

Zeszyty Naukowe Politechniki Białostockiej

EKONOMIA I ZARZĄDZANIE

Zeszyt 12

Wydawnictwo Politechniki Białostockiej

Białystok 2008

Redaktor naukowy:

dr hab. Wiesław Matwiejczuk, prof. nzw. PB

Recenzenci:

prof. zw. dr hab. Alojzy Z. Nowak – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 10, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 20,
21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30

prof. dr hab. Jan Zarzecki – 7, 8, 14

Redaktor opracowania:

Elżbieta Dorota Alicka

© Copyright by Politechnika Białostocka
Białystok 2008

ISSN 1232-8553

Publikacja nie może być powielana i rozpowszechniana, w jakikolwiek sposób,
bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich

Redakcja techniczna, skład i druk:

Dział Wydawnictw i Poligrafii Politechniki Białostockiej

Nakład: 200 egz.

Spis treści

Ekonomia społeczna i polityka

1. *Eric Ambukita*
Rozwój regionalny jako czynnik stymulujący strategię społeczno-gospodarczą i konkurencyjność regionów przygranicznych 9
2. *Michał Gabriel Woźniak*
Zmiany instytucjonalne w realnej konwergencji ekonomicznej Polski i Ukrainy 27
3. *Agnieszka Konopelko*
Konsekwencje rozszerzenia strefy Schengen dla wschodnich sąsiadów Polski 53
4. *Maria Greta, Teresa Kostrzewa-Zielińska*
Od współpracy transgranicznej do euroregionalizacji i uruchamiania przedsiębiorstwa lokalnej 65
5. *Kazimierz Fiedorowicz, Jacek Duda*
Innowacyjność szansą na przyspieszony rozwój Polski Wschodniej 83
6. *Łukasz Nazarko*
Procesy oddziaływania Światowej Organizacji Handlu i Unii Europejskiej na państwa członkowskie 97
7. *Magdalena Ickiewicz-Sawicka*
Społeczno-gospodarczy potencjał regionu południowo-wschodniej Europy na przykładzie Macedonii 111
8. *Luiza Kostecka*
Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a rozwój gospodarczy Chin 125

Zarządzanie organizacjami

9. *Alina Gorczyńska*
Zasoby rynkowe jako determinanty międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw 141
10. *Eulalia Skawińska*
Siła konkurencyjna MSP u progu wejścia Polski do strefy euro 155

11. <i>Urszula Kobylińska</i> Model doskonałości w sektorze publicznym	171
12. <i>Elżbieta Skąpska</i> Komponenty zarządzania a innowacyjność sektora usług	183
13. <i>Andrzej Daniluk</i> Znaczenie procesów koncentracji na przykładzie sektora mleczarskiego...	197
14. <i>Arkadiusz Borowiec</i> Znaczenie i rola zamówień publicznych w polskiej gospodarce	213
15. <i>Tomasz Norek</i> Ocena potencjału innowacyjnego firm sektora MSP branży morskiej regionu zachodniopomorskiego	227
16. <i>Jan Siekierski</i> Innowacyjność w sektorze rolno-spożywczym	241
17. <i>Małgorzata Skweres-Kuchta</i> Innowacyjność zachodniopomorskich przedsiębiorstw – projekty „BTT” i „InMor” jako inicjatywy wsparcia	255
18. <i>Anna Wasiluk</i> Perspektywy rozwoju klastrów w Polsce	269
19. <i>Joanna Prystrom</i> Innowacje w procesie rozwoju gospodarczego. Innowacyjność podlaskich podmiotów gospodarczych	285
20. <i>Wiesława Caputa</i> Rachunek kosztów w procesie minimalizacji kosztu satysfakcji klienta ...	299
21. <i>Anna Dyhdalewicz</i> Prezentacja wyniku finansowego jednostki gospodarczej w dobie globalizacji	313
22. <i>Alina Borowska</i> Zarządzanie różnorodnością	331
23. <i>Sławomir Ignatiuk</i> Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw w warunkach działań globalnych	341

Zarządzanie produkcją

24. <i>Marta Gos, Marek Wąsowicz</i> Fundusze unijne jako główne źródło finansowania inwestycji środowiskowych w Polsce	355
25. <i>Justyna Dyduch</i> Odzwierciedlenie uprawnień zbywalnych do emisji zanieczyszczeń w aktywach netto przedsiębiorstwa	373

Zarządzanie logistyczne

26. *Maciej Dobrzyński, Urszula Ryciuk*
Studium przypadku jako narzędzie badawcze
zarządzania łańcuchem dostaw 393

Informatyka gospodarcza

27. *Artur Paździor*
Przyczyny rozbieżności pomiędzy wartością rynkową
a wartością księgową przedsiębiorstw 407
28. *Anna M. Olszewska, Alicja E. Gudanowska, Adam W. Skorek*
Karty kontrolne jako narzędzie zarządzania jakością procesu produkcyjnego . 423
29. *Danuta Tarka, Wioletta Murawska*
Taksonomiczna analiza infrastruktury edukacyjnej województw w Polsce 435
30. *Danuta Tarka, Elżbieta Justyna Romanowska*
Analiza porównawcza rynków pracy w wybranych krajach
Unii Europejskiej 457

Ekonomia społeczna i polityka

Eric Ambukita *

Rozwój regionalny jako czynnik stymulujący strategię społeczno-gospodarczą i konkurencyjność regionów przygranicznych

Streszczenie: Proces rozwoju regionalnego kształtowany jest poprzez system uregulowań prawnych, organizacyjnych oraz wpływające na niego czynniki. Przemiany systemowe, jakie zaszły w Polsce w ciągu ostatnich lat, przyniosły zasadniczą zmianę obszarów pogranicza Polski, a także uświadomiły nam, jak ważną rolę w życiu społeczno-gospodarczym odgrywa rozwój regionalny. To myślenie jest mocno zakorzenione w Unii Europejskiej. Wejście Polski do UE stworzyło całkowicie nową sytuację na pograniczu Polski z sąsiedziami. W opracowaniu podjęta została próba wskazania podstawowych czynników wpływających na rozwój regionów przygranicznych kraju, w tym czynników hamujących ten rozwój, czyli barier, określono także politykę regionalną UE. W szczególności omówiono główne problemy rozwoju regionów przygranicznych – współczesne teorie rozwoju. W artykule przedstawiono również kwestie konkurencyjności regionów ze szczególnym uwzględnieniem regionów pogranicza polsko-niemieckiego. Niniejsze opracowanie ma na celu znalezienie odpowiedzi na pytanie: jak ukierunkować rozwój regionów przygranicznych, aby osiągnąć sukces w tworzeniu przewag konkurencyjnych. W tym krótkim opracowaniu nie jest, rzecz jasna, możliwa szeroka prezentacja wszystkich aspektów zaktualizowanej w tytule problematyki.

* Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu.

1. Czynniki determinujące rozwój regionów przygranicznych

W gospodarce rynkowej nie tylko podmioty gospodarcze, ale również regiony starają się z jednej strony podnieść swoją konkurencyjność i atrakcyjność rynkową, a z drugiej strony – rozwijać współpracę gospodarczą z partnerami krajowymi i zagranicznymi. Są to strategiczne cele działania zarówno dla zarządów firm, jak i dla władz regionalnych i samorządowych oraz instytucji rynkowego otoczenia biznesu. Integracja działań tych grup podmiotów może spowodować wzrost konkurencyjności zarówno podmiotów gospodarczych działających w regionie, jak i regionu jako całości¹. Tak więc w warunkach społeczeństwa informatycznego oraz globalizacji produkcji i usług, konkurencyjność podmiotów gospodarczych zależy w coraz większym stopniu nie od ich wewnętrznej przedsiębiorczości i zdolności do kreowania innowacji, lecz od sprawności działania całego regionalnego systemu społeczno-ekonomicznego i innowacyjnego.

Region jest ważnym dla społeczności lokalnej dobrem wspólnym i od jego konkurencyjności jako całości zależy rozwój wszystkich podmiotów w nim działających. Stąd też priorytetowym celem polityki regionalnej jest kreowanie konkurencyjnego otoczenia rynkowego, ułatwiającego uzyskanie przewag konkurencyjnych przez działające podmioty gospodarcze. Budowanie konkurencyjności regionów polega więc na oddziaływaniu na determinanty otoczenia rynkowego firm, przez co stają się one bardziej konkurencyjne na rynkach. Podstawą zrozumienia i skutecznej polityki rozwoju społeczno-gospodarczego regionu jest określenie czynników jego rozwoju. Chodzi o te koncepcje teoretyczne, które mogą być pomocne w zrozumieniu mechanizmów przemian, jakie zachodzą współcześnie w transformacji struktury regionów w Polsce. Spośród wielu czynników mających wpływ na rozwój regionów do najistotniejszych należą:

- **Siła robocza** (kapitał ludzki). Możliwości przyciągnięcia siły roboczej i jej utrzymania należą do najbardziej istotnych czynników branż pod uwagę przy podejmowaniu decyzji lokalizacyjnych. Współczesny przemysł zatrudnia dwa typy pracowników. Pierwsza grupa to naukowcy, inżynierowie, menedżerowie. Druga – to pracownicy wykonujący prace rutynowe oraz usługowe. Ponadto z jednej strony miejsce wybrane na lokalizację produkcji o zaawansowanej technologii musi mieć korzystne ce-

¹ T. Markowski, *Strategiczne wyzwania dla polityki rozwoju regionalnego Polski. Wspieranie wzrostu konkurencyjności w polityce rozwoju regionalnego*, Friedrich Ebert Stiftung, Warszawa 1996, s. 74.

chy środowiskowe, aby przyciągnąć pracowników o najwyższych kwalifikacjach, z drugiej zaś musi istnieć na miejscu dość szeroki rynek pracy umożliwiający pozyskanie pracowników innych kategorii. Podaż siły roboczej, względnie niska cena pracy niewykwalifikowanej oraz słaba aktywność związków zawodowych wpływają pozytywnie na decyzje lokalizacyjne.

- **Otoczenie okołobiznesowe** – jest to czynnik trudny do oszacowania, niemniej jednak jego działanie w wysokim stopniu intensyfikuje działalność gospodarczą. Pojęcie otoczenia okołobiznesowego można rozumieć szeroko, zaliczając do niego również wyposażenie instytucjonalne oraz otoczenie innowacyjne. Rozpatrując natomiast to pojęcie w węższym znaczeniu, chodzi o pewien „klimat” działalności gospodarczej, przejawiający się w powstawaniu w regionie warunków sprzyjających decyzjom lokowania i rozbudowy przedsiębiorstw. Głównymi instytucjami promującymi rozwój regionów, które zaliczamy do otoczenia okołobiznesowego, są banki, instytucje ubezpieczeniowe, konsultingowe itp. Rola banków jako instytucji rynkowych jest znana i nie trzeba jej przedstawiać. Należy zwrócić szczególną uwagę na poziom wyposażenia regionu w instytucje bankowe, w tym rozwijanie działalności na rzecz regionu, a zwłaszcza działalności inwestycyjnej, organizowanie łączenia i przejmowania przedsiębiorstw oraz prywatyzację.
- **Infrastruktura techniczna i transportowa** – traktowana jest jako zespół urządzeń technicznych warunkujących lokalizację przemysłu. W wymiarze regionalnym w jej skład wchodzi uzbrojenie terenu w urządzenia wodno – lokalizacyjne, zaopatrzenie w wodę, oczyszczanie ścieków, zaopatrzenie w energię elektryczną i ciepłą, ale także sieć obsługi transportowej i telekomunikacji. Należy zauważyć, iż dostępność komunikacyjna regionów, a zwłaszcza usytuowanie ich względem sieci linii i węzłów komunikacji międzynarodowej ma duże znaczenie, gdyż stanowi ważny czynnik lokalizacji.
- **Uniwersytetom i instytutom badawczym**, czyli ośrodkom naukowym przypisuje się we współczesnej teorii rozwoju regionalnego zasadnicze znaczenie. Wpływ ośrodków naukowych na rozwój regionu stanowi zależność, jaka zachodzi pomiędzy rozwojem gospodarczym i cywilizacyjnym a rozwojem nauki. Rozwój ten następuje poprzez zależność: nauka – innowacja – przemysł. Większość przedsiębiorstw lokalizuje się wewnątrz sfer uniwersyteckich, ponieważ ułatwia to zatrudnienie pracowni-

ków naukowych oraz wymianę informacji, a także powołanie wspólnych jednostek badawczych.

- **Stan środowiska przyrodniczego - warunki życia.** Większość badaczy jest zgodna, że ważnym czynnikiem lokalizacyjnym jest obecnie jakość środowiska przyrodniczego i społecznego, atrakcyjna oferta mieszkaniowa, urządzenia kulturalne i oświatowe. Środowisko podmiejskie oferuje nie tylko dostępność placówek kulturalnych, oświatowych, transport, ale także szeroki, urozmaicony rynek pracy umożliwiający zmiany zatrudnienia bez zmiany miejsca zamieszkania.

2. Bariery rozwoju polskich obszarów regionalnych

Katalog barier rozwojowych polskich obszarów regionalnych jest rozległy, ich ranga zaś zróżnicowana². Duże dysproporcje przestrzenne wykazują procesy związane z urynkowaniem gospodarki i decydujące o poziomie konkurencyjności regionów, jak m.in. prywatyzacja, rozwój instytucji otoczenia biznesu, napływ kapitału zagranicznego, innowacyjność itp. Dystans dzielący obecne polskie województwa i regiony jest tak duży, że nie wymaga szczegółowego komentarza. Wśród wielu barier mających wpływ na rozwój regionów do najistotniejszych należą bariery:

- **Strukturalna.** Podstawowym warunkiem postępu, wymagającym najbardziej kosztownych i długotrwałych przekształceń, są zmiany dotychczasowych struktur, przede wszystkim zaś struktury agrarnej, struktury społeczno-zawodowej ludności wiejskiej, majątku produkcyjnego oraz struktury instytucji i organizacji wiejskich.
- **Infrastrukturalna.** Niedostatki w zakresie bazy infrastrukturalnej oraz jej organizacji stanowią jedną z ważniejszych barier rozwoju wszelkich form przedsiębiorczości. Poziom infrastruktury wpływa bowiem na koszty przedsięwzięcia, decydując o jego efektywności. Dotyczy to szczególnie przedsięwzięć z kapitałem zagranicznym.
- **Kapitałowa.** Nowe miejsca pracy powstają poprzez inwestycję, która wymaga kapitału właśnie tam, gdzie jego rozmiary są najmniejsze, a głównie ze względu na stan infrastruktury napływ tego kapitału jest niedostateczny.

² B. Gruchman, F. Walk, E. Nawińska, *Strategia rozwoju lokalnego na przykładzie gmin pogranicza polsko-niemieckiego*, AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 20.

- **Popytu.** W świetle integracji z UE o relacjach na rynku będzie rozstrzygać realna konkurencyjność produktów. Dla krajowej produkcji popyt będzie więc stanowił o tyle większą barierę, o ile gorsza będzie efektywność krajowego potencjału produkcyjnego sfery rolnictwa i jego otoczenia.

