe aspekty związane z tym zagadnieniem tematycznym.

¹⁷ Benchmarking Business Angels. Best Report Nr 1/2003, European Commission, Luxemburg 2003.

¹⁸ The Economic Impact of Venture Capital in Europe..., *op. cit.*, s. 7.

Tabela 1. Fazy procesu innowacyjnego z uwzględnieniem aspektów pobocznych

Fazy inwestycyjne	Faza wstępna		Faza dojrzała	Faza końcowa	
	kapitał inkubacyjny	kapitał na start	wspieranie rozwoju	wyjście przez rynek kapitałowy lub inwestora	MBO/MBI
Etap dla przedsiębiorstwa	Koncepcja produktu	Założenie przedsiębiorstwa	Początek produkcji	Przygotowanie wejścia na rynek wtórny	Przejęcie przez obecny zarząd (MBO) lub zewnętrzny (MBI)
	Analiza rynkowa	Rozwój do dojrzałości produkcji	Wprowadzenie na rynek		
	Rozwój podstawowy	Koncept marketingowy	Finansowanie wzrostu		
Oczekiwanie zysku bądź straty przedsiębiorstwa					
Typowe źródła finansowania	Środki własne..... → <.....		Kapitał obcy		
	Środki publiczne →		<..... Giełda		
	<..... Venture Capital				
Typowe problemy związane z zarządzaniem	Profesjonalność	Brak ufności w stosunku do Venture Capital	Poszukiwanie kapitału obcego	Zaostrzenie konkurencji	Siła finansowa zarządu
	Ocena idei		Odbudowa pozycji na rynku i Image	Problemy organizacyjne	Dynamika grupy rady zarządu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Scheffczyk, Erfolgstrategien deutscher Venture Capital-Gesellschaften, Schäfer-Poeschel Verlag, Stuttgart 1998, s. 40.

Podczas następujących faz inwestycyjnych możemy spotkać wiele problemów towarzyszących inwestycjom typu Venture Capital. Tabela 1 przedstawia zagadnienia związane z możliwymi drogami finansowania inwestycji w zależności od fazy rozwoju przedsiębiorstwa. Dla początkowych faz stosowany jest kapitał własny i środki publiczne, natomiast po fazie ekspansji kapitał obcy, giełda i Venture Capital są głównymi źródłami mogącymi finansować przedsiębiorstwo.

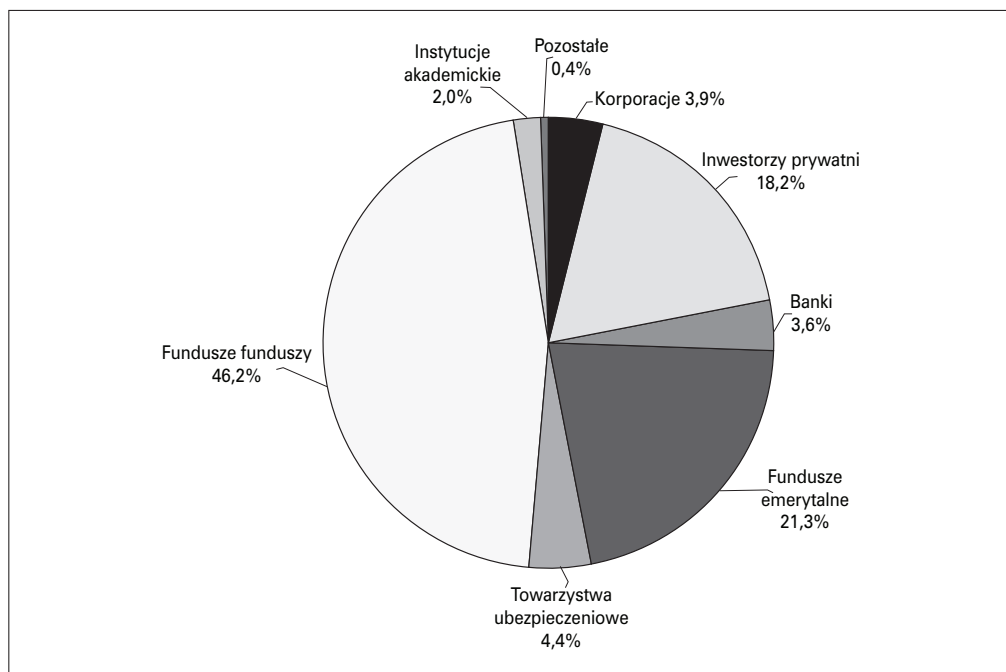
5. Analiza rynku Venture Capital w Polsce

W 2006 roku europejski rynek Venture Capital zainwestował rekordowy poziom inwestycji – 71 mld EUR (ogólnie pozyskane kapitały osiągnęły dotąd niespotykany poziom – 112 mld EUR). Jak podaje Venture Capital Association (EVCA)

w 2006 roku do funduszy napłynęła rekordowa ilość kapitału, ponad 936 mln EUR. Inwestycje polskich firm zarządzających funduszami VC wyniosły 294 mln EUR w 2006 roku, a więc prawie dwa razy więcej niż w 2005 roku, kiedy to suma inwestycji wyniosła 154 mln EUR. Aż 94% tego kapitału (276 mln EUR) trafiło do spółek dojrzałych, ażeby sfinalizować transakcje wykupu.

Napływ nowych kapitałów w Polsce w 2006 roku był rekordowy. Polskie fundusze typu VC pozyskały niebagatelną sumę 936,9 mln EUR nowych kapitałów do funduszy. Niestety, tylko 3,8% tegoż kapitału wywodziło się ze źródeł krajowych! Jest to bolączka polskiego rynku VC, który w zbyt wysokiej mierze jest zależny od kapitałów obcych (głównie europejskich – 69,8%) (por. rysunek 4).

Rysunek 4. Źródła pochodzenia kapitału Venture Capital w Polsce w 2006 roku



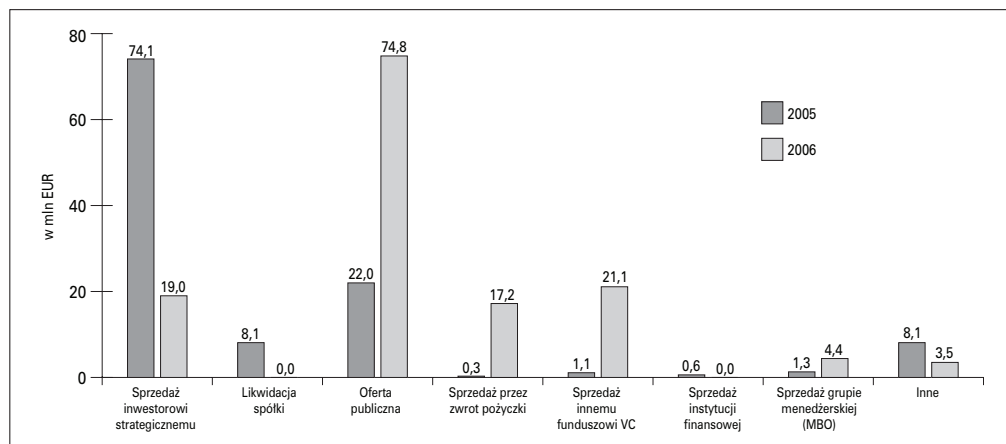
Źródło: Rocznik EVCA 2007.

Fundusze VC w Polsce zanotowały rekordowy wzrost inwestycji o 90,8% w 2006 roku w stosunku do 2005 roku. Trend wzrostowy sprzyjał nie tylko Polsce, również Europa zanotowała niespotykaną dotąd aktywność rynku – 71 mld EUR zostało zainwestowanych. Przypomnijmy, że w 2005 roku w Europie zainwestowano 47 mld EUR, co wyraża aż 51% wzrost aktywności tego rynku. Średnia wielkość inwestycji w Europie wynosiła w 2006 roku 6,6 mln EUR, podczas gdy w Polsce plasowała się na poziomie 6,4 mln EUR.

Jeśli chodzi o etapy inwestycji to przeważająca część wszystkich inwestycji, aż 94% całości środków – 276 mln EUR, przeznaczono na refinansowanie lub wykup od poprzednich właścicieli. W roku poprzednim wartość ta wynosiła 149,2 mln EUR, co i tak stanowiło 97% wszystkich środków. Inwestycje na etapie ekspansji wyniosły w 2006 roku 15 mln EUR (5% środków), w 2005 roku – 4,3 mln EUR, czyli około 2,8% całości zainwestowanego kapitału na rynku VC. Ogólnie wysoki udział inwestycji przeznaczony na wykupy jest pozytywnie skorelowany ze wzrostem *know-how* menedżerów funduszy VC, jak i łatwością dostępu do instrumentów dłużnych wykorzystywanych w tego typu transakcjach. Inwestycje VC w firmy znajdujące się we wczesnych etapach rozwoju nieznacznie wzrosły (z 511 tys. EUR w 2005 roku do prawie 2,5 mln EUR w 2006 roku).

Ostatnim elementem analizy rynku VC są sposoby wyjścia z inwestycji przez polskie fundusze VC w latach 2005–2006 (por. rysunek 5). Kwota dezinwestycji podawana jest w badaniu EVCA według wartości początkowej inwestycji i nie jest sumą przychodów uzyskanych ze sprzedaży spółki. Według EVCA polskie fundusze VC wyszły z 37 spółek, sprzedając akcje o wartości początkowej 140 mln EUR, w porównaniu do 116 mln EUR w roku poprzednim. Jak można zauważyć (por. rysunek 5), najpopularniejszą metodą było wyjście przez giełdę, a kolejną sprzedaż inwestorowi strategicznemu. Na te dwie metody wyjścia z inwestycji przypadło więc 82% wszystkich dezinwestycji. W tym samym czasie wartość dezinwestycji dla Europy wzrosła z 30 mld EUR w 2005 roku do 33 mld EUR w 2006 roku. Tu najpopularniejszym sposobem wyjścia była sprzedaż udziałów inwestorowi strategicznemu – 7,5 mld EUR (23%).