Przewyciężenie tych wszystkich barier wymaga kompleksowych programów i zintensyfikowania działań na wielu płaszczyznach równocześnie oraz dokonania właściwego wyboru priorytetów.

3. Polityka regionalna Unii Europejskiej

Polityka regionalna rozpatrywana jest jako całokształt działań władz publicznych, podmiotów prywatnych, różnych instytucji oraz organizacji w regionach mających na celu zwiększenie konkurencyjności gospodarek regionalnych, zdynamizowanie rozwoju w regionach oraz redukovanie przestrzennych dysproporcji rozwoju. W tradycyjnym ujęciu polityka regionalna rozumiana była jako działalność państwa mająca na celu wspieranie rozwoju w regionach problemowych i wyrównywanie poziomu rozwoju w przekroju międzyregionalnym. „Polityka regionalna UE jest realizowana w określonym czasie, ale nie jest krótkookresowa. Oferowana pomoc ma charakter bezzwrotnego wsparcia finansowego na realizowanie projektów, których celem jest harmonijny rozwój krajów członkowskich”³. Polityka regionalna jest ściśle powiązana zwłaszcza z polityką strukturalną oraz polityką spójności. Na politykę regionalną przeznaczają się prawie 90% środków wszystkich środków przeznaczanych na politykę strukturalną. Jest to zrozumiałe, jeśli wziąć pod uwagę, że integracja w wymiarze terytorialnym jest kluczowa dla jednoczenia ekonomicznie, społecznie i językowo zróżnicowanych państw i regionów Unii. Co więcej, już w latach 80. było jasne, że pogłębianie integracji w krajach Wspólnoty przynosi w krótkim okresie korzyści przede wszystkim obszarom bardziej konkurencyjnym. Zatem celowe i konieczne okazało się podjęcie działań zmierzających ku przeciwdziałaniu skutkom nierównej dystrybucji kosztów i korzyści integracji. Działania będących również wyrazem solidaryzmu społecznego. Polityka regionalna służy przebudowie struktury gospodarczej w Unii zmierzającej ku jej modernizacji i dzięki temu podniesieniu spójności społeczno-ekonomicznej Unii Europejskiej, a zatem optymalizacji wykorzystania zasobów, podniesieniu

³ K. Sieradzka, *Determinanty rozwoju i integracji krajów europejskich*, red. M. Wąsowicza, Kolegium Nauk Społecznych i Administracji PW, Warszawa 2007, s. 33.

konkurencyjności i modernizacji ekonomicznej wyróżnionych regionów i Unii jako całości.

W Polsce prace nad Narodową Strategią Rozwoju Regionalnego zostały zainicjowane jeszcze w 1999 r. w Ministerstwie Gospodarki⁴. W Narodowej Strategii wyszczególnionych zostało pięć priorytetów krajowej polityki regionalnej: rozbudowa i modernizacja infrastruktury służącej poprawie konkurencyjności regionów, restrukturyzacja i dywersyfikacja bazy ekonomicznej regionów – dotyczy to zarówno pojedynczych regionów o tradycyjnej strukturze gospodarczej, jak i struktury przestrzennej całego kraju, wsparcie dla obszarów wymagających aktywizacji i zagrożonych marginalizacją – chodzi głównie o obszary wysokim bezrobociem strukturalnym i niskich dochodach ludności, rozwój zasobów ludzkich, rozwój międzynarodowej współpracy regionów w tym transgranicznej.

Interesującym aspektem polityki regionalnej są przedsięwzięcia realizowane w UE. Przy tworzeniu wspólnego systemu gospodarczo-politycznego państw Europy Zachodniej dostrzeżono różnice społeczno-gospodarcze między poszczególnymi państwami i ich regionami. Głównym celem polityki regionalnej stało się wyrównywanie różnic regionalnych w ramach „organizmu” UE. Większość europejskich aktów i dokumentów prawnych podkreślała konieczność wyrównywania dysproporcji w regionach wchodzących w skład UE. Pierwsze działania mające na celu sformułowanie wspólnej polityki regionalnej pojawiły się pod koniec lat sześćdziesiątych przy ustalaniu zasad przyszłej unii ekonomicznej i monetarnej. Uwieńczeniem dyskusji i działań stało się powołanie w 1975 roku Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – ERDF⁵. Do pozostałych istotnych źródeł finansowania zmian strukturalnych w regionie można zaliczyć: Europejski Fundusz Socjalny, Europejski Fundusz Wspomagania i Gwarancji dla Rolnictwa, Fundusz Spójności oraz Finansowy Instrument Wspomagania Rybołówstwa. Zadaniem wymienionych funduszy strukturalnych jest redukcja różnic rozwoju występujących pomiędzy różnymi regionami UE. Polityka prowadzona przez Unię Europejską ma trzy główne cele⁶:

Cel 1 – dotyczy promowania rozwoju i dostosowania strukturalnego regionów przeżywających strukturalne trudności. Ponad 50 regionów UE, zamieszkałych przez 22% ludności, objętych jest celem 1, który pochłania 70% środków przeznac-

⁴ Pod red. E. Sobczak, *Gospodarka lokalna w teorii i w praktyce*, wyd. AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 180.

⁵ J. Szlachta, *Programowanie rozwoju regionalnego w UE*, PWN, Warszawa 1997, s. 26-27.

⁶ B. Jałowicki, M. S. Szczepański, *Rozwój lokalny i regionalny w perspektywie socjologicznej*, wyd. Śląskie Wydawnictwa Naukowe, Tychy 2002, s. 255.

czonych na wspieranie rozwoju regionalnego⁷. Celem 1 mogą być objęte regiony, w których PKB na mieszkańca nie przekracza 75% średniej dla UE. Wysokość pomocy jest zróżnicowana: w zwykłym regionie Celu 1 sięga 75%, w regionie położonym w kraju „kohezyjnym” (biednym) do 80%, a w regionie skrajnie peryferyjnym - 85%. Regiony skrajnie peryferyjne to obszary Unii Europejskiej położone poza kontynentem europejskim (m.in. Gujana Francuska czy Azory). Cel ten obejmuje 20% ludności UE i skupia 2/3 całości nakładów funduszy strukturalnych.

Cel 2 – służy restrukturyzacji nie tylko regionów: a) kryzysowego przemysłu i b) obszarów wiejskich, ale także regionów c) miejskich i d) zależnych od sektora usług i rybołówstwa. Także niektóre regiony Celu 2 tylko przejściowo korzystają z ograniczonego wsparcia. O ile w przypadku Celu 1 istnieje zasadniczo jedno kryterium dostępu, to w Celu 2 dla każdego z wyróżnionych obszarów stosuje się właściwe dla charakteru ich problemów zestawy kryteriów (tylko przykładowo: poziom i dynamika bezrobocia, gęstość zaludnienia, ubytek ludności, nasilenie patologii społecznych).

Cel 3 – polega na wspieraniu kształcenia i tworzenia miejsc pracy (pomoc w adaptacji do zmian na rynku pracy). Cel ten nie będzie realizowany na obszarach objętych Celem 1. Cel 3 ma charakter horyzontalny, czyli dostęp doń nie zależy od przynależności do konkretnego regionu (w końcu nawet w najbogatszych regionach istnieje bezrobocie). Jako zasadę przyjęto, by unikać nakładania się działań poszczególnych celów na tych samych obszarach, dlatego np. Cel 2 nie jest realizowany w regionach Celu 1. Jest to tym bardziej logiczne, że Cel 1 dopuszcza realizację takich samych zadań, co Cel 2; co więcej, pułap pomocy jest znacznie wyższy i korzystniejszy dla beneficjenta. Na Cel 3 przeznaczają się 12,5% środków. Działania Celu 3 dotyczą w szczególności bezrobotnej młodzieży, osób długo pozostających bez zatrudnienia oraz znajdujących się na marginesie. Cel ten dotyczy również osób będących ofiarami dyskryminacji na rynku pracy z uwagi na płeć, orientację seksualną, rasę, pochodzenie etniczne, religię oraz upośledzenie fizyczne lub umysłowe. Cele te finansowane są m.in. przez Fundusz Strukturalny (tab. 1). Prowadzenie polityki regionalnej w Polsce powinno uwzględniać powyższe elementy.

⁷ Politykę regionalną UE zreferowano na podstawie: *Politique régionale-inforegio*. www.europa.eu.int. czerwiec 2002.

Tab. 1. Struktura wydatków z Funduszy Strukturalnych UE (2000-2006), EUR 15

Wyszczególnienie	w mln euro	w %%
Cel 1	135,910	69,70
Cel 2	22,500	11,50
Cel 3	24,050	12,30
Inicjatywy Wspólnoty	10,400	5,35
Działania innowacyjne	1,300	0,65
Rezerwa	0,850	0,50
RAZEM	195,010	100,0

Źródło: *Official Journal of the European Communities*, L 160, 26 June 1999.

4. Główne problemy rozwoju regionów przygranicznych – współczesne teorie rozwoju

Transformacja ustrojowa wprowadziła Polskę i jej regiony do gospodarki światowej. Gospodarka krajowa została otwarta na wymianę dóbr usług, kapitału, informacji i pracy. Jest normalne, że najbardziej podatne na wpływy zewnętrzne są dwa rodzaje układów terytorialnych: wielkie miasta oraz regiony nadgraniczne (w przypadku krajów środkowoeuropejskich – w tym i Polski – są to regiony położone wzdłuż granic, a w szczególności granic zachodnich). Stąd też rozpoznanie współczesnych tendencji i mechanizmów rozwoju jest ważne dla regionów pogranicza zachodniego, usytuowanego w pobliżu czterech aglomeracji (Berlina, Poznań, Wrocławia i Szczecina) oraz będących regionami położonymi przy granicy z Niemcami, która jednocześnie była przez kilka lat granicą Polski z Unią Europejską. Współczesny proces rozwoju można – w największym skrócie – sprowadzić do triady ściśle współzależnych procesów: globalizacja – innowacja – konkurencja.

Globalizacja jest zjawiskiem nowym jakościowo, różnym od umiędzynarodowienia gospodarki. Polega nie tylko na intensyfikacji międzynarodowej wymiany dóbr, usług, pracy i kapitału. Jej istotą jest uzyskanie znaczącej roli przez podmioty operujące na światowej scenie gospodarczej, wśród których jednostkami najsilniejszymi są korporacje transnarodowe, realizujące własne globalne strategie w zakresie technologii, produkcji, sprzedaży i finansów. Rozwój globalnych sieci informatycznych stanowi zarówno przyczynę, jak i skutek globalizacji. Jest to najważniejsza innowacja, która zmieniła gospodarkę światową. Była ona zawsze czynnikiem rozwoju, jednak współcześnie jej rola staje się znacznie ważniejsza niż

poprzednio, obecnie bowiem służy ona do wytwarzania innowacji powodującej samonapędzający się proces. Jej rola we współczesnej gospodarce uzasadnia określenie tej gospodarki mianem wiedzochłonnej, w odróżnieniu od poprzedniego modelu gospodarki zasobochłonnej.

Regiony mogą podążać dwiema drogami rozwoju: tzw. wysoką drogą, na której region uzyskuje wysoką konkurencyjność w segmencie pierwszym (innowacyjnym) lub też drogą niską, na której region konkuruje niskimi kosztami produkcji wyrobów o niższym zaawansowaniu technologicznym. Jest jasne, że droga wysoka wiąże się z udziałem pewnej tylko części polskiej gospodarki i niektórych tylko polskich układów terytorialnych – głównie dużych miast. Dość niski poziom zaawansowania technologicznego gospodarki regionu oraz kapitałowa i technologiczna przewaga wyżej rozwiniętych jego sąsiadów – głównie regionów niemieckich – stanowi istotne zagrożenie trwałego zepchnięcia regionu nadgranicznego na drogę niską.

Doświadczenia krajów zachodnich pokazują, że procesy globalizacji przewijają się w swobodnym przepływie towarów, kapitału zasobów niematerialnych, wzmacniają zjawisko konkurencyjności i polaryzacji miast. Procesy globalizacji gospodarki i towarzyszące im zjawiska nadają coraz większe znaczenie konkurencyjności układów przestrzennych różnej skali.

5. Konkurencyjność regionów ze szczególnym uwzględnieniem regionów przygranicznych

Ostatnio można zaobserwować stałe rozprzestrzenianie się zakresu zastosowań pojęcia konkurencyjność w nauce i polityce. Obecnie mówi się i pisze nie tylko o konkurencyjności przedsiębiorstw i ich produktów, ale także o konkurencyjności gospodarek narodowych krajów i całych kontynentów. Problem konkurencyjności znajduje swoje zastosowanie w studiach nad strategią rozwoju regionalnego i polityką państwa.

Konkurencyjność, określoną ogólnie w ekonomii jako zdolność do osiągnięcia sukcesu w gospodarczej rywalizacji⁸, w dziedzinie rozwoju regionalnego pojmuje się jako zdolność regionów do przystosowania się do zmieniających się warunków pod kątem utrzymania lub poprawy pozycji w toczącym się również między regio-

⁸ D. Begg, S. Fischer i in., *Makroekonomia*, Warszawa 1996, s. 446.

nami współzawodnictwie. Współzawodnictwo bezpośrednio przejawia się w formie rywalizacji o dostęp do różnego rodzaju korzyści z zewnątrz, w rywalizacji i przyciąganiu pożądanym inwestorów. Współzawodnictwo pośrednie wyraża się w działaniach władz regionalnych na rzecz poprawy otoczenia dla przedsiębiorstw funkcjonujących w regionach i wpływania tą drogą na wyniki gospodarcze osiągnięte w tych regionach.

Przy rozpatrywaniu poziomu konkurencyjności regionów przywiązuje się z reguły dużą wagę do ich siły ekonomicznej. Można ją ocenić na podstawie wielkości dochodów publicznych kreowanych w regionach. Na konkurencyjność regionów wpływa zróżnicowanie ich struktur ekonomicznych, dostępność komunikacyjna, istnienie zaplecza naukowo – badawczego oraz otoczenia okołobiznesowego. Cechy te sprzyjają rozwojowi przedsiębiorczości, ich niedostatek oraz słabość ogólnego poziomu zagospodarowania powoduje pozostawienie regionu w tyle. Regiony różnią się swą atrakcyjnością dla inwestorów i atrakcyjnością tą, czyli skalą oferowanych inwestorom korzyści zewnętrznych, konkurują między sobą.

Rywalizacja między regionami dotyczy przyciągania inwestycji prywatnych przedsiębiorców, organizacji gospodarczych krajowych i zagranicznych, pozyskiwania subwencji i innych form wsparcia z budżetu centralnego, czy też rządowych gwarancji dla kredytowania przez banki komercyjne różnych operacji w regionach, pozyskiwania środków pomocowych UE i innych organizacji międzynarodowych.

Region konkurencyjny przewyższa inne regiony podobne pod względem wielu aspektów gospodarczych i społecznych – firmom funkcjonującym w tym regionie, jak również inwestorom i ludności regionu stwarza możliwość osiągania dużych korzyści. Mogą one wynikać z przyczyn wewnętrznych, tj. szeroko rozumianych posiadanych zasobów i potencjałów rozwojowych. Konkurencyjność regionu jest wtedy wynikiem analizy mocnych i słabych jego stron.

Każdy region ma swoją specyfikę wynikającą z naturalnych warunków oraz z historycznego dorobku rozwoju gospodarczego i społecznego. Te czynniki infrastruktury materialnej świadczą o tzw. zasobowej konkurencyjności regionu. Jednak współczesny rozwój gospodarczy, oparty na naukochłonnych sektorach gospodarki i kapitale ludzkim, preferuje infrastrukturę intelektualną. Oznacza to rolę kapitału ludzkiego, charakteryzującą się dużą innowacyjnością i poziomem wykształcenia, umiejętnościami planowania i ograniczania systemu gospodarczego i społecznego, współpracującą dla dobra regionalnego oraz systemem rozwoju kapitału ludzkiego.

W warunkach polskich konkurencyjność regionów w coraz większym stopniu jest uzależniona od poziomu rozwoju jego infrastruktury intelektualnej. Zdolność

regionów do rozszerzonej reprodukcji kapitału ludzkiego, zrelatywizowana w stosunku do konkurencyjnych regionów, jest miarą poziomu jego konkurencyjności⁹.

Na podstawie determinantów rozwoju i konkurencyjności regionów można wyróżnić dwa typy regionów:

- regiony o niskim poziomie konkurencyjności, których przewagi komparatywne opierają się na zasobach,
- regiony o wysokim poziomie konkurencyjności, których przewagi komparatywne polegają na złożonych konfiguracjach zasobów czynnikach niematerialnych i synergicznych związkach między nimi.

Między tymi krańcowymi typami istnieją różne mieszane rodzaje regionów, posiadające zróżnicowane relacje czynników rozwojowych.

Konkurencyjność regionu, jego rozwój społeczno-gospodarczy oraz atrakcyjność inwestycyjna to pojęcia, które wymagają określenia relacji między sobą. Konkurencyjność regionu jest ważnym czynnikiem jego rozwoju społeczno-gospodarczego. Z tego względu konkurencyjność regionu wchodzi w zakres pojęciowy rozwoju gospodarczego i społecznego. Tak więc kierowanie konkurencyjnością regionu prowadzi do jego rozwoju społecznego i ekonomicznego. Atrakcyjność inwestycyjna regionów, czyli regionalne zróżnicowanie klimatu inwestycyjnego dotyczy jednego aspektu polityki intraregionalnej, jakim jest przyciąganie kapitału do regionu¹⁰.

Reasumując, omawiane pojęcia polityki ekonomicznej i regionalnej są w dużej mierze współzależne, chociaż dotyczą różnych aspektów polityki interregionalnej. Działania zmierzające do podnoszenia poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego regionu służą również podniesieniu jego konkurencyjności oraz poziomu atrakcyjności inwestycyjnej.

6. Zachodni region przygraniczny Polski i jego specyfika

Granica między Niemcami a Polską, wyznaczona przez dwie rzeki, Odrę i Nysę, odgrywa obecnie podwójną rolę. Przede wszystkim jest granicą, która w przeszłości wywoływała więcej wrogich uczuć niż uczuć przyjaźni. Jednocze-

⁹ T. Markowski, *Od konkurencji zasobów do konkurencji regionów*, w: *Regionalne i lokalne uwarunkowania i czynniki restrukturyzacji gospodarki Polski. Wzrost konkurencyjności regionów*, Friedrich Ebert Stiftung, Łódź, 1-2 kwietnia 1996.

¹⁰ K. Gawlikowska-Hueckel, D. Sobczak, K. Strzała, Z. Barańska, *Ranking atrakcyjności inwestycyjnej województw*, „Życie Gospodarcze”, 1996, nr 41.

śnie kilka lat temu była to granica między Unią Europejską, międzynarodową organizacją o ogromnym potencjale ekonomicznym, a Polską¹¹.

Przez 45 lat granica ta oddzielała dwa kraje dążące – każdy ze swej strony – do budowania gospodarki centralnie planowanej. Również stosunki gospodarcze między obu państwami rozwijały się w tych latach w sposób scentralizowany, podobnie jak między obydwooma obszarami narodowymi. Bezpośrednie kontakty i współpraca regionów przygranicznych były dość ograniczone. W latach siedemdziesiątych odnotowano krótki okres względnej wolności w czasie, w którym obywatele obu państw mogli przekraczać granice bez paszportów i wiz. Był to okres intensywnych przepływów w regionach przygranicznych, nazwany okresem otwartej granicy. Różnice podaży na obu rynkach oraz różnice w potencjałach gospodarczych w obu krajach spowodowały ogromną falę „turystów”. Ich presja na rynek sprawiła, że eksperyment otwartej granicy został po krótkim czasie na wniosek strony niemieckiej zawieszony, a wspólne kontakty stały się wyłącznie urzędowe. Granica państwowa stanowiła poważną barierę rozwoju współpracy przygranicznej.

Negatywne następstwa tego stanu rzeczy utrzymujące się przez cały okres powojenny, aż do lat dziewięćdziesiątych były liczne¹²:

- niska gęstość i przepustowość przejść granicznych, lokalnych i regionalnych po obu stronach granic;
- restrykcje dotyczące rozwoju stref przygranicznych, które prowadziły do trwałej marginalizacji ekonomicznej i społecznej tych obszarów;
- – koncepcje rozwoju gospodarczego, których konsekwencją była znacznie bardziej niż w warunkach gospodarki rynkowej ograniczona skala i zakres powiązań gospodarczych z zagranicą; dopiero upadek komunizmu w 1990 roku pozwolił zerwać z dziedzictwem przeszłości i po obu stronach granicy otworzyły się nowe szanse dla rozwoju kontaktów przygranicznych.

Obecnie w regionach pogranicza zachodniego występuje swoisty natłok pilnych i trudnych problemów rozwojowych. Granica zachodnia ma obecnie wyjątkowe znaczenie. Cechuje ją największa gęstość przejść granicznych. Regiony pogranicza zachodniego i działające na ich terenach samorządy terytorialne współ-

¹¹ B. Gruchman, F. Walk, *Problemy gospodarcze pogranicza polsko-niemieckiego*, w: *Problemy gospodarki komunalnej w gminach polskich i niemieckich*, red. B. Gruchman, AE w Poznaniu, Poznań 1994, s. 7.

¹² J. Szlachta, *Współpraca transgraniczna a rozwój regionalny Polski*, VII sesja tematyczna projektu badawczo-wdrożeniowego: *Rozwój regionów przygranicznych i współpracy transgranicznej*, Wrocław, 17-18 maja 1996, s. 1.

pracują ze swoimi sąsiadami zza Odry i Nisy Łużyckiej w ramach czterech Euro-regionów, pokrywających cały obszar polsko-niemieckiego pogranicza. Dla tych obszarów stworzono silną infrastrukturę instytucjonalną. Od 1991 roku działa Polsko-Niemieckie Towarzystwo Wspierania Gospodarki zajmujące się promocją regionów pogranicza. Przez granicę zachodnią rozwija się intensywnie turystyka handlowa, która ma niemałe znaczenie dla zasilania dewizowego Polski, dla wspomagania budżetów gmin i miast (opłaty targowe) i ludności. Transgraniczny handel odgrywa istotną rolę w rozwijaniu bezpośrednich kontaktów mieszkańców polsko-niemieckiej strefy przygranicznej.

Niezależnie od korzyści płynących z napływu zewnętrznych środków kapitałowych z tytułu preferencji: związanych z bezrobociem, inwestowania turystycznego uzasadnionego walorami krajobrazowymi, zagospodarowania opłacalnych z gospodarczego punktu widzenia surowców mineralnych, wielką i niepowtarzalną szansą dla obszaru zlokalizowanego wzdłuż granicy państwa są potencjalne korzyści wynikające z położenia geograficznego. Ma to szczególne znaczenie. Jeśli sąsiadujące ze sobą państwa mają podobny ustrój społeczno-gospodarczy i polityczny, korzyści z sąsiedniego położenia nie ograniczają się do wzajemnych efektów ekonomicznych związanych z możliwością kooperacji, specjalizacji, obniżenia kosztów jednostkowych, lepszego zaopatrzenia w towar i bilansowania rynku pracy. Równie istotne znaczenie przypisuje się kontraktom społeczeństw zamieszkujących tereny po obu stronach granicy, stymulującym nowy kształt stosunków międzyludzkich. W relatywnie lepszej sytuacji znajdują się obszary położone wzdłuż granicy państw poddanych koordynacyjnemu oddziaływaniu wyspecjalizowanych instytucji propagujących celowość takiej współpracy. Należą do nich na pewno Niemcy, a Zachodni Region Przygraniczny jest tego przykładem¹³.

Tereny przygraniczne oddziałują na siebie w zależności od reprezentowanych przez nie potencjałów gospodarczych. Problem ten dotyczy „pasywności” lub „aktywności” strefy przygranicznej, będącej wyznacznikiem poziomu kontaktów, a jego miarę stanowi liczba funkcjonujących przejść granicznych.

Na obszarze zachodniego pogranicza Polski funkcjonują liczne przejścia drogowe – ruch drogowy w Świnoujściu, Lubieszynie, Kołbaskowie, Krajniku Dolnym, Świecku, Gubinie, Zgorzelcu i Sieniawce.

¹³ B. Winiarski, Z. Przybył, *Transgraniczna współpraca polsko-niemiecka, koncepcje, szanse i zagrożenia. Gospodarka przestrzenna i regionalna w trakcie zmian*, PAN, Toruń 1998, s. 15.

Istnieją możliwości uruchomienia nowych przejść granicznych, co jeszcze bardziej ożywiłoby wymianę osobowo-towarową w ogóle, a w szczególności wymianę w strefie przygranicznej¹⁴.

Do rozpatrywanych korzyści regionu przygranicznego należy zaliczyć powiązania infrastrukturalne będące podstawą tworzenia się pasm wzrostu w stosunku do innego otoczenia. Poziom zagospodarowania infrastrukturalnego jest na obszarze zachodniego pogranicza Polski zdecydowanie wyższy niż na pozostałych terenach naszego kraju. Istotne i rosnące znaczenie dla pogranicza mieć będą budowy autostrad i dróg szybkiego ruchu. Korzystny jest również układ przestrzenny sieci drogowej, a sieć kolejowa i drogowa posiada dobre powiązania z siecią transportową Niemiec.

Niebagatelny wpływ na rozwój gospodarki pogranicza polsko – niemieckiego mają duże aglomeracje położone poza obrębem sfery przygranicznej. Należy sądzić, że szczególne znaczenie wywierać będzie Berlin. Wpływ tej aglomeracji o znaczeniu europejskim wyrażać się będzie w dziedzinie szeroko pojętej kultury i nauki oraz w sferze ekonomicznej w postaci m.in. potencjalnego rynku zbytu, źródła zaopatrzenia w kooperacji polskich przedsiębiorstw, obustronnego rozwoju turystyki i wymiany handlowej. Już obecnie obserwować można masowe zakupy Niemców w placówkach handlowych i usługowych w polskiej strefie przygranicznej.

Zachodni obszar przygraniczny poza znacznym zalesieniem, będący podstawą przemysłu drzewno – papierniczego, a także i lekkiego, wykazuje szereg czynników predysponujących go do rozwoju funkcji turystycznej. Decydują o tym zarówno lokalizacja nadmorska jego części północnej, duża liczba jezior w części środkowej, jak i pasma górskie położone w części południowej. Towarzyszą temu zasoby wód mineralnych, unikatowe strefy klimatu i zabytki. Czynnikiem stymulującym szanse turystyczne tego obszaru są pokaźne zasoby infrastruktury turystycznej. Zjednoczenie Niemiec oraz transformacja polskiej gospodarki stworzyły warunki dla szerokiej wymiany handlowej oraz współpracy transgranicznej w miastach podzielonych (Gubin/Cuber, Słubice/Frankfurt n. Odrą, Kostrzyn/Küstrin-Kietz) i na obszarach sąsiednich. Powstały instytucje międzynarodowe, w tym euroregiony organizujące polsko – niemiecką współpracę miast i gmin, a także instytucje edukacyjne – Europejski Uniwersytet Viadrina we Frankfurcie n. Odrą i Collegium Polonicum w Słubicach oraz promujące współpracę gospodarczą (np. Polsko – Niemieckie Towarzystwo Wspierania Gospodarki).

¹⁴ Materiały z konferencji: *Problematyka zachodniego obszaru pogranicza*, red. A. Stasiak, K. Miros, Biuletyn nr 1, Warszawa 1993, s. 30.

Cechą charakterystyczną wszystkich województw przygranicznych na zachodzie Polski jest znacznie wyższy niż dla całego kraju udział Niemców w całkowitym eksporcie i imporcie. Świadczy to o silnych powiązaniach gospodarczych województw przygranicznych z Niemcami.

Zachodni Region Przygraniczny jest obszarem specyficznym, o czym decyduje głównie fakt, że po zjednoczeniu Niemiec nie tylko sąsiaduje z najsilniejszym gospodarczo państwem europejskim, ale znalazł się na granicy jednolitego zintegrowanego obszaru Unii Europejskiej. Na obszar ten oddziałują zlokalizowane na samej granicy i w jej pobliżu ośrodki miejsko-przemysłowe Niemiec, z aglomeracją berlińską na czele. Stale poprawia się infrastruktura – drogi, telekomunikacja i przejścia graniczne są modernizowane i rozbudowywane. Specyfika tego regionu sprawia, że istnieją dobre warunki do przyciągnięcia inwestorów zagranicznych. Generalnie klimat inwestycyjny pod wieloma względami jest korzystniejszy od wielu innych regionów Polski, a udział przedsiębiorstw niemieckich jest tu największy w skali całego kraju.

Zakończenie

W obecnej sytuacji geopolitycznej Polski, a także w nowym układzie stosunków politycznych i ekonomicznych na kontynencie europejskim problemy obszarów przygranicznych wymagają szczególnego traktowania w całości polityki ekonomicznej państwa, a zwłaszcza w polityce regionalnej. Obszary te nabrały strategicznego znaczenia w regionalnym rozwoju Polski, a także w kształtowaniu przestrzennych relacji i powiązań integracyjnych w Europie. Rozwój regionów przygranicznych i współpracy transgranicznej w Europie odgrywa równocześnie ważną rolę w stosunkach między Polską i jej sąsiadami. Transformacja systemowa wprowadziła Polskę i jej regiony do gospodarki światowej. Gospodarka krajowa została otwarta na wymianę dóbr, usług, kapitału, informacji i pracy.