Rysunek 5. Dezinwestycje polskich firm PE/VC, w latach 2005–2006



Źródło: Rocznik EVCA 2007.

6. Bariery rynku Venture Capital w Polsce

Analiza przepisów prawnych wskazuje, że przy tworzeniu funduszy Venture Capital potencjalnie mogą występować następujące prawne rozwiązania:

- 1) uregulowane w ustawie z dnia 28 sierpnia 1997 r. o funduszach inwestycyjnych (Dz.U. z 2002 r., Nr 49, poz. 448 z późn. zm.):
 - zamknięty fundusz inwestycyjny,
 - specjalistyczny fundusz inwestycyjny zamknięty;
- 2) uregulowane w kodeksie spółek handlowych:
 - spółka z ograniczoną odpowiedzialnością,
 - spółka komandytowa,
 - spółka komandytowo-akcyjna.

Wymienione tu struktury można przedstawić w formie tabeli 2, uwydatniając w nich zarówno zalety, jak i wady z punktu widzenia wehikułu jakim jest Venture Capital.

Tabela 2. Wady i zalety zamkniętego funduszu inwestycyjnego, jak i też specjalistycznego funduszu inwestycyjnego zamkniętego

	Zamknięty fundusz inwestycyjny	Specjalistyczny fundusz inwestycyjny zamknięty
Zalety	1. Fundusz jest transparentną formą prawną z punktu widzenia podatkowego	1. Brak obowiązku upubliczniania certyfikatów inwestycyjnych
	2. Zwolnienia funduszu inwestycyjnego z podatku dochodowego od osób prawnych ^a	2. Zmniejszona dywersyfikacja portfela funduszu (papiery wartościowe wyemitowane przez jeden podmiot, wiarytelności wobec tego podmiotu i udziały nie mogą przekraczać 20% wartości aktywów funduszu)
	3. Fundusze inwestycyjne zamknięte, jak i usługi związane w zarządzaniem funduszem przez towarzystwo są zwolnione z podatku VAT	3. Dużo większa kontrola ze strony uczestników specjalistycznego funduszu inwestycyjnego zamkniętego

cd. tabeli 2

	Zamknięty fundusz inwestycyjny	Specjalistyczny fundusz inwestycyjny zamknięty
Wady	1. Silny nadzór Komisji Papierów Wartościowych i Giełd	1. Fundusze te muszą też ściśle współpracować w zakresie sprawozdawczym z KPWiG
	2. Obowiązek upubliczniania certyfikatów inwestycyjnych	2. Są one zobowiązane do badania dwa razy w roku sprawozdań finansowych funduszu i co najmniej raz na trzy miesiące sprawozdań kwartalnych w formie skróconej. Forma ta, zgodnie z § 12 ust. 3, obejmuje bilans, rachunek wyników z operacji i zestawienie lokat sporządzone zgodnie z przepisami o rachunkowości funduszy inwestycyjnych ^b
	3. Szerokie obowiązki w zakresie publikacji sprawozdawczo-finansowych, mających na celu przejrzystość informacyjną, która jest niewskazana dla konstrukcji Venture Capital	
	4. Konieczność wyceniania/upubliczniania mienia wyceny aktywów funduszu (raz na trzy miesiące)	

^a Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. 2000, Nr 54, poz. 654 z późn. zm.

^b Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 grudnia 2001 r. w sprawie zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych, Dz.U. 2001, Nr 149, poz. 1670.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Kornasiewicz, *Venture Capital...*, *op. cit.*, s. 198–203.

W tabeli 3 przedstawiono wady i zalety kolejnych struktur prawnych na rynku polskim, a mianowicie spółek uregulowanych w kodeksie spółek handlowych.

Tabela 3. Wady i zalety spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i spółki akcyjnej versus spółki komandytowej i spółki komandytowo-akcyjnej

	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i spółka akcyjna	Spółka komandytowa i spółka komandytowo-akcyjna
Zalety	1. Odpowiedzialność udziałowców jest ograniczona do wysokości zadeklarowanych wkładów	1. Podstawową zaletą spółki komandytowej i komandytowo-akcyjnej jest to, że jako spółka osobowa nie jest ona podatnikiem podatku dochodowego od osób prawnych ani od osób fizycznych
	2. Minimalny kapitał zakładowy dla spółki z ograniczoną odpowiedzialnością wynosi 50 tys. zł, a dla spółki akcyjnej 500 tys. zł	
	3. Ograniczone do minimum obowiązki informacyjne	2. Zyski są tu opodatkowane na poziomie wspólników na zasadach właściwych dla poszczególnych wspólników
	4. Brak wymagań co do dywersyfikacji lokat	3. Te struktury prawne charakteryzują się tzw. <i>tax transparency</i> , czyli przejrzystością podatkową

cd. tabeli 3

	Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością i spółka akcyjna	Spółka komandytowa i spółka komandytowo-akcyjna
Wady	1. Podwójne opodatkowanie inwestorów funduszu: na poziomie spółki i na poziomie inwestora. Są one zobowiązane do płatności podatku dochodowego od uzyskanych dochodów, w tym od zysków kapitałowych	1. Nieprecyzyjne przepisy prawa dla tych formacji prawnych i brak stałego orzecznictwa sądów dotyczącego tych spółek
	2. Podatek od dywidend płacony jest również na poziomie inwestorów z tym, że osoby prawne mają możliwość odliczania takiego podatku od dochodu uzyskiwanego z innych źródeł (a niektóre osoby prawne typu fundusze emerytalne i fundusze inwestycyjne są zwolnione z takiego podatku)	2. Komplementariusz odpowiada całym swym majątkiem za zobowiązania spółki, tak jak wspólnik spółki jawnej
		3. Komandytariusze działają tylko jako pełnomocnicy i ich prawa są znacznie ograniczone

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Kornasiewicz, *Venture Capital...*, *op. cit.*, s. 203–208.

Literatura przedmiotu wskazuje, że rozwój Venture Capital zależy zarówno od strony podażowej kapitału, jak i od podaży innowacyjnych projektów¹⁹. Bariery rynku Venture Capital można rozważać od strony prawnej, jak i administracyjnej. Rynek Venture Capital jest niewątpliwie hamowany przez system prawny w Polsce, ponieważ nie stworzono do tej pory prawdziwej konstrukcji prawnej, która byłaby skierowana dla kapitału typu Venture Capital. Do ogólnych czynników można zaliczyć m.in. przewlekłość i zawilość procedur administracyjnych, niesprawne funkcjonowanie administracji państwowej i sądownictwa, czy wreszcie zbyt wysoką efektywną stopę podatkową.

Drugim poważnym problemem jest polskie sądownictwo, które nie specjalnie zachęca do założenia jakiegokolwiek firmy. Procedury sądowicze potrafią trwać bardzo długo. Średni termin od wniesienia pozwu w postępowaniu cywilnym do uzyskania orzeczenia dochodzi w Polsce do kilkuset, a nawet 1000 dni²⁰. Procesy trwają zdecydowanie zbyt długo, co nie pociesza ani kredytodawców, ani pokrzywdzonych. Sądownictwo jest niejako powodem powstawania zatorów płatniczych, co w efekcie przyczynia się do spowolnienia w płatnościach i hamowania przedsiębiorczości²¹.

¹⁹ Por. L. Lewandowska, *Niekonwencjonalne formy finansowania przedsiębiorczości, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 1999*, s. 115.

²⁰ K. Sobańska, P. Sieradzan, *Inwestycje private equity/Venture Capital*, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2004, s. 359.

²¹ *Ibidem*, s. 359.

Do podstawowych barier rynku Venture Capital w Polsce należą:

- brak odpowiedniej formy prawnej, która zapewniałaby rozwój i była zachętą do inwestowania w fundusze Venture Capital i prowadzenia ich,
- brak ulg podatkowych dla podmiotów powierzających swe środki funduszom Venture Capital,
- zbyt niska jakość kadry menedżerskiej w polskich przedsiębiorstwach;
- słaby rozwój rynku kapitałowego,
- restrykcyjne przepisy prawa dotyczące spółek,
- brak rozpowszechniania wiedzy o rynku Venture Capital/Private Equity (na szeroką skalę),
- zbyt niska świadomość o tej formie pozyskiwania kapitału na poziomie legislacyjnym, co w efekcie nie tworzy podstaw do prowadzenia ożywionych rozmów,
- znikoma podaż kapitałów krajowych, wywołana m.in. przepisami ograniczającymi inwestowanie funduszy emerytalnych i inwestycyjnych,
- brak politycznie silnej formacji, bądź struktury, która byłaby w stanie podjąć prawne kroki w kwestii stworzenia adekwatnej konstrukcji prawnej dla funduszy typu Venture Capital.

Po ominięciu problemów natury prawno-administracyjnych można pracować nad pobudzaniem polskich instytucji i Business Angels (bogatych inwestorów skłonnych ulokować swe oszczędności w funduszach typu VC). Około 96,2% kapitału pochodzi z zagranicy! Kapitały pochodzą głównie od zagranicznych inwestorów instytucjonalnych. Obecne przepisy ustawy²² i nowe rozporządzenia określające maksymalną część aktywów funduszu, jaka może zostać zainwestowana, umożliwiają funduszom inwestycje w certyfikaty inwestycyjne specjalistycznych zamkniętych funduszy inwestycyjnych do 10% aktywów²³. Fundusze emerytalne nie mogą natomiast inwestować w spółki niepubliczne, co jest w zasadzie największą bolączką polskiego rynku Venture Capital. Otwarte fundusze emerytalne nie mogą też inwestować w często wykorzystywane przez rynek VC spółki komandytowe. Są to zasadnicze bariery polskiego rynku Venture Capital.