Rozwój regiony podlega wpływom wielu czynników. Podejmując działania i stymulując rozwój regionalny i gospodarczy, samorząd musi mieć na uwadze zarówno czynniki zewnętrzne, tzw. pozamiejskowe – są niezależne od miejscowych władz i lokalnego społeczeństwa, lecz wpływają na ich sytuację, oddziałując pozytywnie lub negatywnie, jak i wewnętrzne – na które składają się zasoby ludzkie oraz czynniki wynikające z położenia geograficznego jednostki w ściśle określonym obszarze geograficznym. Wszystkie czynniki wewnętrzne należy odnosić do otoczenia, aby budować konkurencyjną przewagę nad innymi regionami o podobnym charakterze.

Literatura

- [1] Belg D., Fischer S. i in., *Makroekonomia*, Warszawa 1996.
- [2] Gruchman B., Walk F., Nawińska E., *Strategia rozwoju lokalnego na przykładzie gmin pogranicza polsko-niemieckiego*, AE w Poznaniu, Poznań 2000.
- [3] Gruchman B., Walk F., *Problemy gospodarcze pogranicza polsko-niemieckiego*, w: *Problemy gospodarki komunalnej w gminach polskich i niemieckich*, red. B. Gruchman, AE w Poznaniu, Poznań 1994, s. 7.
- [4] Gawlikowska-Hueckel K., Sobczak D., Strzała K., Barańska Z., *Ranking atrakcyjności inwestycyjnej województw*, „Życie Gospodarcze”, 1996.
- [5] Jałowiecki B., Szczepański M. S., *Rozwój lokalny i regionalny w perspektywie socjologicznej*, wyd. Śląskie Wydawnictwa Naukowe, Tychy 2002.
- [6] Markowski T., *Strategiczne wyzwania dla polityki rozwoju regionalnego Polski. Wspieranie wzrostu konkurencyjności w polityce rozwoju regionalnego*, Friedrich Ebert Stiftung, Warszawa 1996.
- [7] Markowski T., *Od konkurencji zasobów do konkurencji regionów*, w: *Regionalne i lokalne uwarunkowania i czynniki restrukturyzacji gospodarki Polski. Wzrost konkurencyjności regionów*, Friedrich Ebert Stiftung, Łódź, 1-2 kwietnia 1996.
- [8] Materiały z konferencji: *Problematyka zachodniego obszaru pogranicza*, red. A. Stasiak, K. Miros, Biuletyn nr 1, Warszawa 1993.
- [9] Politykę regionalną UE zreferowano na podstawie: *Politique régionale - info-regio*. www.europa.eu.int, czerwiec 2002.
- [10] Sieradzka K., *Determinanty rozwoju i integracji krajów europejskich*, red. M. Wąsowicza, Kolegium Nauk Społecznych i Administracji PW, Warszawa 2007.
- [11] *Gospodarka lokalna w teorii i w praktyce*, red. E. Sobczak, wyd. AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- [12] Szlachta J., *Programowanie rozwoju regionalnego w UE*, PWN, Warszawa 1997.
- [13] Szlachta J., *Współpraca transgraniczna a rozwój regionalny Polski*, VII sesja tematyczna projektu badawczo - wdrożeniowego: *Rozwój regionów przygranicznych i współpracy transgranicznej*, Wrocław, 17-18 maja 1996, s.1.
- [14] Winiarski B., Przybył Z., *Transgraniczna współpraca polsko-niemiecka, koncepcje, szanse i zagrożenia. Gospodarka przestrzenna i regionalna w trakcie zmian*, PAN, Toruń 1998.

Regional Development as a Factor Stimulating Socio-Economic Policy and Competitiveness of Border Regions

Abstract: A regional development process is set by legal and organizational regulatory system including factors that accompany it. The systemic changes that have taken place in Poland for the last ten to fifteen years have brought about significant changes in the areas alongside the borders of Poland and has made us understand the importance of the role of regional development in the social economic life. This way of thinking has strong roots in the European Union. Polish accession to the EU in 2004 fully created a new situation in the boarder areas of Poland and its neighbours. The paper attempts to show the basic factors implicating cross boarder regional development in the country. It also includes EU regional policy and factors hindering development, which means barriers. In particular the main problems of the boarder line regional development that means considering the modern development theory. The paper also explores the competitiveness of the regions in particular those alongside the Polish and German boarder. It also aims at answering the question: how should boarder line regional development be directed at proving success in creating competitive advantage. In the short paper, it is impossible to present an extended and adequate view of the aspects covered in the paper.

*Michał Gabriel Woźniak**

Zmiany instytucjonalne w realnej konwergencji ekonomicznej Polski i Ukrainy

Streszczenie: Brak widocznych sukcesów krajów UE w realizacji celów strategii lizbońskiej i ich porażka w rywalizacji na rynku globalnym z USA oraz niezwykle wysoki i długotrwały stabilny wzrost gospodarczy osiągnięty w warunkach hybrydowych rozwiązań systemowych w Chinach rodzą wiele wątpliwości pod adresem europejskiej drogi kojarzenia mechanizmu rynkowego i centralnej koordynacji strategicznej. W kontekście wyzwań rozwojowych Polski i Ukrainy powstaje pytanie o efektywną zmianę instytucjonalną respektującą *acquire commonautaire* UE, która umożliwiałaby postępy w zakresie spójności społeczno-ekonomicznej i równocześnie gwarantowałaby odpowiadającą aspiracjom społecznym dynamikę poprawy dobrobytu społecznego i jakości życia. W artykule dowodzona jest hipoteza, że poszukiwania spójnego ładu instytucjonalnego wymagają podejścia holistycznego, respektującego dążenia do zintegrowanego rozwoju wszystkich sfer bytu ludzkiego. Oznacza to celowość poważnego potraktowania *acquire commonautaire* UE jako wzorca zmiany instytucjonalnej, także dla Ukrainy. Jednakże nie może to być proces automatyczny. Efektywnej zmiany instytucjonalnej nie można dokonać w oderwaniu od nagromadzonego w procesie historycznym kapitału kulturowego i systemu wartości. Istnieją dowody historyczne wskazujące, że tajemnica szybkiego skracania dystansu rozwojowego i cywilizacyjnego tkwi w instytucjach zdolnych do ukierunkowania istniejącego kapitału zaufania społecznego na rzecz wzmocnienia samoopowiedzialności, przy równoczesnym respektowaniu odpowiedzialności za los tych, którzy od nas zależą. Takie środowisko społeczne sprzyja podnoszeniu efektywności wykorzystania ogółu zasobów wytwórczych na rzecz trwałego rozwoju społeczno-ekonomicznego.

* Katedra Ekonomii Stosowanej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Katedra Teorii Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Rzeszowski.

Wstęp

Brak widocznych sukcesów krajów UE w realizacji celów strategii lizbońskiej i ich porażka w rywalizacji na rynku globalnym z USA oraz niezwykle wysoki i długotrwały stabilny wzrost gospodarczy osiągany w warunkach hybrydowych rozwiązań systemowych w Chinach rodzą wiele wątpliwości pod adresem europejskiej drogi kojarzenia mechanizmu rynkowego i centralnej koordynacji strategicznej. W kontekście wyzwań rozwojowych Polski i Ukrainy powstaje pytanie o efektywną zmianę instytucjonalną respektującą *acquire commonautaire* UE, która umożliwiałaby postępy w zakresie spójności społeczno-ekonomicznej i równocześnie gwarantowałaby odpowiadającą aspiracjom społecznym dynamikę poprawy dobrobytu społecznego i jakości życia.

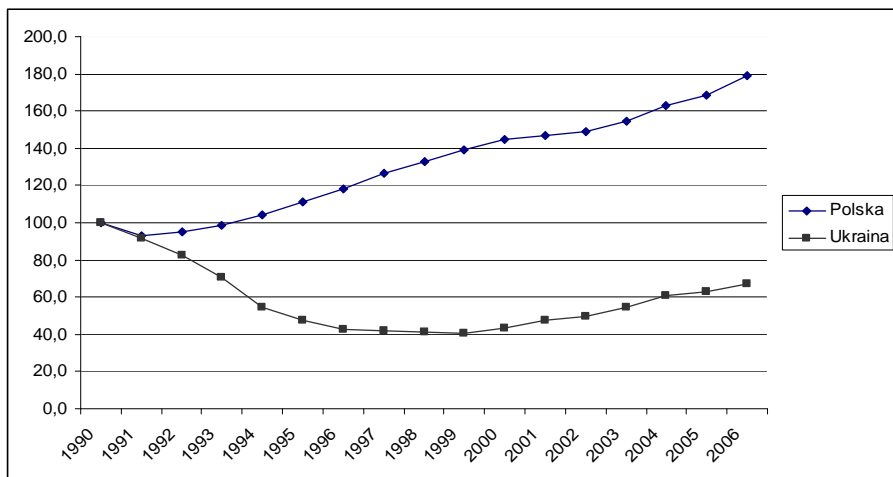
Fundamentalne znaczenie zmiany instytucjonalnej w powodzeniu reform rynkowych w krajach rozwijających się i posocjalistycznych jest współcześnie powszechnie akcentowane, zarówno w teorii ekonomii, jak również w polityce reform systemowych. Również w tzw. „nowym konsensie waszyngtońskim”, który nie jest negacją starego, lecz jego komplementarnym uzupełnieniem, kładzie się nacisk na głębokie reformy instytucjonalne konieczne dla zagwarantowania efektywności reform liberalizujących gospodarkę i polityki gospodarczej uprawianej wg standardów liberalnych. Wyżej zasygnalizowanym problemom jest poświęcony ten artykuł. Jest tu również sygnalizowana kwestia, czy nacisk na miękkie czynniki rozwoju, który jest eksponowany obecnie w argumentacji dotyczącej warunków powodzenia reform liberalizujących gospodarkę posocjalistyczną, nie zagraża ryzykiem zastąpienia fundamentalizmu rynkowego nowym fundamentalizmem instytucjonalnym prowadzącym do przeregulowania rynków i uniemożliwienia pragmatycznej polityki gospodarczej, co wydaje się być problemem *acquire commonautaire* UE.

1. Dynamika podstawowych zmiennych makroekonomicznych w Polsce i na Ukrainie

Specyfika procesów realnych w Polsce związanych z urynkowaniem jest stosunkowo krótka, trwająca jedynie do roku 1992 recesja transformacyjna. Należy podkreślić, że (wbrew obiegowym opiniom) recesja transformacyjna w Polsce była zdecydowanie najkrótsza i najpłytsza wśród wszystkich krajów posocjalistycznych (por. Kołodko [1999], Fisher, Sahay [2000], Neneman [2000], Tokarski [2006]). Na Ukrainie, w wyniku braku konsekwencji w przeprowadzaniu reform systemo-

wych, PKB spadał aż do roku 1999, osiągając wówczas poziom równy jedynie nieco ponad 40% PKB z roku 1990. Należy podkreślić, że na skumulowany spadek PKB Ukrainy w tym okresie tylko nieznaczny wpływ miał rosyjski kryzys finansowy oraz załamanie rosyjskiego rubla i ukraińskiej hrywny (zob. Kołodko [1999], Klich, Kryuchkova, Sidenko [2004]).

Po wyjściu z recesji transformacyjnej dynamika PKB wyraźnie przyspieszyła, choć był to wzrost nacechowany okresowymi wahaniami dynamiki gospodarczej (zob. Woźniak 2008). Polska zaczęła się systematycznie rozwijać. W efekcie do roku 1996 odrobiony został dystans rozwojowy spowodowany szokowymi zmianami systemowymi i polityką stabilizacyjną. Po osiemnastu latach transformacji na koniec 2007 r. PKB w Polsce jest wyższy o 66%. Zdaniem niektórych ekonomistów, sukces byłby znacznie większy, gdyby nie błędy popełnione w polityce gospodarczej (zob. Kołodko [2007], Sadowski [2007], Welfe [2007], Zienkowski [2007]).



Rys. 1. Dynamika PKB w Polsce i na Ukrainie w latach 1990-2006 (rok 1990 = 100)

Źródło: Tokarski [2008].

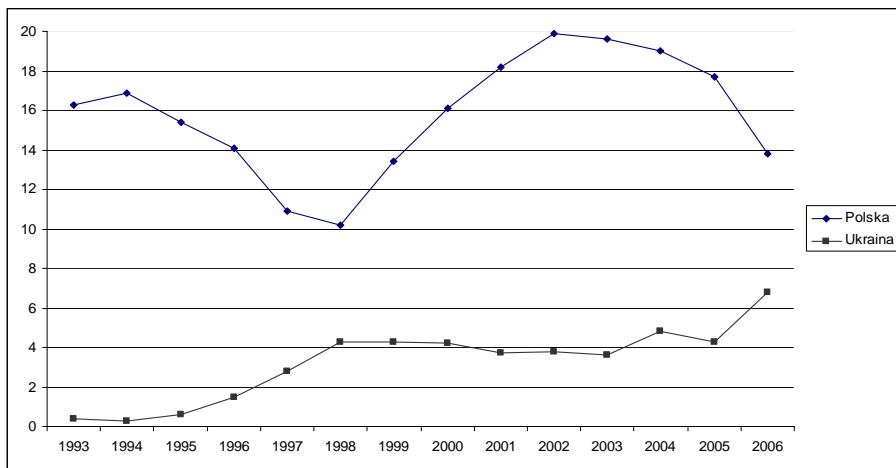
Jest znamienne, że wśród krajów UE i WNP, w całym analizowanym tu przedziale czasu, rozwijały się szybciej od Polski jedynie: Irlandia, Luksemburg i Azerbejdżan (Tokarski [2006]). Natomiast na Ukrainie recesja transformacyjna trwała aż do roku 2000. Jednakże średnioroczne stopy wzrostu PKB na Ukrainie w latach 2000-2006 były spektakularnie wysokie, dając przeciętnie ok. 7,4%

wzrost PKB w skali roku. Pomimo tego PKB Ukrainy w roku 2006 stanowił jedynie ok. 2/3 PKB jego poziomu z roku 1990.

Należy również zauważyć, że PKB *per capita* w Polsce był w roku 2007 niemal dwukrotnie wyższy od PKB na mieszkańca na Ukrainie. W kategoriach parytetu siły nabywczej daje to dla Polski ok. 50% PKB pc. UE – 25 i 25% dla Ukrainy. O znacznie niższej efektywności hybrydowych rozwiązań systemowych gospodarki ukraińskiej świadczy fakt, że opisane wyżej stopy wzrostu PKB były realizowane przy znacznie większym wysiłku inwestycyjnym na Ukrainie niż w Polsce do roku 1995. Gospodarka ukraińska weszła w transformację ustrojową z bardzo wysokimi, charakterystycznymi dla gospodarek posocjalistycznych (w szczególności w krajach byłego ZSRR) stopami inwestycji (ok. 48,8% ukraińskiego PKB w roku 1990). W latach 1990-1996 wielkość ukraińskich realnych nakładów inwestycyjnych spadała znacznie szybciej od wielkości realnego PKB w tym kraju.

Natomiast stopy inwestycji w gospodarce polskiej w pierwszym okresie transformacji systemowej (lata 1990-1995) były dość niskie i kształtowały się pomiędzy 14,7% (w 1990 roku) a 17,0% (w 1995). W kolejnych latach (1996-1999) wysoki wzrost gospodarczy doprowadził do podniesienia wartości owej zmiennej makroekonomicznej aż do 24,1% PKB w roku 1999.

Poprawa efektywności ekonomicznej gospodarki Polski okupiona została jednak szybko rosnącym bezrobociem, które w roku 1994 osiągnęło poziom wynoszący niemal 17%. Wynikało to w znacznej mierze z szoku realokacyjnego, spadku zatrudnienia w sektorze publicznym gospodarki (połączonego z racjonalizacją zatrudnienia tego czynnika produkcji) oraz stosunkowo niewielkich przyrostów nowych miejsc pracy w sektorze prywatnym (głównie w sektorze usług rynkowych). Nowa polityka gospodarcza i poprawa koniunktury w następnych latach odwróciły ten proces. Jednakże już od 1999 r. w wyniku spowolnienia wzrostu PKB w połączeniu z bardzo wysokim tempem wzrostu wydajności pracy (ok. 5,5% średniorocznie) ujawnił się ponownie spadek popytu na pracę, spadek zatrudnienia i wzrost bezrobocia. Tendencja ta odwróciła się dopiero od roku 2003. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż istotną rolę w spadku polskiego bezrobocia miało wejście Polski do UE w maju 2004 r. i migracje zarobkowe polskich pracowników – głównie do Wielkiej Brytanii i Irlandii.



Rys. 2. Stopy bezrobocia w Polsce i na Ukrainie w latach 1993-2006 (%)

Źródło: Tokarski (2008).

Natomiast na Ukrainie, podobnie jak w większości gospodarek byłego ZSRR, stopy bezrobocia kształtowały się na bardzo niskim lub niskim poziomie. Związane to było w głównej mierze z utrzymywaniem się wysokiego, odziedziczonego po gospodarce centralnie – planowanej, bezrobocia ukrytego. Transformacja gospodarki ukraińskiej, w szczególności w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, nie spowodowała redukcji bezrobocia ukrytego (szczególnie w sektorze publicznym gospodarki), co skutkowało wysokimi spadkami wydajności pracy połączonymi z niskim bezrobociem jawnym. Natomiast po roku 2000 szybki wzrost ukraińskiego PKB połączony był ze wzrostem wydajności pracy, spadkiem bezrobocia ukrytego i wzrostem bezrobocia jawnego (Tokarski [2006]).

Innym przejawem nieefektywności zmiany instytucjonalnej Ukrainy były bardzo wysokie stopy inflacji. Wprawdzie zarówno Polska, jak i Ukraina wchodziły w transformację systemową z hiperinflacją (stopy inflacji w Polsce wynosiły 555,4% – 1990 r.), 76,7% – 1991 r., 45,3% – 1992 r., 36,9% – 1993 r. oraz 33,2% – 1994 r.), jednakże na Ukrainie procesy hiperinflacyjne były znacznie głębsze (1485,8% – 1992 r., 4734,9% – 1993 r., 891,2% – 1994 r., 376,8% – 1995 r. oraz 80,2% – 1996 r.). Natomiast w Polsce jednocyfrowa stopa inflacji pojawiła się dopiero w roku 1999 (wynosiła ona wówczas 7,3%), zaś na Ukrainie w roku 2002 – 0,8%. W Polsce w ostatnich dziesięciu latach udało się inflację zahamować oraz ustabilizować ją na niskim i akceptowalnym politycznie, ekonomicznie oraz spo-

łecznie poziomie. Natomiast dla stabilności i rozwoju gospodarki ukraińskiej procesy inflacyjne nadal wydają się być zagrożeniem.

Również pod względem poziomu rozwoju gospodarczego, mierzonego za pomocą HDI, znacznie lepiej wypada gospodarka Polski niż Ukrainy. W 2007 r. Polska plasuje się na 37 miejscu wśród wszystkich członków ONZ i Hongkongu i na czwartym miejscu wśród ósemki posocjalistycznych sygnatariuszy UE, za Słowenią, Czechami i Węgrami. W czasie transformacji wskaźnik HDI podniósł się w Polsce z poziomu 0,760 do ponad 0,862. Na Ukrainie nastąpił natomiast wyraźny spadek tego wskaźnika z 0,809 w roku 1990 do 0,788 obecnie, co plasuje ten kraj na 76 miejscu.

Te stosunkowo wysokie pozycje pod względem rozwoju społecznego, także w przypadku Ukrainy, są efektem rozwiniętego systemu oświaty i likwidacji analfabetyzmu.

Z punktu widzenia oceny zmiany instytucjonalnej istotne znaczenia mają rankingi wolności gospodarczej Heritage Foundation. Dotyczą one dziesięciu konkretnych wolności, a mianowicie: praw własności, przedsiębiorczości, handlu, rozwiązań podatkowych, interwencji rządowych, systemu pieniężnego, inwestowania, systemu finansowego, uczciwości, przejrzystości i korupcji, rynku siły roboczej. W ujęciu syntetycznym Polska zajmuje wśród 157 krajów miejsce 94 ze wskaźnikiem 58,5 pkt., zaś Ukraina 130 pozycję ze wskaźnikiem 53,5 pkt. Ta diametralnie inna sytuacja Ukrainy jest rezultatem braku zdecydowanych działań na rzecz urynkowania do czasów „pomarańczowej rewolucji”. W wyniku tego hybrydowy system z elementami rynków i nieznacznym zakresem prywatyzacji oraz nadmiarem funkcji regulacyjnych rozkładającego się państwa etatystycznego, niezdolnego do wdrożenia demokratycznych procedur i przeciwstawienia się rosnącej korupcji, pogrążył kraj w głębokiej dziesięcioletniej recesji. Niemożliwe stały się również radykalne zmiany w regułach myślenia i działania olbrzymiej większości społeczeństwa ukraińskiego – kształtowanego wg wzorca homo sovieticus.

2. Uwarunkowania procesów realnych i zmiany instytucjonalnej związane z deprecjacją kapitału społecznego

Na Ukrainie, podobnie jak w Polsce, deprecjacja kapitału społecznego jest obserwowana ze szczególnym natężeniem. Można to obserwować na podstawie zmian wskaźników korupcji, przestępczości, bezrobocia, ubóstwa, wykluczenia

społecznego, marginalizacji i dezaprobaty dla rosnących nierówności. Proces ten wiąże się z odziedziczonym po gospodarce centralnie planowanej brakiem szacunku do instytucji państwowych, własności, prawa i rozwijającym się na tym podłożu mentalnym daleko idącym liberalizmem opinii publicznej wobec przypadków łamania norm społecznych, zwłaszcza zaś prawa. Nowym źródłem deprecjacji kapitału społecznego będzie (w pewnym stopniu już tak jest) upowszechnianie się liberalnej filozofii postmodernizmu głoszącej, że nie ma nic takiego, jak wartość absolutna, niezbywalny depozyt wartości. Szerzący się w związku z tym relatywizm moralny staje się źródłem ubytku zaufania, a tym samym deprecjacji kapitału społecznego i bariery kooperacji.

Przeciwdziałanie tym procesom wymaga odpowiedniego oprzyrządowania instytucjonalnego deregulacji i prywatyzacji. Jeśli rozwiązania instytucjonalne są niezdolne do wyzwalania w tym obszarze porządku konkurencyjnego, tworzy się wówczas ujemny kapitał społeczny umożliwiający realizowanie interesów partykularnych (mafijność, alienacja interesów polityków, dominacja w polityce gospodarczej decyzji podporządkowanych silniejszym grupom nacisku). Produktami deprecjacji kapitału społecznego są: większe koszty transakcyjne procesu kooperacji, wysoka aktywność interesariuszy w kierunku pogoni za rent seeking, inercja asymetrii informacji, „przedsiębiorczość” z pogranicza prawa, przestępcza i korupcyjna. Wszystkie te procesy umniejszają w ostatecznym rezultacie produktywność całkowitą (TFP) i pogłębiają nierówności społeczne.

Problem deprecjacji kapitału społecznego na Ukrainie, podobnie jak w wielu innych krajach posocjalistycznych, jest integralnie związany ze zderzeniem się reguł kapitalizmu globalnego z posocjalistycznym bagażem wszechogarniającego oportunistu, braku zaufania do wszelkiej władzy, szacunku dla prawa i zniszczonego etosu pracy. W tych okolicznościach olbrzymia większość obywateli nie może być przygotowana intelektualnie i instytucjonalnie do przejęcia samoodpowiedzialności za własną pomyślność i internalizacji skutków reguł walki konkurencyjnej nie ograniczanych odpowiednio dostosowanymi do tych skutków regułami spójności społeczno-ekonomicznej. Logika szokowych zmian systemowych musi nieuchronnie prowadzić do pojawienia się nowych barier rozwoju i źródeł dalszej deprecjacji istniejących zasobów kapitału społecznego.

Konsekwencje dziesięcioletniego spadku produkcji otworzyły drogę do szybkiego rozprzestrzenienia się obszarów biedy. Pośrednim ich następstwem był rozwój różnych patologii społecznych w postaci angażowania znacznej energii w działalność przestępczą, zwłaszcza ludzi młodych pozbawionych możliwości pracy. Równocześnie zadłużone i coraz uboższe państwo pozbawione zostało finansowych możliwości przeciwdziałania tym procesom poprzez sprawniejszą poli-

tykę społeczną, doposażenie służb bezpieczeństwa wewnętrznego, wymiaru sprawiedliwości i ochrony zdrowia.

Na Ukrainie, podobnie jak w wielu innych krajach posocjalistycznych, wejście w trudny proces transformacji jest okazją do erupcji kapitału złodziejskiego, której właściwym klimatem jest nieprzejrzyste prawo, nie zawierające barier rozwoju korupcyjnych praktyk. Nieprzejrzystość prawa umożliwia bezwzględny wyścig jednostek mających na celu tylko interes własny. Znakomitym polem do rozkwitu korupcji, niesprawiedliwych nierówności, niedotrzymywania warunków umów, załatwiania w relacjach z państwem partykularnych interesów w zderegulowanej gospodarce jest bark rozwiniętych instytucji społeczeństwa obywatelskiego, rządów prawa i spójności społeczno-ekonomicznej. Stąd wyłania się przede wszystkim pilna potrzeba dostosowania prawa do blokowania reguł pogoni za *rent seeking* i korzyścią własną, nie respektujących powszechnie uznanych wymogów społecznej odpowiedzialności.

Doświadczenie Polski dowodzi, że doktryna liberalna i polityka liberalna realizowana od 1989 roku nie sprzyjała tworzeniu się klimatu zaufania społecznego. Źle pojmowana deregulacja, podporządkowana standardom globalnym zbudowanym w oparciu o anglosaski neoliberalizm, uniemożliwiła wyłonienie się państwa mocnego, z dobrze zdefiniowanym zakresem kompetencji i przejrzystego prawa – chroniącego obywateli przed nadużyciami ze strony urzędników i organów władzy, a pracowników przed bezwzględnym dążeniem do bogacenia się wyłaniającej się klasy kapitalistycznej. Późniejszy zwrot, polegający na przywracaniu zakresu licencjonowania działalności gospodarczej, otworzył pole do patologii wynikających z pogoni za *rent seeking*. niespójność prawa i ciągle jego korekty uruchamiały kolejne kanały patologii na styku państwa i biznesu. Jednym z nich jest upowszechnienie się przekonania, że uczestniczy się w życiu publicznym po to, aby maksymalizować korzyść własną i swoich najbliższych.

Demokratyzacja otworzyła wprawdzie obszary wolnego wyboru, lecz zetknęła się z układem bardzo silnie zinstytucjonalizowanych powiązań wykształconych przez logikę centralizmu demokratycznego. W wyniku tego nastąpiło upartyjnienie państwa poprzez zawłaszczenie różnych agend państwowych po to, aby służyły przede wszystkim interesom grup związanych z układem partyjnym. Ten stan rzeczy utrwalił przekonanie, że przestrzeń publiczna jest „terenem łowieckim”. Zaufanie tym, którzy rządzą, zostało niemal doszczętnie wykorzenione. Deklaracje naprawy Rzeczypospolitej, przy tym stanie wyniszczenia kapitału społecznego, zmierzające do izolowania od wpływów politycznych ludzi wywodzących się z nomenklatury popeerełowskiej są traktowane z wielką podejrzliwością i przekonaniem, że nie idzie tu o realizowanie programu reform instytucjonalnych, lecz

jedynie zagospodarowanie terenu łowieckiego. Z doświadczeń Polski wypływa wniosek, że tam, gdzie zaufanie jest zastępowane nieufnością i tworzeniem się ujemnego kapitału społecznego, nie można wykorzystać szans wynikających z rozwoju kapitału ludzkiego, globalizacji i przejścia *acquis communautaire* UE w stopniu umożliwiającym odrabianie dystansu rozwojowego w rozsądnej perspektywie czasowej.

3. Doświadczenia polskie w zakresie zmiany instytucjonalnej

Zasadnicze różnice pomiędzy Polską i Ukrainą w kwestii zmiany instytucjonalnej polegają na tym, że:

1. Gospodarka centralnie planowana w Polsce miała pewne specyficzne cechy nie występujące na Ukrainie ani też w żadnym innym kraju należącym do bloku sowieckiego. Wynikały one z istnienia dominującego na wsi nieskolektywizowanego rolnictwa oraz istnienia prywatnej przedsiębiorczości w sferze usług, handlu i drobnej wytwórczości. Po zrywie solidarnościowym w 1981 roku wprowadzono również samorządowe zasady funkcjonowania przedsiębiorstw państwowych. W tych specyficznych cechach, obok wspólnych dla wszystkich krajów socjalistycznych, wynikających z nieprywatnej gospodarki centralnie planowanej, wyrastały w Polsce reguły myślenia i działania dotyczące problemów efektywności ekonomicznej, sprawiedliwego podziału, niesprawności państwa, roli wolnego wyboru i prywatnej własności. Z tych powodów skok od planu do rynku mógł dokonać się w Polsce szokowo, dzięki reformom L. Balcerowicza, gdyż istniał ku temu korzystny klimat społeczny. Neutralizowanie następstw szokowych zmian w kierunku rynku wymagało nacisku na stabilizację makroekonomiczną, a tym samym ograniczanie wydatków rządowych. Priorytety na rzecz równowagi makroekonomicznej wiązały się jednak nieuchronnie z narastaniem konfliktów na tle redukcji wydatków. Zaś szokowe zmiany instytucjonalne mogły najwyżej dotyczyć kreowania przez państwo reguł konstytuujących liberalizację ekonomiczną i stabilizację makroekonomiczną.

Społeczeństwo ukraińskie, poddane co najmniej o jedno pokolenie dłużej kolektywistycznym rozwiązaniom instytucjonalnym, nie miało elit politycznych i intelektualnych ani też warunków geopolitycznych (przyna-

leżność do WNP) do zaryzykowania zmian szokowych. Dzieło transformacji podejmowane było tu niejako od zera. W imieniu społeczeństwa władze polityczne wybrały drogę między planem i rynkiem z niepełną demokracją do czasów „pomarańczowej rewolucji”. Stanowiło to ogromną przeszkodę w budowaniu spójnego ładu instytucjonalnego ukierunkowanego na porządek konkurencyjny.