Do innych przeszkód możemy zaliczyć trudności w pozyskiwaniu danych na temat polskiego rynku Venture Capital. Wynika to z tego, że tego rodzaju informacje nie służą interesom funduszy, ponieważ ograniczają ich strategiczne

²² Art. 1 pkt 58 lit. a) tiret czwarte ustawy z dnia 27 sierpnia 2003 r. o zmianie ustawy o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. Nr 170, poz. 1651.

²³ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 2 lutego 2004 r. w sprawie określenia maksymalnej części aktywów otwartego funduszu emerytalnego, jaka może zostać ulokowana w poszczególnych kategoriach lokat, oraz dodatkowych ograniczeń w zakresie prowadzenia działalności lokacyjnej przez fundusze emerytalne, Dz.U. Nr 31, poz. 276.

podejście do inwestycji. Jest to typowa cecha rynku Venture Capital na całym świecie, choć należy zauważyć, że rynek polski jest dużo uboższy w tego rodzaju informacje niż rynki zachodnie.

7. Podsumowanie

Należy stwierdzić, że rynek Venture Capital/Private Equity istotnie przyczynia się do rozwoju gospodarczego kraju. Jest to szczególna forma finansowania, która jest w stanie pobudzić szczególnie małe i średnie przedsiębiorstwa i doprowadzić do wzrostu zatrudnienia i produkcji. Wynika z tego, że:

- 1) należy tak zmienić system prawny w Polsce, ażeby zachęcać potencjalnych inwestorów do inwestycji typu VC. Jest bowiem paradoksem, że około 96% kapitału zainwestowanego w Polsce pochodzi z zagranicy, a podmioty polskie tworzą spółki z zagranicą, ażeby móc inwestować w polski rynek VC;
- 2) należy tak zmienić przepisy regulujące obowiązki informacyjne specjalistycznego zamkniętego funduszu inwestycyjnego, ażeby miał on obowiązek tylko jednego rocznego sprawozdania finansowego;
- 3) potrzebne są ulgi podatkowe dla podmiotów, które dokonują długoterminowych inwestycji kapitałowych w fundusze VC. Wiele krajów europejskich wprowadziło różne formy ulg podatkowych. Dobrym rozwiązaniem byłoby zaliczenie wydatków poniesionych na nabycie udziałów, np. w fundusze VC, jako kosztów uzyskania przychodu w momencie dokonania inwestycji, a nie sprzedaży udziałów, lub też stanowić dodatkową korzyść dla inwestującego;
- 4) występuje problem ograniczenia inwestycji Otwartych Funduszy Emerytalnych, które nie mają możliwości inwestowania w rynek VC. Jest to hamowanie rozwoju rynku i ograniczanie podaży kapitału krajowego w percepcji z możliwościami tego rynku! Jedyną możliwością stanowią inwestycje w certyfikaty inwestycyjne funduszy zamkniętych i specjalistycznych zamkniętych, które mogą stanowić do 10% aktywów. Limit ten nie jest zbyt wysoki i uniemożliwia zaangażowanie Otwartego Funduszu Emerytalnego w ten sektor;
- 5) należy stworzyć bardziej transparentne podatkowo struktury prawne, które mogłyby dać początek krajowym dawcom kapitału VC;
- 6) trzeba stworzyć system zachęt podatkowych dla inwestorów indywidualnych (*bussines angels*), którzy byliby coraz bardziej zainteresowani inwestycjami w rynek VC;

- 7) udzielanie gwarancji rządowych na kredyty zaciągane przez fundusze VC w bankach komercyjnych;
- 8) wspieranie akcji informacyjno-szkoleniowych zachęcających do finansowania w fundusze VC;
- 9) kształcenie i promowanie rynku na szerszą niż dotąd skalę;
- 10) propagowanie informacji na temat VC.

8. Bibliografia

1. Benchmarking Business Angels. Best Report Nr 1/2003, European Commission, Luxemburg 2003.
2. Birch D., Choosing the Place to Grow: Business Location Decisions in the 1970s. MIT Program on Neighbourhood and Regional Change. Massachusetts Institute of Technology, Cambridge 1981.
3. Bygrave W. D., Conditions for success of Venture Capital – What can German Venture Capital Companies learn from the American experiences?, Jahrbuch 1995, Bundesverband deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften, Berlin 1995.
4. Bygrave W. D., Timmons J. A., Venture Capital at the Crossroads, Harvard Business School Press, Boston 1992.
5. Cary L., The Venture Capital Report Guide to Ventures Capital in the UK & Europe, Bath 1995.
6. EVCA Yearbook, European Private Equity and Venture Capital Association, 2007.
7. Frezer W., Die Kapitalbeteiligungsgesellschaft als Instrument der Wirtschaftspolitik, Hoppel Buch, Frankfurt 1981.
8. Friedman J. P., The Executive Encyklopedia. Fortune, Barron's Educational Series, New York 1987.
9. Geigenberger I., Riskiokapital für Unternehmensgründer, Der Weg zum Venture Capital, Beck – Wirtschaftsberater im dtv, München 1999.
10. Gladstone D., Venture Capital Investing, The Complete Handbook for Investing in Small Private Business for Outstanding Profits, Prentice Hall 1988.
11. Hühnert S., Robl K., Zur Finanzierung von Innovationen in mittelständischen Betrieben, Bergisch Landbuch, Köln 1981.
12. Kessler R., Innovative Produktpolitik als Marketinginstrument mittelständischer Investitionsgüterhersteller, Frankfurt am Main 1982.
13. Kornasiewicz A., Venture Capital – historia. „Bank”, Nr 6/1995.
14. Kornasiewicz A., Venture Capital w krajach rozwiniętych i w Polsce, CeDeWu, Warszawa 2004.
15. Lewandowska L., Niekonwencjonalne formy finansowania przedsiębiorczości, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 1999.

16. Pelplin J., A Guide to Venture Capital. BVCA – British Venture Association, London 1994.
17. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 10 grudnia 2001 r. w sprawie zasad rachunkowości funduszy inwestycyjnych, Dz.U. 2001, Nr 149, poz. 1670.
18. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 2 lutego 2004 r. w sprawie określenia maksymalnej części aktywów otwartego funduszu emerytalnego, jaka może zostać ulokowana w poszczególnych kategoriach lokat, oraz dodatkowych ograniczeń w zakresie prowadzenia działalności lokacyjnej przez fundusze emerytalne, Dz.U. Nr 31, poz. 276.
19. Schefczyk M., Erfolgstrategien deutscher Venture Capital-Gesellschaften, Schäfer-Poeschel Verlag, Stuttgart 1998.
20. Sobańska K., Sieradzan P., Inwestycje private equity/Venture Capital, Wydawnictwo Key Text, Warszawa 2004.
21. The Economic Impact of Venture Capital in Europe. Coopers & Lybrand, European Private Equity and Venture Capital Association 1996.
22. Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych, Dz.U. 2000, Nr 54, poz. 654 z późn. zm.
23. Ustawa z dnia 27 sierpnia 2003 r. o zmianie ustawy o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. Nr 170, poz. 1651.
24. Węclawski J., Venture Capital, Nowy instrument finansowania przedsiębiorstw, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.

Piotr Kubański
Szkoła Główna Handlowa

Informacja a ryzyko i niepewność na rynku kredytowym – część I

1. Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie roli informacji w ocenie wiarygodności kredytowej podmiotów gospodarczych oraz metod jej pozyskiwania. W ostatnich latach rola informacji urosła do rangi zasobu równie ważnego jak ziemia, praca i kapitał. Przyczyną takiego zapotrzebowania na informację jest chęć ograniczenia ryzyka prowadzonej działalności przez instytucje finansowe. Budowa zintegrowanego systemu wymiany informacji pomiędzy instytucjami rynku kredytowego jest procesem długotrwałym, zależnym od wielu czynników, do których należą: prawidłowa regulacja ustawowa, umożliwiająca gromadzenie i wymianę informacji bez ponoszenia nadmiernych kosztów, współpraca i chęć wymiany informacji między podmiotami rynku kredytowego, stworzenie bezpiecznych standardów wymiany informacji, dysponowanie poprawnymi danymi o wysokiej jakości dla oceny ryzyka kredytowego, posiadanie efektywnej i bezpiecznej technologii wymiany informacji. Spełnienie tych warunków pozwala postawić tezę, że system informacji kredytowej, obejmujący nie tylko banki, ale również pozabankowe instytucje dostarczające informacje finansowe o klientach, poprawia efektywność zarządzania procesami finansowania klientów oraz zmniejsza ryzyko kredytowe banku.

2. Rola i źródła informacji dla oceny ryzyka kredytowego

Na potrzeby badania zdolności kredytowej informację można zdefiniować jako: *zbiór faktów i zdarzeń, pozwalających odbiorcy ustosunkować się do zaistniałej sytuacji i podjąć odpowiednie działania. Informacja to taki rodzaj zasobów, który pozwala na zwiększenie naszej wiedzy o nas i otaczającym nas świecie*¹. Dobra informacja powinna cechować się następującymi właściwościami²:

¹ T. Mendel, J. Przeniczka, Badanie i ocena wiarygodności partnera gospodarczego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 125.

² Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa, praca zbiorowa pod redakcją E. Czerwińskiej, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1994, s. 176.