2. Akcesja Polski do UE w 2004 roku umożliwiła uformowanie się podstaw prawnych nowego ładu instytucjonalnego ukierunkowanego na harmonizowanie porządku konkurencyjnego z koordynacją nierynkową (parlamentarną, rządową i samorządową) za pomocą instrumentów jurydycznych i decyzji politycznych podejmowanych w ramach rządów prawa z liberalnymi normami sprawiedliwości społecznej. Pozostawienie Ukrainy poza porządkiem prawnym UE i brak jednolitego stanowiska w tej kwestii zarówno Komisji Europejskiej, jak również wśród sił politycznych i społecznych Ukrainy nie przesądza faktu, że proces budowania spójnego ładu instytucjonalnego respektującego rządy prawa, porządek konkurencyjny i liberalne normy sprawiedliwości społecznej nie może się efektywnie zakończyć. Niewątpliwie, będzie to droga trudniejsza i wyboista, gdyż siły społeczne gotowe na przyjęcie takiego porządku społeczno-ekonomicznego nie mogą liczyć na tak intensywne wsparcie logistyczne, finansowe, intelektualne i polityczne, jak miało to miejsce w przypadku Polski i innych nowych państw członkowskich UE. Jednakże Ukraina może realizować zmianę instytucjonalną z perspektywy doświadczeń Polski, a dzięki temu może uniknąć błędów charakterystycznych dla pionierskich przedsięwzięć. Może też uniknąć błędów związanych z niedostateczną percepcją różnic pomiędzy wyzwaniem instytucjonalnymi gospodarki i społeczeństwa przemysłowego a wyzwaniem instytucjonalnymi gospodarki postindustrialnej i społeczeństwa informacyjnego.
3. Ukraina, podobnie jak Polska, musi zdecydowanie stawić czoła procesowi zastępowania tradycyjnych sposobów redystrybucji za pomocą regulacji prawnych, które mogą się okazać znacznie trudniejszą do zdemonstrowania, bo ukrytą formą etatyzmu i blokowania rozwoju sprawnych rynków.
4. Ukraina, jak każde inne demokratyczne państwo zmierzające do rządów prawa, musi wreszcie stawić czoła korupcjogennym, korupcjotwórczym i korupcjochronnym regulacjom.

Podstawowym wnioskiem, jaki wynika ze sposobu realizowania zmiany instytucjonalnej w Polsce, jest świadomość, że kreowanie ładu instytucjonalnego jest pochodną ciągłości i dostosowania w znacznie większym stopniu niż dokonywania skoku instytucjonalnego. Nie opłaca się permanentna reorganizacja, gdyż jest ona źródłem chaosu instytucjonalnego, niepewności i nieprzewidywalności zachowań uczestników rynku i sektora publicznego. Stanowi ona arenę patologicznych dostosowań.

Trzeba mieć świadomość, że model państwa wynikający z *acquis communautaire* UE oznacza, że nie jest to już państwo interwencjonistyczne w stylu keynesowskim, gdyż jest ono pozbawione wielu istotnych warunków instytucjonalnych skutecznej polityki popytowej.

Państwo ograniczone regułami z Maastricht i reżimami efektywnościowymi korporacji transnarodowych jest państwem skazanym na poddanie polityki budżetowej konfrontacji z regułami efektywności ekonomicznej. Polityka gospodarcza współczesnego państwa nie może wykraczać poza ramy finansowe określone przez wyodrębnione, autonomiczne względem rządu, organy odpowiedzialne za politykę monetarną. Wynikające stąd ograniczenia budżetowe pozostawiają bardzo wąskie pole manewru w zakresie stosowania keynesowskich instrumentarium pobudzania różnych składników popytu poprzez wydatki rządowe, transfery dochodów do gospodarstw domowych, przedsiębiorstw i dostrajanie podatków.

Ład instytucjonalny otwarty na międzynarodową konkurencję rynków wymaga państwa zdolnego do uprawiania polityki strukturalnej wzmacniającej adaptacyjność przedsiębiorstw i pracowników do szybko zmieniających się różnorodnych uwarunkowań ekonomicznych, społecznych, technologicznych, konsumpcyjnych.

Efektywne prowadzenie tak rozumianej polityki stabilizacyjnej nie jest możliwe w ramach ładu instytucjonalnego tradycyjnego państwa opiekuńczego, które neutralizowało niesprawności redystrybucyjne rynków poprzez scentralizowaną redystrybucję i wyłączanie różnych grup społecznych z reguł samoodpowiedzialności oraz obejmowanie ich systemem zabezpieczenia społecznego. Tradycyjny model społeczny okazał się systemem kosztownym, godzącym w efektywność ekonomiczną, a co najważniejsze – nieskutecznym wobec wyzwań kapitalizmu globalnego gospodarki opartej na wiedzy i społeczeństwa informacyjnego. Przeciwwstawienie efektywności ekonomicznej i sprawiedliwego podziału, charakterystyczne dla tego modelu, musiało z czasem doprowadzić do osłabienia konkurencyjności europejskiego modelu liberalnego gospodarki wspomaganego centralną koordynacją strategiczną ukierunkowaną na politykę popytową i redystrybucyjną względem ładu instytucjonalnego opartego na liberalizmie anglosaskim, podporządkowującym reguły podziału efektywności ekonomicznej.

Zaznaczająca się w l. 90. dywergencja sfery realnej na Ukrainie na niekorzyść UE wymusza poszukiwania w kierunku wzmocnienia konkurencyjnego porządku poprzez instytucjonalną jego obudowę, która ma zapewnić efektywne ekonomicznie zmiany strukturalne wzmacniające znaczenie kapitału ludzkiego w procesach rozwojowych, innowacyjności w umacnianiu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw, przedsiębiorczości dla wzmocnienia mechanizmów samoodpowiedzialności i rozwoju lokalnego.

Spójnym składnikiem porządku konkurencyjnego są instytucje państwa stosującego reguły subsydiarności, odpowiedzialnego za tworzenie i zapewnienie jednostkom równych warunków i szans w procesie ko modyfikacji [Streeck 1998].

Zdaniem byłego wicepremiera RP J. Hausera [2007], te głębokie zmiany intelektualne, polityczne i instytucjonalne są wyzwaniem współczesności. W Polsce stają się one z mniejszymi lub większymi oporami realnymi procesami. Nie zwróćą ich już należące do dziedzictwa państwa przemysłowego i tęsknot społeczeństwa transformacyjnego posocjalistyczne wołania o politykę popytową i redystrybucję dochodów korygującą błędy rynków, gdyż recepty z nich wynikające nie usuwają tych błędów. Ład instytucjonalny dostosowany do wymagań spójności społeczno-ekonomicznej wiedzy przez transformację reguł:

- od państwa opiekuńczego do państwa pracy i społeczeństwa opiekuńczego,
- od polityki wyrównywania do polityki spójności,
- od dialogu korporatystycznego do dialogu obywatelskiego,
- od samoodpowiedzialności liberalnej w kierunku społecznej odpowiedzialności biznesu i ekonomii społecznej.

Ta alternatywa ładu instytucjonalnego kapitalizmu globalnego wydaje się drogą do harmonizowania efektywności ekonomicznej i sprawiedliwości społecznej, samoodpowiedzialności i społecznej odpowiedzialności. Jest też alternatywą posocjalistycznego państwa z bagażem niespójnych instytucji państwa liberalnego działającego w warunkach paternalistycznych reguł myślenia i działania etatystycznego, scentralizowanego, zdolnego do narzucenia gospodarowania sektorowi prywatnemu.

Specyfiką zmiany instytucjonalnej w przejściu od planu do rynku jest również negatywny wpływ konstruktywistycznego, a nie globalnego, spontanicznego jej procesu. Wymownym przykładem negatywnych skutków niekomplementarności są zmiany własności bez odpowiednich instytucji rynkowych. Ta niespójność instytucjonalna otworzyła drogę do kapitalizmu nomenklaturowego godzącego w porządek konkurencyjny w sferze ekonomicznej i politycznej. Tego typu niekomplementarności doświadczyła prawdopodobnie w większym stopniu Ukraina niż Polska, pomimo ogromnych różnic w zaawansowaniu prywatyzacji. Z brakiem kom-

plementarnych instytucji rynkowych na Ukrainie są związane opóźnienia procesu prywatyzacji.

Niekomplementarność zmiany instytucjonalnej dotyczy nie tylko instytucji formalnych między sobą. Istnieją również ogromne problemy egzekwowania reguł formalnych. Sprzyja temu odziedziczony przez państwo, pozostający zbyt często w sprzeczności z wartościami ukształtowanymi przez ład instytucjonalny etatystycznego i paternalistycznego państwa, rodzący się nowy porządek prawny. Wpływa stąd nie tylko powinność w kreowaniu instytucjonalnej obudowy porządku konkurencyjnego, lecz również obowiązek twardego egzekwowania przez państwo odpowiedzialności za respektowanie reguł porządku konkurencyjnego.

W Polsce nie sprawdziła się jednak wizja państwa twardej ręki, monokratycznego. W państwie układów resortowo-korporacyjnych toczy się nieprzerwana pogoń za *rent seeking*. W tej podważającej porządek konkurencyjny grze interesów muszą brać udział nowe elity biznesowe, zawodowe i polityczne. Tworzenie układów jest warunkiem uzyskania renty, korzyści, zaś walka wszystkich ze wszystkimi podkopuje zaufanie i zdolność do współdziałania na rzecz rozwoju. Obiektywny konflikt na tle podziału korzyści transformacji prowadzi wcześniej czy później do niestabilności politycznej, która godzi w ciągłość zmiany instytucjonalnej konstruowanej odgórnie.

Wydaje się, że ład instytucjonalny jako produkt układów resortowo-korporacyjnych jest współcześnie echem państwa przemysłowego. Efektywne ze względu na spójność społeczno-ekonomiczną zmiany instytucjonalne w warunkach wyzwań społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy wymagają partnerstwa publiczno-społecznego. Dlatego zmiany instytucjonalne powinny być zorientowane na kreowanie sieci wielopodmiotowych (z dominującą rolą grup biznesowych, samorządowych i sfery nauki) zdecentralizowanych i horyzontalnych w miejsce struktur hierarchicznych i administracyjnych. Wielopodmiotowe sieci wzmacniają aktywność, samoorganizację i samorządność, przyczyniając się do formowania się społeczeństwa obywatelskiego. Zaangażowanie obywatelskie na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego nie będzie jednak możliwe bez kompleksowej zmiany instytucjonalnej, wymuszającej proceduralnie i substancjonalnie zasadę podziału władzy. Spójności instytucjonalnej nie da się zadekretować, można ją jednak wytworzyć w partnerstwie publiczno-społecznym, w którym poszczególni partnerzy, zwłaszcza zaś organy państwa pojmują swoje role i muszą się ich trzymać. Strategiczna przewaga i zdolność działania w partnerstwie publicznoprawnym rodzą się nie z monopolu władzy i subordynacji, ale z komunikacji i porozumienia, zaś moc i sprawność czerpie wówczas państwo nie z policyjnej czy politycznej siły, lecz zinstytucjonalizowanego partnerstwa. Jedyne dialog

na rzecz rozwoju poprzez spójność społeczno-ekonomiczną otwiera najszerszą przestrzeń partnerstwa publiczno-społecznego i budowy społeczeństwa obywatelskiego, bez którego demokratyczny ład polityczny łatwo zamienia się w rynek polityczny, arenę realizowania partykularnych interesów.

Transformacja gospodarki i sfery politycznej oraz akcesja do UE doprowadziły również do zalewu ustawodawstwa w Polsce. „Inflacja prawa wyraża się zarówno w nadmiarze przepisów w stosunku do potrzeb uregulowania, jak również w nadmiarze przepisów w stosunku do możliwości ich efektywnego funkcjonowania w życiu społecznym, do tego, na ile można je przyswoić, stosować i wyegzekwować” [Wronkowska 2002]. Od lat dzieje się tak, że prawo służy do rozwiązywania spraw konkretnych i doraźnych. Zasady ogólne są systematycznie łamane przez kolejne regulacje. Niestabilność i politycznie zinstrumentalizowane prawo nie może służyć budowaniu ładu instytucjonalnego służącego spójności społeczno-ekonomicznej.

Zwolennicy budowania porządku konkurencyjnego i sprawiedliwego podziału za pomocą ekspansji regulacji prawnych znajdują uzasadnienie nie tylko w demokratycznych procedurach odpowiedzialnych za funkcjonowanie rynku politycznego, czyli gry interesów grupowych na scenie politycznej prowadzącej do permanentnej batalii o redystrybucję PKB na własną korzyść. Ograniczenia budżetowe przesuują tę aktywność redystrybucyjną w kierunku nowych lub dodatkowych regulacji prawnych. Ich deklarowanym celem jest zazwyczaj eliminowanie lub ograniczanie redystrybucji PKB dla użytkownika, konsumenta czy pracobiorcy.

Faktycznie jednak w tym olbrzymim gąszczu zmieniających się i powstających nowych regulacji jej beneficjent traci zdolność poruszania się. Rzeczywiste korzyści w postaci rent seeking odnoszą natomiast nabywcy głosów wyborczych – politycy, a ewentualną, choć trudną do wyegzekwowania w tych warunkach ceną tego ryzyka powinni płacić producenci.

Zdaniem F. Zaira [1997], postępująca jurydyzacja procesów społeczno-ekonomicznych degeneruje liberalną demokrację. Za sprawą dominacji socjaldemokratycznych ideologii niejako tylnymi drzwiami próbuje się wprowadzić socjalizm. Podobnych argumentów używali w Polsce na początku lat dziewięćdziesiątych przeciwnicy społecznej gospodarki rynkowej, której reguły wymagają zakotwiczenia mechanizmu funkcjonowania rynków w zasadach konstytuujących konkurencyjny porządek gospodarczy i zasadach regulujących. Dla ich urzeczywistnienia konieczne jest posłużenie się przez państwo instrumentami prawnych regulacji obowiązującymi bez wyjątku wszystkich uczestników gospodarowania. Krytycy społecznej gospodarki rynkowej pomijali jednak fakt, że W. Eucken, autor koncepcji genetycznej społecznej gospodarki rynkowej, przestrzegał przed stoso-

waniem regulacji prawnych w sposób dyskrejonalny, pod naciskiem partykularnych interesów aktualnych problemów, w izolacji i bez odpowiedniego dostosowania do siebie, do rozwiązywania odcinkowych i krótkookresowych problemów.