- aktualnością – co oznacza, że powinna odzwierciedlać obecny stan wiedzy o przedmiocie naszych zainteresowań,
- dokładnością – co oznacza odpowiedni stopień szczegółowości,
- pełnością – co oznacza, że powinna wyczerpywać istotę i całość, a nie fragmenty działalności kredytobiorcy,
- jednoznacznością – każdy podmiot powinien odbierać daną informację w ten sam sposób,
- operatywnością – co oznacza pełną dyspozycyjność jej wykorzystania,
- ciągłością – dostarczanie informacji powinno odbywać się na bieżąco.

Informacja o takich cechach pozwala na redukcję ryzyka kredytowego.

W procesie oceny ryzyka kredytowego informacja najczęściej dotyczy³:

- kondycji ekonomiczno-finansowej kredytobiorcy, reputacji na rynku i perspektyw rozwoju,
- kadry kierowniczej i jej aspiracji zawodowych oraz indywidualnych,
- znaczenia, jakie kredytobiorca przedstawia dla banku.

Dlatego też każdy bank powinien zadbać o odpowiedni system pozyskiwania informacji nie tylko od kredytobiorcy, ale również z niezależnych źródeł. Pozyskiwanie przez bank informacji we własnym zakresie ma na celu dokonanie obiektywizacji informacji oraz sprawdzenie wiarygodności informacji przedstawionej przez przedsiębiorstwo. Informacje takie dają możliwość przewidzenia, jak będą się układać relacje klienta z bankiem podczas trwania stosunku kredytu.

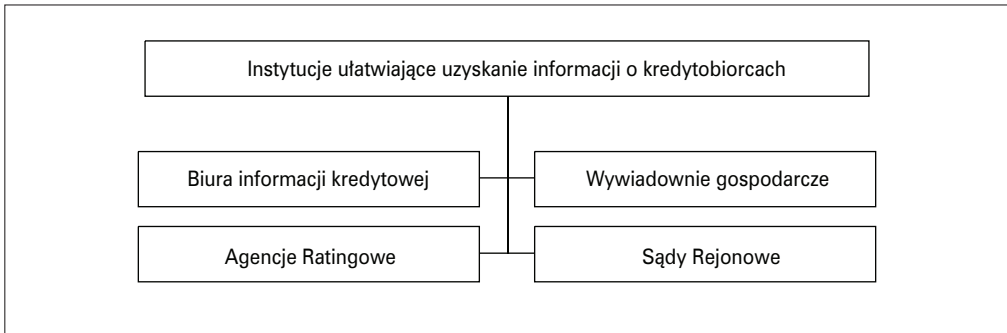
W dobie światowej specjalizacji wykształciły się w ostatnich latach specjalistyczne instytucje sprzedające informacje na potrzeby różnych podmiotów gospodarczych. Dzięki ich profesjonalizmowi informacja przez nich opracowywana odznacza się najwyższą jakością i można ją dzięki temu efektywnie wykorzystać. Szczególnym rodzajem jest informacja finansowa, która jest najbardziej przydatna na potrzeby oceny ryzyka. Informacja finansowa spełnia cztery podstawowe funkcje⁴:

- jest elementem oceny działalności przedsiębiorstwa przez właścicieli,
- umożliwia sprawowanie kontroli przeprowadzonej przez agencje rządowe,
- odgrywa istotną rolę w procesie podejmowania wszystkich decyzji we wszelkich transakcjach związanych z prowadzoną działalnością,
- jest niezbędna w procesie podejmowania decyzji w transakcjach rynku papierów wartościowych.

Informacja finansowa jest częścią informacji ekonomiczno-handlowej, której głównymi dostawcami są instytucje przedstawione na rysunku 1.

³ *Ibidem*, s. 175.

⁴ T. Mendel, J. Przeniczka, *Badanie i ocena...*, *op. cit.*, s. 72.

Rysunek 1. Instytucje ułatwiające uzyskanie informacji o kredytobiorcach

Źródło: A. Matuszczyk, *Credit scoring*, Wydawnictwo fachowe Cedewu.pl, Warszawa 2003, s. 22.

Źródłem informacji kredytowej na potrzeby oceny ryzyka kredytowego są biura informacji kredytowej. *Celem tych biur jest gromadzenie i przetwarzanie danych o bieżącym zadłużeniu potencjalnych kredytobiorców w innych bankach oraz o spłatach kredytów, jak również w opóźnieniach i zaległościach w regulowaniu zobowiązań w przeszłości*⁵. Informacje te są udostępniane bankom, członkom biura oraz innym podmiotom uprawnionym do posiadania takich informacji. Taka metoda pozyskiwania informacji ma na celu zmniejszenie kosztów pozyskiwania informacji we własnym zakresie przez bank oraz usprawnienie procedur kredytowych. Dzięki takiej wiarygodnej informacji banki mogą zmniejszyć wymogi co do koniecznych dokumentów i zabezpieczeń kredytu, bowiem biurokracja i rygorystyczne wymagania zabezpieczeń utrudniają sprzedaż kredytów.

W Polsce banki również utworzyły biuro kredytowe o nazwie Biuro Informacji Kredytowej S.A. (BIK S.A.). Podstawą jego działania są Prawo Bankowe oraz Ustawa o Ochronie Danych Osobowych. Art. 105 ust. 4 Prawa Bankowego stanowi: *Banki mogą, wspólnie z bankowymi izbami gospodarczymi, tworzyć instytucje do zbierania i udostępniania bankom oraz innym instytucjom ustawowo upoważnionym do udzielania kredytów informacji o wierzytelnościach oraz o obrotach i stanach rachunków bankowych w zakresie, w jakim informacje te są potrzebne w związku z udzielaniem kredytów, pożyczek pieniężnych, gwarancji bankowych i poręczeń*⁶. Podmiotowy zakres tego przepisu dotyczy banków i innych instytucji upoważnionych ustawowo do udzielania kredytów, natomiast jego zakres przedmiotowy dotyczy informacji o wierzytelnościach, obrotach i stanach rachunków bankowych, w zakresie potrzebnym do działalności bankowej związanej z udzielaniem kredytów, gwarancji bankowych poręczeń i pożyczek. Zadaniem Biura jest

⁵ A. Matuszczyk, *Credit...*, *op. cit.*, s. 157.

⁶ Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, Dz.U. 1997, Nr 140, poz. 939.

zbieranie, analiza, udostępnianie i archiwizowanie danych o historii kredytobiorców. Banki zrzeszone w BIK S.A. obejmują 80% rynku kredytowego⁷.

Korzyści z korzystania z usług oferowanych przez BIK S.A. są następujące⁸:

- tworzenie efektywnego mechanizmu oceny zdolności kredytowej klientów banku i innych instytucji finansowych,
- tworzenie kompleksowego systemu informacji o historiach kredytowych klientów banków pozwoli na zmniejszenie ryzyka trudnych kredytów,
- umożliwienie rozwoju instrumentów wspierających proces decyzyjny w bankach (głównie decyzji kredytowych),
- banki mają możliwość przyspieszenia i uproszczenia procedur kredytowych, a co za tym idzie zmniejszenia kosztów obsługi,
- przyczynianie się do zwiększenia konkurencyjności banków współpracujących z Biurem poprzez oferowanie coraz bardziej zaawansowanych produktów umożliwiających bardziej precyzyjne określenie ich strategii na rynku kredytowym,
- poprzez aktywny i efektywny współdział z podobnymi instytucjami i organizacjami w Europie Biuro może brać aktywny i efektywny udział w rozwoju infrastruktury bankowej w ramach dostosowywania się do wymogów UE,
- współpraca banków z BIK S.A. pozwala na zwiększenie zaufania do klienta i zmianę stylu jego obsługi.

Instytucjami udostępniającymi i gromadzącymi informacje na temat przedsiębiorstw są również wywiadownie gospodarcze. Zostały one stworzone po to, by zmniejszać ryzyko wynikające ze współpracy z kontrahentami. Działają dla różnych podmiotów, nie tylko banków, i udostępniają zróżnicowaną informację o firmie. Podstawowymi klientami wywiadowni, obok banków, są firmy ubezpieczeniowe, duże przedsiębiorstwa produkcyjne i handlowe. W Polsce wywiadownie gospodarcze zaczęły działać na początku lat 90., a do głównych wywiadowni należą⁹:

- Creditreform Polska sp. z o.o.,
- Dun & Brandstreet Poland sp. z o.o.,
- Info Credit,
- Info – Net KIG sp. z o.o.,
- Infocredit Warszawa sp. z o.o.

Wywiad gospodarczy obejmuje przynajmniej 3 sfery: technologiczną, handlowo-konkurencyjną oraz strategiczno-finansową¹⁰. Podstawowym produktem

⁷ T. Mendel, J. Przeniczka, *Badania i ocena...*, *op. cit.*, s. 72.

⁸ *Ibidem*, s. 88–89.

⁹ *Ibidem*, s. 115.

¹⁰ *Ibidem*, s. 102.

wywiadowni gospodarczej jest raport oceniający m.in. zdolność kredytową firmy. Wywiadownia we własnym zakresie dokonuje analizy wiarygodności finansowej badanej spółki.

Wywiadownia gospodarcza korzysta z legalnie dostępnych źródeł informacji. Nie korzysta ona z nacisku ani szantażu w celu uzyskania informacji, bowiem granica między legalnym pozyskiwaniem informacji a szpiegostwem gospodarczym jest słabo dostrzegalna. Firma nie może także zabronić wywiadowni publikowania raportów opartych na legalnych i ogólnodostępnych danych. Jednak informacje mogące zagrozić przedsiębiorstwu powinny być szczególnie sprawdzane pod względem ich wiarygodności, bowiem niezgodna z rzeczywistością informacja może pogorszyć wiarygodność przedsiębiorstwa.

Instytucją dokonującą kompleksowej oceny przedsiębiorstw pod kątem ich wypłacalności są również agencje ratingowe. *Rating jest instrumentem oceny wiarygodności kredytowej. Jest on strategicznym wskaźnikiem określającym stopień zaufania do danego przedsiębiorstwa, banku, państwa*¹¹. Przedsiębiorstwo ocenia się kompleksowo pod kątem typu działalności, branży, cech szczególnych, otoczenia prawnego, w którym działa, oraz otoczenia konkurencyjnego. *Agencja ratingowa to firma doradztwa inwestycyjnego, która przeprowadza jakościową klasyfikację dłużnych papierów wartościowych oraz innych zobowiązań (w tym potencjalnych) pod względem pozycji finansowej podmiotu ocenianego, analizując rzetelność podmiotu w wywiązywaniu się z zobowiązań w przeszłości oraz prognozy jego zdolności finansowej w przyszłości wraz z wytypowaniem wszystkich rodzajów ryzyka*¹². Agencje ratingowe oceniają ryzyko udzielonej wierzytelności biorąc pod uwagę kryteria obiektywne. Do kryteriów tych należą: sytuacja w kraju, jakość majątku, płynność finansowa, jakość kadry zarządzającej, itd. Ocena ratingowa nadawana przez agencję ma charakter informacyjny i służy ułatwieniu podejmowania decyzji odnośnie do danego podmiotu. Agencja nie odpowiada za przyznaną ocenę, jednak ocena ta opiera się na doświadczeniu agencji, jej reputacji oraz wynikach badań statystycznych. Pozwala to przyjąć wysoką wiarygodność przyznanej oceny ratingowej.

Na świecie istnieje wiele agencji ratingowych, jednak najbardziej znane to¹³:

- Moody's Investors Service założona w 1909 roku,
- Standard & Poor's założona w 1916 roku,
- Fitch Publishing Company założona w 1924 roku.

¹¹ A. Matuszczyk, *Credit...*, *op. cit.*, s. 170.

¹² *Ibidem*, s. 171.

¹³ D. Dziawgo, *Credit – rating. Ryzyko i obligacje na międzynarodowym rynku finansowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 131.

Agencje ratingowe stosują specjalną klasyfikację, tzw. ratingi. Składa się ona z kombinacji liter (A, B, C, D, a, b, c), cyfr (1, 2, 3) oraz znaków (+, -). Ujednolicone oznaczenia ratingowe ułatwiają porównywanie podmiotów przez międzynarodowych inwestorów działających na światowych rynkach finansowych. Konsekwencją ratingu jest to, że prawdopodobieństwo bankructwa w przedsiębiorstwie o najwyższym ratingu jest bliskie zera, natomiast prawdopodobieństwo, że bankructwo nastąpi w przedsiębiorstwie o niższych notowaniach jest znacznie wyższe. Dlatego oczekuje się, że przedsiębiorstwa, z którymi będzie wiązało się wyższe ryzyko, będą płaciły wyższe marże. Wyższe ryzyko będzie powodowało dla kredytodawcy wyższy zysk, ale po przekroczeniu pewnego poziomu ryzyka nikt nie będzie pożyczał pieniędzy firmie. Tabela 1 zawiera oceny stosowane przez agencje: Moody's, Standard & Poor's oraz Fitch. Dwie ostatnie agencje stosują taką samą klasyfikację.

Tabela 1. Porównanie ocen agencji ratingowych

Klasyfikacja ratingów dla papierów wartościowych ^a	S&P/Fitch	Moody's	
Najwyższa jakość (zdolność do zapłaty odsetek i zwrotu kapitału)	AAA	Aaa	Walory inwestycyjne
Wysoka jakość (duża zdolność do spłaty długu)	AA+	Aa1	
	AA	Aa2	
	AA-	Aa3	
Powyżej średniej jakości (duża zdolność do spłaty długu, ale wrażliwość na zmiany sytuacji ekonomicznej)	A+	A1	
	A	A2	
	A-	A3	
Średnia jakość (dostateczna zdolność do spłaty długu, ale niekorzystne warunki najprawdopodobniej zmniejszają tę zdolność)	BBB+	Baa1	
	BBB	Baa2	
	BBB-	Baa3	
Emisje spekulacyjne (gwarancja spłaty długu i odsetek nie jest wystarczająca)	BB+	Ba1	Walory spekulacyjne
	BB	Ba2	
	BB-	Ba3	
Emisje bardzo spekulacyjne (gwarancja spłaty kapitału i rat nie jest wystarczająca)	B+	B1	
	B	B2	
	B-	B3	
Bardzo niska jakość (istnieje prawdopodobieństwo, że kapitał i raty nie zostaną spłacone)	CCC+, CCC, CCC-, CC, C	Caa1, Caa2, Caa3, Ca, C	
	D	-----	

^a Agencje ratingowe stosują zróżnicowane skale ratingowe w zależności od rodzajów instrumentów finansowych. Niniejsza tabela ma charakter przykładowy.

W Polsce istnieje jeszcze jedna instytucja zajmująca się gromadzeniem informacji na temat podmiotów gospodarczych. Są to wydziały gospodarcze sądów rejonowych prowadzące rejestry gospodarcze. Celem rejestru gospodarczego jest udostępnianie jawnej i wiarygodnej informacji dotyczącej podmiotu gospodarczego. Cechą rejestru przedsiębiorców jest jego jawność, dostępność dla każdego kto wykaże swój interes prawny. Wszelkie zmiany w rejestrze są publikowane w Monitorze Sądowym i Gospodarczym.

Opisane instytucje w sposób profesjonalny gromadzą, opracowują i przekazują wybranym jednostkom informacje o sytuacji ekonomiczno-finansowej podmiotów gospodarczych. Stanowią one cenne źródło informacji w procesie oceny zdolności kredytowej przedsiębiorstwa.

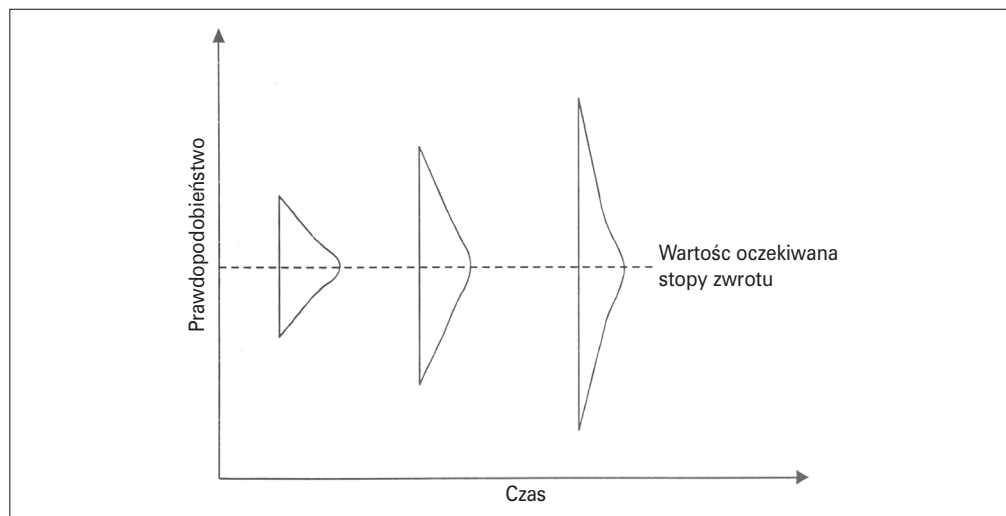
3. Ryzyko i niepewność – definicja, kryteria podziału

Informacja jest niezbędna do oceny ryzyka, bowiem każda podejmowana decyzja jest związana z niepewnością, inaczej mówiąc ryzykiem. Wynika to z faktu, że nigdy nie jesteśmy w stanie przewidzieć do końca konsekwencji podjętych działań. Dynamiczny rozwój rynków finansowych pod koniec XX wieku przyniósł ze sobą również wzrost ryzyka na tym rynku. Z drugiej strony, rozwijają się również metody zarządzania ryzykiem. *Powszechnie uważa się, że zarządzanie ryzykiem (risk management) jest siłą napędową teorii i praktyki światowych rynków finansowych*¹⁴.

Termin ‘ryzyko’ jest pojęciem wieloznacznym i złożonym, nie dającym się łatwo zaklasyfikować w ramy jednej, precyzyjnej definicji. Samo słowo ‘ryzyko’ pochodzi od starowłoskiego *risicare*, co oznacza odważyć się. Wynika stąd, że ryzyko jest raczej wyborem, a nie nieuchronnym przeznaczeniem. Wiążąc ryzyko z wyborem, możemy stwierdzić związek ryzyka z czasem (niektórzy głoszą, że naturę ryzyka kształtuje horyzont czasu)¹⁵. Zależność poziomu ryzyka od czasu dobrze obrazuje rysunek 2.

¹⁴ K. Jajuga, Nowe tendencje w zarządzaniu ryzykiem finansowym, „Rynek Terminowy”, 5/99, s. 62.

¹⁵ W. Tarczyński, M. Mojsiewicz, Zarządzanie ryzykiem, PWE, Warszawa 2001, s. 13.

Rysunek 2. Zależność poziomu ryzyka od czasu

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Dębski, *Rynek finansowy i jego mechanizmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 21.

Z rysunku 2 wynika, że wraz z upływem czasu maleje oczekiwana wartość stopy zwrotu, rośnie natomiast prawdopodobieństwo, że osiągnięta stopa zwrotu będzie coraz znacznie odbiegać od wartości oczekiwanej. W efekcie ryzyko rośnie wraz z upływem czasu¹⁶.