Problem nadmiaru prawa w gospodarce znika, jeśli instrumenty jurydyczne są rozpatrywane jako wzajemna współzależna całość, zorientowana konsekwentnie i długookresowo na urzeczywistnienie zasad konkurencyjnego ładu gospodarczego. Podporządkowanie regulacji prawnych koncepcji porządku konstytucyjnego jest konieczne. Wolny wybór zabezpieczony jednoznacznie sprecyzowanymi prawami własności jest jedynie przesłanką istnienia ładu konkurencyjnego, podobnie jak występowanie tego ładu ogranicza ryzyko powstawania socjalnych i gospodarczych szkód w wyniku istnienia własności prywatnej. Oznacza to, że tylko ład konkurencyjny nadaje ekonomiczne (efektywnościowe) i wynikające ze słuszności etycznych uzasadnienie własności prywatnej, czyli wpierv rządu praw zorientowane na konkurencyjny porządek, dopiero potem prywatyzacja. Niestety, niespójność prawa, brak jego kompleksowości i tworzenie norm prawnych pod presją bieżących problemów i partykularnych interesów, np. nomenklatury pokomunistycznej czy grup przestępczych interesów monopoli otwały drogę w Polsce, a jeszcze bardziej w krajach WNP do zamiany władzy na własność, by ją później odzyskać.

Spójność instytucjonalną należy zatem rozumieć jako spójność norm formalnych i nieformalnych z porządkiem konkurencyjnym. Jest ona możliwa jedynie w warunkach rządów praw i ładu konkurencyjnego. Nie mogą jej natomiast zabezpieczyć rządy prawników czy polityków, czyli dyskrejonalne sposoby budowania i doskonalenia ładu instytucjonalnego i prowadzenia polityki gospodarczej. Rządy praw i wnioskujący z nich ład konkurencyjny są zabezpieczeniem wolności jednostek ludzkich wówczas, gdy określają zakres wolności jednostek w taki sposób, aby silne jednostki nie mogły nadużywać posiadanych możliwości działania dla zawężenia zakresu albo nawet pozbawiania wolnego wyboru innych, słabszych ekonomicznie, słabiej uzbrojonych informacyjnie i edukacyjnie jednostek.

Szczególnym przypadkiem realizowania wolnego wyboru jest swoboda zawierania umów. Nie może być jednak ona nadużywana do tworzenia ugrupowań zagrażających istnieniu porządku konkurencyjnego. Jurydyczne oprzyrządowanie porządku konkurencyjnego powinno chronić uczestników rynku przed nadużywaniem wolnego wyboru, praw własności i kontraktowania dla uzyskania dominacji władczej w sferze gospodarczej, politycznej i społecznej. Taka konstytucja wolności jest możliwa w odpowiednim środowisku społecznym nasyconym kapitałem społecznym uzdalniającym do współdziałania na rzecz samoodpowiedzialności i odpowiedzialności za tych, których los od nas zależy. Budowanie tego środowiska

ska w społeczeństwie posocjalistycznym jest procesem wielopokoleniowym, dramatycznym, wymagającym zderzenia się reguł myślenia i działania wywiedzionych z wartości tradycyjnych, ideologii socjalistycznego ładu etatystycznego i paternalizmu państwa z wymagającymi aktywności, skuteczności, przedsiębiorczości, kreatywności w rywalizowaniu o dostęp do zasobów etycznymi wartościami liberalnego państwa i porządku konkurencyjnego. Państwo obok niezbędnej roli stróża nocnego powinno przejąć w gospodarce zadania twórcy i strażnika ładu gospodarczego.

4. Strategia Lizbońska jako wyznacznik konwergencji ekonomicznej i społecznej

Signum specificum ładu instytucjonalnego UE jest ukierunkowanie go na osiągnięcie spójności społeczno-ekonomicznej, która jest traktowana jako niezbywalny składnik, a właściwie fundamentalny cel i uzasadnienie koordynacji strategicznej i odrabiania dystansu rozwojowego.

W odniesieniu do mechanizmów regulacji w gospodarce pytanie o spójność społeczno-ekonomiczną wiąże się z dociekaniem nad skutecznością oraz wadami i zaletami rynkowych i kierowanych przez państwo mechanizmów rozwoju społeczno-gospodarczego oraz ich kombinacji w układzie przestrzennym, czyli działających w specyficznym środowisku lokalnym, ocenianych na podstawie wskaźników opisujących dystans rozwojowy krajów i regionów od modelu wzorcowego.

Alternatywnymi przykładami wzorcowego rozwoju społeczno-gospodarczego postulowanymi w ekonomii są: rozwój poprzez globalizację, oparty na zaleceniach tzw. konsensusu waszyngtońskiego, a wywiedzionych z liberalizmu anglosaskiego i rozwój trwale zrównoważony. Do tego ostatniego nawiązuje się w Unii Europejskiej na złożonej bazie teoretycznej, czerpiącej głównie z teorii dobrobytu, ekonomii ewolucyjno-instytucjonalnej i ordoliberalizmu. Z konfrontacji tych wzorców wyrasta wzorzec rozwojowy zawarty w Strategii Lizbońskiej. Zwolennicy tego wzorca zakładają, że dla jego realizacji spontaniczny rozwój rynków, a w związku z tym reguły konsensusu waszyngtońskiego są niewystarczające. Odrabianie dystansu rozwojowego, przy równoczesnym harmonizowaniu efektywności ekonomicznej i sprawiedliwości, wymaga centralnej koordynacji strategicznej. Oznacza to potrzebę zaangażowania się państwa za pomocą planów rozwoju definiujących wzorcowe wskaźniki spójności społeczno-ekonomicznej, inspirowanych przez organy UE. Od 2000 r. plany te są wyprowadzane z założeń Strategii Lizbońskiej.

Warunkiem koniecznym, lecz niewystarczającym realizacji tych planów są spontanicznie rozwijające się rynki. W tym znaczeniu mechanizmy rozwoju UE nie są przeciwieństwem konsensusu waszyngtońskiego. Wymaga się tu jednak szerszego zaangażowania państwa na rzecz instytucjonalnego wspomaganie i usprawniania rynków w celu zapewnienia przyjaznego środowiska dla stabilnego rozwoju oraz harmonizowania efektywności ekonomicznej z akceptowanymi społecznie zasadami sprawiedliwości.

Konieczność przygotowania się do aktywnego członkostwa w UE oraz debata nad przyszłym kształtem ustrojowym tej wspólnoty otwierają kwestię dostosowania polityki społeczno-gospodarczej do standardów obowiązujących w UE. Zasadniczym wyznacznikiem standardów tej polityki są kryteria z Maastricht oraz Strategia Lizbońska (SL). Te pierwsze określają makroekonomiczne warunki polityki gospodarczej, które powinny wymusić trwały, stabilny wzrost gospodarczy. Zaś Strategia Lizbońska jest zbiorem priorytetów na rzecz rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i wskaźników polityki społecznej, które mają respektować spójność społeczno-ekonomiczną w procesie odrabiania dystansu rozwojowego.

Rodzi się jednak pytanie, czy ten wzorzec polityki społeczno-gospodarczej, choć racjonalny i dający się uzasadnić na gruncie teorii ekonomii, odpowiada etapowi rozwoju Polski i Ukrainy – krajów o wspólnym dziedzictwie posocjalistycznym, lecz o różniących się rozwiązaniach instytucjonalnych wobec przyjęcia przez Polskę a.c. UE i pozostawiania Ukrainy poza jednolitym rynkiem europejskim i wsparciem z unijnych funduszy strukturalnych.

Do czasu „pomarańczowej rewolucji” Ukraina obrała drogę podobną jak Rosja, podczas gdy w Polsce procesy wdrażania rynkowego ładu instytucjonalnego i a.c. UE zostały w zasadzie zrealizowane. Przynależność Ukrainy do Wspólnoty Niepodległych Państw determinowała spowolnienie procesów urynkowienia i budowę kapitalizmu państwowego z niespójną wobec wymagań konkurencyjności rolą państwa w gospodarce. Niekonsekwencje w urynkowieniu gospodarki i demokratyzowaniu państwa sprzyjały splataniu się interesów administracji państwowej z interesami wielkiego kapitału i utrwalaniu się odziedziczonego po gospodarce centralnie planowanej oportunistu. Gospodarka bez planu, ale jeszcze bez instytucjonalnych warunków sprawnych rynków rodziła rozmaite dolegliwości społeczne, zwłaszcza zaś szerzenie się ubóstwa społecznego, korupcji i bogacenia się nielicznych. Wobec nierozwiniętych instytucji porządku konkurencyjnego szerokie rzesze społeczne nie mogły efektywnie włączyć się w proces budowy rynków poprzez własną przedsiębiorczość. Niespójny z wymaganiami sprawnych rynków ład instytucjonalny nie gwarantował należytej ochrony praw własności, wolnego wyboru i przestrzegania kontraktów. Takie otoczenie instytucjonalne otwierało pole

do patologicznej przedsiębiorczości opartej, często na korupcji, oportunizmie, a nawet przestępczości. Stąd na Ukrainie poziom ryzyka przedsiębiorczości jest nadal bardzo wysoki.

Poważną przeszkodą w procesie tworzenia sprawnych rynków był brak dostępu do wzorców, z których mogła korzystać Polska, decydując się na integrację z UE. Ukraina ze względów politycznych nie doświadczyła również szerszego międzynarodowego intelektualnego i moralnego wsparcia dla procesu urynkwienia. Wobec braku dostępu do właściwych wzorców pomocniczości państwa, samodzielne próby stawiania czoła wyzwaniom globalnego kapitalizmu, czy nawet przy współpracy z Rosją, nie mogły przynieść oczekiwanych rezultatów.

Odpowiedź na pytanie o przydatność wzorca Strategii Lizbońskiej dla kraju posocjalistycznego, nie należącego do UE, w odrabianiu dystansu rozwojowego utrudnia również fakt, że wielu ekonomistów zarzuca wynikającemu z niej sposobowi uprawiania polityki interwencyjnej nadmiar regulacji państwowych i ponadnarodowych, opiekę społeczną państwa ze szkodą dla przedsiębiorczości i sprawności rynków i konkurencyjności gospodarki krajowej i przedsiębiorstw, dominację aspiracji rozwojowych największych i najbogatszych państw członkowskich, a wobec tego jej nieadekwatność wobec wyzwań kapitalizmu globalnego. Są również formułowane zarzuty, że ład instytucjonalny UE nie był zdolny sprostać wyzwaniom rewolucji informatyczno-telekomunikacyjnej, ogólnościowym procesom liberalizacji i nasilającej się konkurencji.

W SL przyjmuje się podejście pod niektórymi względami podobne do rozwiązań ćwiczonych w ramach planowania makroekonomicznego charakterystycznego dla gospodarki centralnie planowanej. Różnica polega na tym, że jest to planowanie indykatywne w ramach gospodarki rynkowej, czyli jest to próba wspomagania autonomicznych, rynkowych procesów dostosowawczych za pomocą bodźców uruchamianych przez centralną koordynację strategiczną, realizowaną w ramach zasady subsydiarności. Priorytety SL w pierwszym etapie jej realizacji (2001-2005) były ukierunkowane na odrabianie dystansu technologicznego przy równoczesnym zabezpieczaniu spójności społecznej poprzez:

- rozwój społeczeństwa wiedzy (edukacji i kapitału ludzkiego, informatyzację, stymulowanie innowacji i B+R), rozwój kapitału ludzkiego i wzrost gospodarczy spójny ze społecznymi celami rozwoju,
- tworzenie klimatu prawnego sprzyjającego przedsiębiorczości (innowacyjności, inwestowaniu, zmniejszaniu biurokracji i kosztów zakładania firm),
- kształtowanie rynku pracy (wzrost stopy zatrudnienia do 70% w 2010 r., podniesienie wieku przechodzenia na emeryturę do 63 lat, zniesienie antybodźców do podejmowania pracy przez kobiety, zapewnienie opieki

przedszkolnej dla 90% dzieci w wieku od 3 do 7 lat i dla 33% dzieci do 3 lat, zapewnienie trwałości emerytur, wprowadzenie programów wykorzenienia ubóstwa),

- zrealizowanie zobowiązań dotyczących budowy jednolitych, zliberalizowanych rynków w zakresie: przemysłów sieciowych (transportu kolejowego, lotniczego, gazu, elektryczności), usług finansowych, zniesienia przeszkód swobodnego przepływu usług, zapewnienia rzetelnego i jednolitego stosowania zasad konkurencyjności,
- zmierzanie do trwałej ochrony środowiska (ratyfikowania protokołu z Kioto).

Ten pakiet zamierzeń, za wyjątkiem społeczeństwa informacyjnego, był już wcześniej obecny w krajach UE-15, choć poszczególne jego części nie były powiązane w jeden program. Logika tych priorytetów zmierza do wzrostu produktywności w wyniku ekspansji sektora ICT, ograniczenia bezrobocia strukturalnego i wzrostu zatrudnienia, wykorzystania korzyści skali wspólnego rynku dzięki otwarciu rynków dotychczas chronionych protekcjonizmem oraz w rezultacie wzrostu komercjalizacji opieki zdrowotnej i systemu emerytalnego.

Strategia Lizbońska opiera się na 28 celach głównych, 12 celach pobocznych oraz 117 wskaźnikach okresowo monitorowanych. Sprawę finansowania pozostawiono krajom członkowskim, do których strategia była kierowana pod warunkiem, że mieści się ono w ramach a.c. UE. Oznacza to obowiązek przestrzegania zasady subsydiarności państwa i zasady solidarności, dzięki której możliwe jest wykorzystywanie funduszy strukturalnych i spójności do wspomagania finansowego priorytetów SL.

Zaletą Strategii Lizbońskiej jest zintegrowane, holistyczne podejście do stymulowania rozwoju oraz próba harmonizowania efektywności ekonomicznej i wzrostu gospodarczego ze spójnością społeczną, ekorozwojem i ekspansją gospodarki opartej na wiedzy. Realizacja priorytetów oparta jest na perswazyjnym uzgodnieniu wspólnych celów, przenoszeniu tych celów do programów narodowych i regionalnych, przy respektowaniu specyficznych sposobów ich osiągnięcia, uzgadnianiu sposobów mierzenia realizacji wskaźników, monitorowaniu, ocenie, porównywaniu i wymianie doświadczeń. Dopuszcza się także w części posługiwania się dyrektywami.

Po kilku latach prób wdrażania wskaźników, priorytetów i celów SL okazało się, że pomimo odcinkowych sukcesów, m.in. w zakresie wskaźników produktywności, dystans rozwojowy pomiędzy gospodarką UE i USA nie zmniejsza się. Nie zrealizowano priorytetów z zakresu B+R. Największe trudności wystąpiły w realizacji jednolitego rynku i demonopolizacji w sektorach wrażliwych na społeczne

naciski i prestiżowych ze względów politycznych (transport, energetyka) oraz w zakresie redukcji stopnia ochrony poziomu dotychczasowych zabezpieczeń społecznych (wieku emerytalnego, czasu pracy itp.). Nie wykonano priorytetów zatrudnienia związanych ze zwiększaniem udziału osób zatrudnionych w całkowitej populacji. W latach 2000-2004 wzrosła stopa bezrobocia z 8,5% do 8,9%. Ponadto w wielu krajach obserwowano tendencje do wcześniejszego wychodzenia z rynku pracy (przechodzenie na emeryturę) pracowników w wieku średnim, którzy dla porównania w USA czy Japonii znajdowaliby się u szczytu swoich karier zawodowych [Casba 2005].