W praktyce dość często utożsamia się dwa pojęcia: ryzyko i niepewność. Współcześnie większość autorów definiuje niepewność jako stan, w którym przyszłe możliwości i szanse ich wystąpienia są nieznanne. Pojęcie ryzyka jest natomiast używane, gdy rezultat jaki będzie osiągnięty w przyszłości nie jest znany, ale możliwe jest zidentyfikowanie przyszłych sytuacji, znane jest prawdopodobieństwo realizacji poszczególnych możliwości w przyszłości. Tak więc ryzyko można określić jako tę część niepewności, którą jesteśmy w stanie zmierzyć.

Efektywne podejście do problemu ryzyka wyróżnia jego dwa motywy. Pierwszym jest ryzyko wynikające z możliwości wystąpienia niepożądanych zjawisk, tj. strat. Jest to negatywne rozumienie ryzyka, akcentujące płynące z niego zagrożenia. Druga koncepcja definiuje ryzyko jako możliwość wystąpienia efektu działania niezgodnego z oczekiwaniami, np. z oczekiwanym dochodem. Tutaj wynik może być dwojaki – zarówno gorszy, jak i lepszy od oczekiwań. Jest to neutralne rozumienie ryzyka (w pewnych sytuacjach jest ono szansą, a w pewnych zagrożeniem).

¹⁶ *Ibidem*, s. 15.

Istnieje wiele rodzajów ryzyka w świecie finansów. Nie jest proste dokonanie ich jednoznacznej klasyfikacji. Ryzyka te są przy tym ze sobą powiązane, podobnie jak cała gospodarka jest siecią wzajemnych powiązań. Możemy wyszczególnić dwa główne rodzaje podmiotów (instytucji), które są narażone na ryzyko finansowe. Są nimi instytucje finansowe, dla których ryzyko inwestycyjne jest wpisane w podstawowy cel ich działalności, oraz przedsiębiorstwa (handlowe, produkcyjne). W ich przypadku oprócz ryzyka inwestycyjnego występują też inne¹⁷.

Jednym z głównych rodzajów ryzyka, wyszczególnianych przez literaturę przedmiotu, jest ryzyko rynkowe (*market risk*). Powodowane jest zmianami cen na rynkach, zwłaszcza finansowych. Wynika to z faktu, że wartość pojedynczych instrumentów finansowych zależy od ogólnej sytuacji na rynku. Najczęściej wyróżnia się cztery podstawowe składowe ryzyka rynkowego.

3.1. Ryzyko stopy procentowej (*interest rate risk*)

Ryzyko takie występuje w związku ze zmianami stóp procentowych na rynku. Ich wahania powodują zmiany oczekiwanych stóp dochodów uczestników rynku, co wpływa na wartość instrumentów finansowych (szczególnie dotyczy to instrumentów opartych na stopie procentowej, np. kredyt bankowy). Wzrost stopy procentowej powoduje spadek ceny instrumentu, i odwrotnie, jej spadek przynosi wzrost ceny. Tak więc jest to ryzyko, które może przynieść pozytywne lub negatywne skutki dla inwestora. Przykładem z praktyki gospodarczej może być tutaj ryzyko wzrostu stóp procentowych w Polsce, głównie pod względem presji płacowej, która jest wynikiem zmniejszającego się bezrobocia i wysokiego poziomu popytu krajowego.

3.2. Ryzyko kursu walutowego (*exchange rate risk*)

Ryzyko to wynika z niebezpieczeństwa niekorzystnego ukształtowania się kursu pomiędzy walutami. Dotyczy w szczególności instrumentów finansowych denominowanych w innej walucie niż waluta krajowa inwestora. Zmiany kursu walutowego powodują wtedy rozbieżności pomiędzy stopami zwrotu wyrażonymi w różnych walutach. Aprecjacja kursu walutowego przynosi zyski podmiotowi inwestującemu w obcej walucie, a deprecjacja rodzi odwrotny skutek. Przykładem z obecnej praktyki gospodarczej może być osłabienie kursu dolara amerykańskiego, wynikającego głównie ze słabszych danych makroekonomicznych w USA oraz kryzysu kredytowego na rynku subprime.

¹⁷ K. Jajuga, Nowe tendencje..., *op. cit.*, s. 62.

3.3. Ryzyko cen akcji (*stock price risk*)

Ceny akcji bardzo silnie reagują na to, czy na giełdzie jest *bessa* czy *hossa*. Gdy mamy do czynienia z „rynkiem byka” akcje zyskują na wartości, co jest zjawiskiem pożądanym przez inwestora posiadającego owe papiery wartościowe. Negatywnie odczuwa tę sytuację inwestor, który dokonał w tym momencie krótkiej sprzedaży akcji. Z kolei w przypadku „rynku niedźwiedzia” stopy zwrotu z akcji maleją. Jest to zjawisko pozytywne, ale tylko dla inwestora dokonującego krótkiej sprzedaży¹⁸. Obecnie na GPW obserwuje się korektę cen akcji, głównie dotyczy to małych i średnich spółek, których przecena jest największa. Warto wspomnieć, że WIG stracił w okresie październik–listopad 2007 roku ponad 7 tys. punktów.

3.4. Ryzyko cen towarów (*comodity price risk*)

Podobnie jak w przypadku ryzyka cen akcji również wartość towarów produkowanych przez przedsiębiorstwa zależy od ogólnej sytuacji rynku finansowego. Przykładem mogą być tutaj ceny ropy na światowych rynkach, odzwierciedlające niepokój producentów i odbiorców związany z wojną w Iraku. Przykładem z obecnej sytuacji gospodarczej może być kształtowanie się cen metali przemysłowych na rynkach międzynarodowych. Warto zwrócić uwagę na ceny miedzi i aluminium. Przyczyny są fundamentalne. Dolar jest coraz słabszy, co jest wynikiem nie najlepszych perspektyw amerykańskiej gospodarki, to zaś oznacza, że popyt na te metale ze strony przemysłu i budownictwa może spadać. W zestawieniu ze sporymi zapasami tych surowców może to budzić uzasadnione obawy o utrzymanie się niskich poziomów cenowych. W rezultacie w listopadzie 2007 roku miedź znajdowała się w trendzie spadkowym i silniejszy opór napotka dopiero na 5193 USD, 20% poniżej obecnych 6553 USD. W trendzie spadkowym jest również aluminium (obecnie na 2467 USD), które po osiągnięciu lokalnego szczytu 7 listopada zmierza w kierunku wsparcia na poziomie 2323 USD. Dodatkowym ryzykiem cen towarów może być cena ropy naftowej, której poziom zbliżył się w listopadzie 2007 roku do ceny 100 USD za baryłkę.

3.5. Ryzyko kredytowe (*credit risk*)

W ostatnich latach rośnie rola i znaczenie ryzyka kredytowego na rynku finansowym. Ryzyko to nie występuje wyłącznie (jakby można wnioskować z nazwy) na rynku instrumentów dłużnych. Definicję tego rodzaju zagrożenia można określić mianem niebezpieczeństwa niedotrzymania przez strony warunków kontraktów finansowych. Wiąże się ono z każdą transakcją finansową, w szczególności *wzrost ryzyka kredytowego wynika w dużym stopniu z rozwoju rynku pozagiełdowych*

¹⁸ K. Jajuga, T. Jajuga, *Inwestycje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 100.

*instrumentów pochodnych*¹⁹. Ryzyko kredytowe ma z reguły indywidualny charakter, zależny od stron każdej transakcji. Powoduje to konieczność odrębnej oceny tego zagrożenia dla każdego instrumentu. Przy analizie ryzyka kredytowego bierze się pod uwagę trzy podstawowe parametry²⁰:

- 1) prawdopodobieństwo niedotrzymania warunków;
- 2) stopę odzyskania, czyli część należności, którą można odzyskać pomimo niewywiązania się przez stronę z warunków kontraktu;
- 3) wrażliwość płatności na ryzyko, czyli koszt zamknięcia pozycji finansowej wynikającej z niedotrzymania kontraktu.

Rodzaje ryzyka kredytowego przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Rodzaje ryzyka kredytowego podejmowanego przez bank przy udziale w kredycie

Ryzyko kredytowe							
Aktywne (czynne)					Pasywne (bierne)		
Ryzyko utraty kapitału i możliwości poniesienia straty	Ryzyko utraty procentu	Ryzyko utraty płynności banku	Ryzyko utraty korzyści	Ryzyko utraty i obniżenia zabezpieczenia kredytu	Ryzyko zmiany wartości pieniądza	Ryzyko zmiany poziomu stopy procentowej	Ryzyko zmiany kursu walutowego

Źródło: praca zbiorowa pod redakcją E. Czerwińskiej, *Zdolność podatkowa...*, *op. cit.*, s. 278.

Przykładem z praktyki gospodarczej na zilustrowanie ryzyka na rynku kredytowym jest sytuacja na rynku kredytów hipotecznych w USA. Geneza obecnego kryzysu sięga 2001 roku, kiedy to Fed, chcąc pobudzić gospodarkę amerykańską po kryzysie na rynku firm nowych technologii, zaczął obniżać stopy procentowe, które z poziomu 6,5% w 2001 roku spadły do 1% w 2005 roku. W miarę zwiększającego się popytu na kredyty hipoteczne banki poluzowały kryteria związane z ich udzielaniem. Odsetek kredytów przyznawanych osobom o niskiej wiarygodności kredytowej na początku wielkiego boomu w 2002 roku wynosił około 3–4%, aby w połowie 2006 roku osiągnąć aż 40%. Wydaje się, że kryzys w samych USA zostanie przez to państwo przewyciężony. To największa gospodarka świata, wypracowująca 40% globalnego PKB. Najważniejsze są jednak bardzo dobre dane makroekonomiczne dobrze świadczące o stanie amerykańskiej gospodarki: PKB w II kwartale wzrósł o imponujące 4%, a bezrobocie utrzymuje się na poziomie 4,5%, co stanowi poziom bezrobocia naturalnego. Bankructwa firm i banków

¹⁹ K. Jajuga, *Nowe tendencje...*, *op. cit.*

²⁰ *Ibidem*, s. 63.

pośredniczących w kredytowym boomie, szczególnie tych wyspecjalizowanych w kredytach tzw. ryzykownych, mogą powodować wahania na giełdzie jeszcze przez następne miesiące. Eksperci twierdzą, że siła amerykańskiej gospodarki jest jednak na tyle duża, że nie powinna nastąpić recesja i faza długotrwałego kryzysu, a obecny kryzys przyczyni się jedynie do oczyszczenia i wyeliminowania niezdrowych praktyk na rynku.

3.6. Ryzyko płynności (*liquidity risk*)

Ryzyko to związane jest z niemożnością zamknięcia pozycji na rynku finansowym. W przypadku przedsiębiorstw polega na powstaniu sytuacji, w której brakuje środków pieniężnych na pokrycie bieżących zobowiązań finansowych. Ryzyko płynności dotyczy głównie instrumentów finansowych o niewielkim rynku, które trudno sprzedać po oczekiwanej cenie. Przykładem mogą być tu przypadki zawieszenia obrotu akcjami na giełdach papierów wartościowych. W przypadku sesji na GPW przewodniczący sesji podejmuje decyzje dotyczące obrotu giełdowego, określone w przepisach giełdowych: może np. zawiesić przyjmowanie zleceń, zawiesić obrót giełdowy danym instrumentem lub nawet przerwać sesję, jeżeli wymaga tego bezpieczeństwo obrotu lub interes jego uczestników.

3.7. Ryzyko finansowe (*financial risk*)

Ryzyko to wywołuje korzystanie z kapitału obcego do finansowania działalności danego podmiotu. Przy dużym udziale kapitałów obcych, wskutek działania efektu dźwigni finansowej, pojawia się realne zagrożenie, że przedsiębiorstwo nie będzie w stanie wywiązać się ze swoich zobowiązań. Stan taki wpływa pośrednio na cenę papierów wartościowych emitowanych przez instytucję, co dodatkowo pogarsza jej sytuację finansową. W praktyce niekorzystne wskaźniki zadłużenia mogą znacznie ograniczyć wiarygodność kredytową przedsiębiorstwa. Zbyt wysoki poziom wskaźnika zadłużenia aktywów świadczy o dużym ryzyku finansowym, informując jednocześnie, że przedsiębiorstwo może utracić zdolność do zwrotu długu. Według standardów zachodnich wielkość tego wskaźnika, na poziomie 0,57–0,67, jest uznawana za dopuszczalną, aby nie została zachwiana równowaga między kapitałem własnym i obcym.

3.8. Ryzyko operacyjne i prawne (*Operational and legal risk*)

Innymi, wymienianymi przez wielu autorów są ryzyko operacyjne i ryzyko prawne. Pierwsze z nich wynika z błędów w funkcjonowaniu wewnętrznych systemów organizacji. Możemy tutaj dołączyć także błędy popełniane przez pracowników. Ryzyko prawne z kolei powodowane jest zmianami regulacji prawnych istniejących w środowisku finansowym.

Do rodzajów ryzyka operacyjnego, które mogą przyczynić się do znacznych strat materialnych, można zaliczyć²¹:

- nadużycia wewnętrzne: kradzież przez pracowników, fałszowanie sprawozdawczości wewnętrznej, transakcje wewnętrzne na szkodę instytucji,
- nadużycia zewnętrzne: napady, kradzieże, włamania fizyczne, włamania komputerowe, oscylator finansowy,
- zasady zatrudniania oraz bezpieczeństwa w miejscu pracy: roszczenia pracownicze dotyczące wynagrodzeń, warunki pracy zagrażające zdrowiu i bezpieczeństwu pracowników, dyskryminacje pracowników,
- wykorzystanie poufnych informacji o klientach, pranie pieniędzy, przeprowadzanie niedozwolonych transakcji na rachunkach bankowych,
- brak ciągłości pracy instytucji, przerwanie pracy systemów, załamanie pracy, systemów: problemy ze sprzętem, z oprogramowaniem, problemy telekomunikacyjne,
- nieautoryzowany dostęp do danych o klientach, reklamacje.

Przykładem z praktyki gospodarczej obrazującym ryzyko operacyjne mogą być kradzieże w placówkach handlowych, dokonywane zarówno przez pracowników, jak i klientów. Polskie sklepy tracą w ciągu roku z powodu kradzieży 4,4 mld zł (według „Gazety Wyborczej” z 18 listopada 2007 r.). Natomiast z badań brytyjskiego Instytutu Centre for Retail Research wynika, że polskie sieci handlowe tracą przez kradzieże 1,34% swoich obrotów. Rocznie za sprawą sklepowych złodziei znika więc tyle towaru, ile sprzedaje całkiem spora sieć handlowa. Polska charakteryzuje się najniższym udziałem klientów w kradzieżach w Europie (40,5%). Jednocześnie ma najwyższy odsetek kradzieży pracowników (35,1%), za prawie 6% kradzieży odpowiadają dostawcy, a ponad 18% to straty wynikające z pomyłek samych sieci, np. błędnego ometkowania towarów. Średnia wartość jednej kradzieży klienta to niecałe 200 euro, pracownika aż 1,5 tys. euro. Z rodzimych sklepów giną przede wszystkim: alkohol, damska odzież, perfumy oraz żyłетки.

4. Podsumowanie

W literaturze przedmiotu można odnaleźć szeroki wachlarz klasyfikacji ryzyka. Mając na uwadze to, że klasyfikacje te nie są wcale rozłączne, wręcz przeciwnie – często jedno ryzyko wynika bezpośrednio z drugiego, powyższy podział prezentuje główne rodzaje ryzyka finansowego ostatnich lat. Przy czym podział ten jest stale rozszerzany o nowe zagrożenia związane z ciągłym rozwojem rynków

²¹ D. Lewandowski, Ryzyko operacyjne w bankach – zarządzanie i audyt w świetle wymagań Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego, „Bank i Kredyt”, Nr 04/2004.

finansowych. Dobrym przykładem jest tutaj ryzyko systemowe (*systemic risk*), wynikające z globalizacji i faktu, że zmiany na rynku finansowym w jednym kraju mogą wywołać również zmiany w wielu innych krajach. Innego rodzaju zagrożeniem końca lat 90. stało się tak zwane „e-ryzyko” (*e-risk*). Związane jest ono oczywiście z „elektronizacją” rynku finansowego.

5. Bibliografia

1. Barczyk R., Kowalczyk Z., Metody badania koniunktury gospodarczej, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Poznań 1993.
2. Begg D., Fischer S., Dornbusch R., Makroekonomia, PWE, Warszawa 1999.
3. Bogdanienko J., W poszukiwaniu przyszłości. Zarządzanie strategiczne firmą, Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2002.
4. Cieślak M., Prognozowanie gospodarcze, metody i zastosowania, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
5. Czerwińska E., red., Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1994.
6. Dziawgo D., Credit – rating. Ryzyko i obligacje na międzynarodowym rynku finansowym, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997.
7. Dębski W., Rynek finansowy i jego mechanizmy, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
8. Gierszewska G., Zarządzanie Strategiczne, Wyd. WSPiZ, Warszawa 2000.
9. Gołaszewska-Kaczan U., Analiza strategiczna, wybrane metody, Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2000.
10. Hubner D., Lubiński M., Małecki W., Matkowski Z., Koniunktura gospodarcza, PWE, Warszawa 1994.
11. Ignatiuk St., Ignatiuk Sł., Zarządzanie strategiczne w świetle teorii i praktyki, Wyd. WSE w Białymstoku, Białystok 2003.
12. Jajuga K., Jajuga T., Inwestycje, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
13. Jajuga K., Analiza i zarządzanie ryzykiem – podejścia teoretyczne i wyzwania praktyczne, „Rynek Terminowy”, 1999.
14. Jajuga K., Nowe tendencje w zarządzaniu ryzykiem finansowym, „Rynek Terminowy”, 5/99.
15. Kamerschen D. R., McKenzzie R. B., Nardinelli C., Ekonomia, Fundacja gospodarcza NSZZ „Solidarność”, Gdańsk 1993.
16. Karasiewicz G., Marketing międzynarodowy, Wydawnictwo WZ UW 2004.
17. Kostera M., Skrypt z współczesnych koncepcji zarządzania, Wydawnictwo WZ UW 2004.

18. Kotler P., Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Felberg SJA, Warszawa 1999.
19. Lewandowski D., Ryzyko operacyjne w bankach – zarządzanie i audyt w świetle wymagań Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego, „Bank i Kredyt”, Nr 04/2004.
20. Lubiński M., Analiza koniunktury i badanie rynków, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2002.
21. Matuszczyk A., Credit scoring, Wydawnictwo fachowe Cedewu.pl, Warszawa 2003.
22. Mendel T., Przeniczka J., Badanie i ocena wiarygodności partnera gospodarczego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
23. Oblój K., Strategia organizacji, PWE, Warszawa 2001.
24. Piech K., Pangsy-Kania S., Diagnozowanie koniunktury gospodarczej w Polsce, Dom Wydawniczy ELIPSA, Warszawa 2003.
25. Rokita J., Jędralska K., Zarządzanie Strategiczne, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa, Katowice 2000.
26. Romanowska M., Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, PWE, Warszawa 2004.
27. Tarczyński W., Mojsiewicz M., Zarządzanie ryzykiem, PWE, Warszawa 2001.
28. Ustawa z 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe, Dz.U. 1997, Nr 140, poz. 939.
29. Winiarski B., Polityka Gospodarcza, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.

Summary

Mirosława Janoś-Kresło

The consumer on the market of e-culture

The development of ICT opened new possibilities for culture. We are witnessing a change in the way works of culture and art are popularized, how the possibilities of participation not only in the Polish but also European and world culture expand. Based on results of both quantitative and qualitative research, the article points to how the Internet allows us to take advantage of different forms of culture.

Paweł Felis

Tax risk of related entities in income tax structure

In this article, which is descriptive and empirical in character, attempts have been made to carry out two tasks. First, to present important regulations adopted by the Polish legislators regarding related entities in the structure of CIT. Second, to analyse tax regulations in the context of their impact on enterprises' activities limiting the tax risk. Transfer prices and thin (insufficient) capitalization are the tools which have been paid attention to.

In the summary positive as well as negative conclusions resulting from the analysis of CIT regulations have been presented. First of all regulations concerning related entities enable them to use such relations so as to lower income tax from legal persons. A common feature for transfer prices and thin capitalization is the need to know and comply with regulations, which allows for increasing the safety of transactions with related entities. Regarding transfer prices, the legislator provided for definitely greater possibilities of limiting related entities' tax risk. Tax documentation and previous tax agreements are examples of this. On the other hand solutions in the area of thin capitalization are characterised by numerous ambiguities and doubts which hinder tax-payers' and tax organs' proper use of these regulations in practice.

Magdalena Katarzyna Gašowska

The role of logistical strategies in creating industrial enterprises' competitive advantage

The paper is a continuation of earlier theoretical and literary research regarding considerations on one of the purposes of a company, i.e. creating long-term and lasting competitive advantage of a company by the use of defined logistical strategies. To realise this purpose, the results of authorial research conducted on the population of 52 industrial enterprises of the Podlaskie voivodship have been used. They show strong and weak points of chosen logistical strategies in individual firms which have been analysed, thus generally supporting the thesis about the importance and impact of correctly defined and consistently pursued logistical strategy in creating an enterprise's competitive position on the market.

Joanna Cygler

Enterprises' co-opetition and sector life cycle

The article undertakes the issues of shaping enterprises' co-opetition in different stages of the sector life cycle. Co-opetitive relations are formed in sectors which are in different phases of their life cycle. However, the intensity of their appearance and organisational forms are varied. The characteristic feature of sectors in the incipient or declining stage of their life cycle is co-opetition based on non-capital and short-lasting forms of cooperation; whereas in the growth and saturation stages competitors prefer capital forms. Taking into account the intensity of co-operative relations, the competitors show the greatest willingness to cooperate in the saturation stage. It mainly results from the sector's complexity and its structure, toughening the competitive struggle, the need to win the limited strategic resources as well as the level of barriers to entry and mobility.

Arkadiusz Jędraszka

Present international indebtedness of the countries in the world

Global indebtedness is not a new economic phenomenon. The indebtedness accumulated in the eighties and has actually become a noticeable phenomenon. In order to compare the amount of indebtedness and define the ability to service it, it is necessary to compare the parameters of indebtedness. It is also essential to relate the value of indebtedness to other factors, such as exports or the amount of currency reserves. The problem of indebtedness is caused by external and internal factors. External factors include: a change of interest rates, unfavourable terms of trade, and oil crisis or protectionist policy of the developed countries.

Internal factors include: inefficient investment policy, liberalism in imports or financial and budgetary policy. Today the problem of indebtedness mainly concerns creditors, especially if we consider the above-mentioned group of countries where indebtedness exceeds 10 billion USD. Commercial banks are intent on repayment of the debt, for they are really financially involved and the cooperation between both sides is to prevent creditors' bankruptcy on the one hand and on the other hand to enable debtors to settle liabilities. The problem of indebtedness will be solved in its complexity within debtors' and creditors' cooperation.

Nguyen Thi Thanh Thuy

Vietnam's financial system. Part I. Years 1986–1997

For the last two decades Vietnam has made significant progress in economic development. Introducing reforms which initiated transformation of the economy from the centrally planned to the market system has been one of the main factors of economic growth and social development. In the process of transformation of the economy in Vietnam an important role has been, and still is, played by financial sector, mainly due to its close connections with state enterprises. At present Vietnam intends to direct the financial sector towards the market economy in order to increase savings, diversify the risk and allocate resources in the economy. It is worth underlying that the already introduced and planned reforms of the financial sector have also opened

the possibility to initiate deeper and more structural breakthrough in the way the Vietnamese economy is managed. This article presents a descriptive analysis of the process, makes the readers aware of the long way of changes in the Vietnam's financial market, from the centrally coordinated to the market economy. During this time new markets, new institutions and appropriate laws have emerged.

Michał Rot

The hypothesis of public capital, or the impact of public capital accumulation on economic growth and productivity

In this article a critical overview of empirical research concerning the impact of public capital, in the European literature more often referred to as infrastructure, on economic growth has been carried out. As early as at the end of the 80-ies of the twentieth century it was noticed that the decline of public capital accumulation rate may have an unfavourable impact on the economic growth rate. Despite huge research optimism, the public capital hypothesis still arouses controversies and has not been resolved unequivocally. For over 20 years of research new, related both to theoretical background as well as tools used in empirical research, aspects of the aforementioned hypothesis have been appearing. In the overwhelming majority of research, which remained in the neoclassical trend, a number of essential aspects, among others related to the cyclicity of economic phenomena, have unfortunately been omitted. Moreover, just as often the conclusions drawn by researchers have been based on econometric tools, which sometimes could have been improperly chosen.

Kazimierz Bigoszewski

The problems of integration of Polish agglomerations' development

The globalisation processes cause the growth of both the size and importance of metropolitan agglomerations and their conversion into centres of economic, scientific and cultural changes.

It results in the growth of problems related to the need to regulate cooperation between settlements included in the agglomeration. Lack of co-ordination of development prevents the occurrence of the synergy effect noticeable in the improvement of their dwellers' standard of living and competitiveness of local companies, as well as in the increase of the centres' impact on the region and both national and world economy. After systemic changes in Poland the results of arising transformations and related problems have been noticed; however, no legal solutions which might assist local governments within agglomerations in building relations aimed at increasing the efficiency of actions have been accepted.

The aim of this paper is to point to problems with coordinating the development of Polish agglomerations and possibilities of solving them, or at least alleviating, on the basis of presented experiences of world agglomerations.

Katarzyna Sadowy

***Urban sprawl* as a threat to sustainable development of cities**

This paper deals with an analysis of the phenomenon of *urban sprawl*, i.e. “creeping” or “dispersion” of cities. This phenomenon, which has been present in developed countries for dozen of years, is also becoming a more and more serious problem in Poland. Due to its unfavourable economic and ecological impact, it has been declared as one of the greatest threats for the permanence of town development.

In the publication the importance of quality and durability of cities’ development for contemporary economy has been specified and factors influencing appearance and growth of urban sprawl have been presented. Opportunities and threats resulting from the appearance in Poland of the phenomena already occurring in western countries have been analysed. Also the present legal status connected with spatial management as well as the possibilities of limiting this unfavourable phenomenon have been discussed.

Joanna Kościanek

Factors of efficiency of customer service standards

In the contemporary world customer service is becoming one of key elements of competitive advantage. Realising the importance of human factor in the purchase process, companies attempt not only to modify and modernise their products but also to assure proper and high quality customer service. They undertake various attempts aiming at improving customer service.

Customer service standards, usually included in procedures or processes, are an indispensable tool to provide uniform conduct as regards customer servicing. For standards to be effective, it must be seen to that they are correctly formulated, well communicated and implemented as well as further monitored and updated. It obviously requires the firm’s management and its employees’ involvement and a conviction that such actions are right.

The proper customer service should be supported by the firm’s organizational culture and its strategy. Such activity may add to more efficient sale and have an impact on the company’s profits. Thanks to the use of right customer service strategy and standardised processes, many companies have been successful and become a benchmark for others.

Krzysztof Kwieciński

Venture Capital as an innovative solution in enterprise financing – environment, an analysis and development barriers in Poland

The aim of this paper is presenting the notion of Venture Capital, its environment and pattern of operation as well as the analysis of the Polish Venture Capital market. The analysis (looking at the market from statistical point of view) attempts to help in setting barriers and impediments of development of this particular market in Poland. This paper also specifies how Venture Capital (high risk capital) supports the country’s economic development and adds to economic growth through reducing employment and creating workplaces in newly-established enterprises. Also barriers to as well as suggestions concerning further development of Venture Capital in Poland have been presented.

Piotr Kubański

Information vs. risk and insecurity on the credit market

This article aims at presenting the role of information in estimating economic entities' credit-worthiness and methods of obtaining it. It points to sources of obtaining information for the needs of evaluating credit risk and risk typologies arising while taking a decision. Developing an integrated system of information exchange among institutions on the credit market is one of the main problems in the risk management process on this particular market. It is a long-term process depending on many factors, which include: appropriate legal regulation, cooperation and willingness to exchange information between credit market entities, creating safe standards of making information available, having appropriate data, and effective and safe technology of information exchange. Complying with these conditions allows us to submit the thesis that the system of credit information which includes not only banks but also non-banking institutions providing financial information about customers improves the efficiency of customer financing management processes and reduces the bank's credit risk.