Opracowany w 2004 r. Raport Wima Koka [2005] przedstawił szczegółową analizę przyczyn trudności w realizacji priorytetów SL. Jego autorzy dowodzą, że zapewnienie spójności społeczno-ekonomicznej jest możliwe w warunkach orientacji na wzrost gospodarczy i nowe miejsca pracy. Jednakże priorytety społeczne i środowiskowe powinny być tak określone, aby uzupełniały, a nie utrudniały generowanie wyższego tempa wzrostu gospodarczego.

Wiosenna Rada Europejska z marca 2005 r. nie zaproponowała istotnych zmian w zakresie spójności społeczno-ekonomicznej, koncentrując się jedynie na działaniach na rzecz pełnego zatrudnienia i wzrostu gospodarczego. W kwestii regulacji Rada jest za utrzymaniem dotychczasowego jej poziomu. Oznacza to, że podstawowa przyczyna niepowodzeń Strategii Lizbońskiej – zmniejszenie regulacji, ani tym bardziej deregulacja w ogóle nie są celami UE.

Zrewidowana SL oparta jest na następujących priorytetach:

- wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki,
- poprawa infrastruktury technicznej i społecznej,
- wzrost zatrudnienia i zasobów ludzkich,
- rozwój regionalny, obszarów wiejskich i podniesienie spójności terytorialnej,
- budowa zintegrowanej wspólnoty społecznej i jej bezpieczeństwa.

Równocześnie podkreśla się potrzebę wzmocnienia europejskiego modelu społecznego opartego na większym zatrudnieniu i większej spójności społecznej za pomocą Europejskiego Funduszu Społecznego, który w l. 2007-2013 ma być skoncentrowany na 6 kluczowych obszarach, a mianowicie:

- wzmocnieniu adaptacyjności pracowników i przedsiębiorstw,
- zwiększeniu dostępu do zatrudnienia, przeciwdziałaniu bezrobociu oraz wydłużeniu aktywności zawodowej,
- wzmocnieniu integracji społecznej poprzez promocję integracji zawodowej osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji na rynku pracy oraz zwalczaniu dyskryminacji,

- promocji partnerstwa na rzecz reform w dziedzinie zatrudnienia i integracji,
- zwiększeniu inwestycji w kapitał ludzki,
- wzmocnieniu zdolności instytucjonalnej oraz efektywności służb publicznych.

W praktyce chodzi tu o pomoc dla przedsiębiorstw, w szczególności małych i średnich w zakresie inwestycji w kadry, wdrażania systemów i programów doskonalenia kwalifikacji, upowszechniania technologii informacyjno-komunikacyjnych, nowych form organizacji pracy. Innym kierunkiem działań mają być działania na rzecz rozwijania mobilności i samozatrudnienia, usuwania barier dostępu do rynku pracy, integracji zawodowej kobiet i przeciwdziałania różnym formom dyskryminacji zawodowej kobiet. Dla zamortyzowania skutków negatywnych procesów demograficznych proponuje się promocję aktywnego starzenia się i rozwój kształcenia przez całe życie. Z kolei reformy systemów edukacji i szkoleń, rozwój kształcenia przez całe życie, doskonalenie kadr naukowych, sieci współpracy firm, placówek edukacyjnych i badawczych mają na celu wzmocnienie inwestycji w kapitał ludzki. EFS postuluje również wzmocnienie zdolności administracyjnych poprzez wspomaganie projektowania, monitorowania i ewaluacji programów oraz kształcenie personelu kadr zarządzających.

Podkreślić należy, że w przypadku pełnej realizacji priorytetów SL przyjętych do 2013 r. za pomocą Narodowych Strategii Spójności krajów członkowskich w sytuacji Polski oznaczałoby to zmniejszenie dystansu rozwojowego do UE-25 do 33% z 50% w 2007 r., zaś utrzymanie tej tendencji otwarłoby perspektywę odrobienia tego dystansu w ciągu jednego pokolenia.

Zwolennicy akcesji do UE są przekonani, że pomimo przejściowych problemów korzyści z przyjmowania *acquis communautaire* i Strategii Lizbońskiej będą zdecydowanie dominować nad kosztami dla wszystkich uczestników procesu integracji krajów Europy Środkowo-Wschodniej, choć zauważają, że nie stanie się to natychmiast i automatycznie. Przypadek Niemiec Wschodnich, pomimo swej specyfiki, jest ważnym ostrzeżeniem wskazującym, że konwergencja nie musi towarzyszyć procesowi przejęcia całego dorobku prawnego i instytucjonalnego oraz polityki gospodarczej właściwych dla kraju członkowskiego UE, nawet jeśli zostanie zbudowana nowa infrastruktura techniczna i przeprowadzone zostaną masowe szkolenia na rzecz dostosowania kapitału ludzkiego.

Eksperti podzielają pogląd, że kraj niżej rozwinięty powinien przystąpić do UE w celu awansu cywilizacyjnego, zwiększenia bezpieczeństwa i uzyskania wsparcia dla rozwoju społeczno-gospodarczego dzięki otwarciu dostępu do: wyższej jakości standardów uprawiania polityki, wsparcia finansowego i pomocniczości państwa opartej na ekonomicznej odpowiedzialności jego beneficjentów oraz

mobilizacji wysiłków władz centralnych i samorządu lokalnego na rzecz spójności społeczno-ekonomicznej.

Należy jednak zauważyć, że akceptacja standardów polityki wynikających ze Strategii Lizbońskiej oznacza orientację na wysokie unijne standardy techniczne, socjalne i środowiskowe projektowane dla gospodarek o wyższym poziomie rozwoju i produktywności niż Polska czy Ukraina. Sprostanie im wymaga świadomej i kompletnej reorientacji funkcji państwa, racjonalizacji sektora publicznego i opanowania pułapki długu publicznego. Bez racjonalizacji polityki budżetowej nie da się uwolnić gospodarki od paradoksów rozwoju kapitału ludzkiego i upadku kapitału społecznego.

W przypadku Polski nowa reforma służby zdrowia, edukacji czy opieki społecznej wymaga przejrzystego podziału odpowiedzialności za poziom i jakość produktów tych sfer między państwo, samorząd i jednostkę – osiągniętego w wyniku społecznego konsensusu. Nie jest to możliwe bez upublicznienia polityki i przy dezawuowaniu osiągnięć jej poprzedników. Debata publiczna jest bardzo pomocna dla uzyskania porozumienia i przychylności szerokiej opinii publicznej, chroni przed dominacją resortowej gry interesów i atakami partykularnych interesów, jest też użyteczna w przetargach na forum parlamentu europejskiego.

Nie leży w interesie krajów niżej rozwiniętych harmonizowanie polityki w zakresie podatków bezpośrednich. Kraje o nieporównywalnie gorszych warunkach osiągnięcia wysokiej produktywności kapitału powinny zachować zdolność prowadzenia polityki podatkowej umożliwiającej przyciąganie inwestycji zagranicznych i zatrzymanie oszczędności krajowych. Użyteczność takiej polityki potwierdził przykład Irlandii.

Nie służy także krajom niżej rozwiniętym rozbudowywanie pomocy publicznej, gdyż nie mogą one wygrać rywalizacji w tym względzie z krajami znacznie bogatszymi. Rozbudowana pomoc publiczna burzy przy tym dobry klimat do napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Dlatego bardziej zasadne jest dążenie do wyraźnego ograniczenia sektorowej pomocy publicznej.

Ukrainie, a także Polsce pilnie potrzebna jest modernizacja modelu polityki społecznej. Mało przydatne są tu zbyt wysokie i szczegółowe standardy dotyczące pracy, płacy minimalnej i standardów środowiskowych. Normy i standardy stają się często niebezpiecznym narzędziem narzucania reguł gry umożliwiających uzyskanie przewagi krajom wysoko rozwiniętym. Warunkiem koniecznym konwergencji regionalnej jest unijny wzorzec polityki spójności realizowanej poprzez pomoc strukturalną i regionalną na zasadach subsydiarności. Kraj niebędący członkiem UE musi w tym względzie znaleźć właściwą ścieżkę dynamicznej równowagi pomiędzy potrzebami wzrostu gospodarczego, spójności społecznej i ekologii.

Największe nadzieje należy jednak wiązać z rozwojem sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Potwierdzają to doświadczenia Polski, gdzie skłonność do zakładania biznesu jest zdecydowanie wyższa niż w starych krajach UE. Warunkiem wyzwolenia przedsiębiorczości są reformy instytucjonalne likwidujące odziedziczone po gospodarce centralnie planowanej biurokratyczne bariery przedsiębiorczości, wprowadzające rządy prawa, reguły uczciwej konkurencji, stabilność polityki fiskalnej. Ekspansja sektora MSP może się przyczynić do zahamowania eksportu kapitału ludzkiego i upowszechnienia przedsiębiorczych postaw, ograniczenia bezrobocia i systemu wartości prorynkowych odwołujących się do samoodповідzialności i kryteriów wyboru opartych na efektywności ekonomicznej. Tylko społeczeństwa akceptujące taki system wartości i rządy promujące je za pomocą odpowiednich reform instytucjonalnych i polityki społeczno-gospodarczej były w stanie dokonać skoku cywilizacyjnego. Świadczą o tym przykłady cudu gospodarczego Niemiec po II wojnie światowej i spektakularnego wtargnięcia Irlandii w ciągu kilkunastu lat do najwyższej rozwiniętych krajów świata.

Z przyczyn społeczno-kulturowych nie da się szybko tak usprawnić ładu instytucjonalnego na Ukrainie, aby zachowując wysoki poziom spójności społecznej, poprawić równocześnie wskaźniki efektywności ekonomicznej. Wyłaniają się w związku z tym pytania o inicjowanie modernizacji refleksyjnej kapitału ludzkiego, ukierunkowującej reguły myślenia i działania na kreatywność, przedsiębiorczość, samoodповідzialność oraz rolę państwa i jego instytucji w tej modernizacji.

Podstawowe znaczenie dla awansu cywilizacyjnego Polski, Ukrainy czy innych krajów posocjalistycznych ma nie tylko strategia słusznych celów, jakie definiuje np. Strategia Lizbońska, co przede wszystkim sprawny system instytucjonalno-regulacyjny umożliwiający przewagę konkurencyjną systemu ekonomicznego. W społeczeństwie informacyjnym, zliberalizowanych rynków towarów, usług finansowych i pracy oraz łatwego dostępu do najnowszych technologii konkurencja pomiędzy gospodarkami krajowymi to przede wszystkim konkurencja na instytucje. Każde społeczeństwo aspirujące do odrobienia dystansu rozwojowego i realizowania polityki spójności społeczno-ekonomicznej musi podjąć wysiłek takich zmian prawno-regulacyjnych, które mieszcząc się w ramach rynku wspomaganego centralną koordynacją strategiczną, będą opierały się na zasadach porządku instytucjonalnego zobowiązującego do rozwoju trwale zrównoważonego, opartego na spójności społecznej, terytorialnej i ekologicznej, ale również będą wolne od regulacji godzących w efektywność ekonomiczną. Oznacza to, że a.c. UE i Strategia Lizbońska są wzorcami godnymi głębszej refleksji pod kątem szans i zagrożeń dla aspiracji rozwojowych społeczeństwa ukraińskiego. Z tych samych względów wy-

łania się pytanie o przydatność doświadczeń Polski w zakresie dostosowań instytucjonalnych i realizowanej Strategii Rozwoju Kraju (2006-2013).

Literatura

1. Csaba L., *Poetry and reality about the future of the Union: Reflection on the Dimensions and Nature of the Relaunch of the Lisbon Strategy*, „Inter-economics” 2005, vol. 40, no. 2.
2. Fisher S., R. Sahay [2000], *Gospodarki transformacji po dziesięciu latach*, w: J. Neneman [2000].
3. Hausner J., *Polityka gospodarcza – wokół dylematów i sporów*, w: *Polska w gospodarce światowej – szanse i zagrożenia rozwoju*, VIII Kongres Ekonomistów Polskich. Sesja plenarna. Polska transformacja i jej przyszłość, PTE, Warszawa 2007.
4. Kołodko G.W. [1999], *Od szoku do terapii. Ekonomia i polityka transformacji*, Poltex, Warszawa.
5. Klich J., Kryuchkova I., Sidenko V. (red.) [2004], *Macrostructure Policy and Market Transformation: the Experience for Poland and Ukraine*, UCEPS, PAUCI, ISS “International Center of the Development and Democracy”, Kyiv.
6. Neneman J. (red.) [2000], *Po dziesięciu latach transformacji-transformacja i rozwój w krajach postkomunistycznych*, Biblioteka CASE, Warszawa.
7. Streeck W., *Competitive solidarity: rethinking the ‘European social model’*, MPIFG Working Paper 1999/8.
8. Tokarski T. [2006], *PKB a rynek pracy w niektórych krajach Europy i Azji*, „Wiadomości Statystyczne” nr 4.
9. *The Lisbon Strategy for Growth and Employment*, Report from the Lisbon Strategy. Communication to the Spring European Council, Commission of European Communities, Brussels 2005, COM (2005).
10. Woźniak M. G. [2008], *Wzrost gospodarczy. Podstawy teoretyczne*, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
11. Wronkowska S., *Ustawodawstwo w państwie prawa. Siedem tez do dyskusji*, w: *Stosowanie prawa – kompetencja Senatu w procesie legislacyjnym*, materiały z konferencji zorganizowanej przez Komisję Ustawodawczą i Praworządności Senatu RP, Kancelaria Senatu, Warszawa 2002.
12. Zaira F., *The rise of illiberal democracy*, “Foreign Affairs”, 1997, vol. 76, no. 6.

Institutional change in real economic convergence of Poland and the Ukraine

Abstract: Lack of visible success of the EU countries in achieving the targets of the Lisbon strategy, their failures in competing with the US on the global market and extremely high and sustained economic growth achieved in the conditions of hybrid economic system in China cause number of doubts towards the European way of combining the market mechanism with the central economic coordination. In a context of economic development challenges of Poland and the Ukraine there is a question about the efficient institutional change respecting the EU *acquis communautaire*, which would facilitate the progress in achieving the socio-economic cohesion and guarantee an increase of social welfare and quality of life satisfying the national expectations.

Author proves the hypothesis that in searching the institutional order the holistic approach is necessary. The holism respects the integrated development of each spheres of human being. It means that it is reasonable to consider the EU *acquis communautaire* as the pattern for institutional change in the Ukraine as well. However, this process cannot be automatic. The efficient institutional change cannot be achieved without cultural capital accumulated in a historical process and systems of values. There are evidence suggesting that the social institutions are sources of closing the development gap. The social institutions can motivate the individuals to utilize the capital of social trust into improvement of self-responsibility with respect of responsibility for the others, which are dependent. Such social environment enhances the improvements in efficiency of production inputs and generates the sustainable socio-economic development.

Agnieszka Konopelko*

Konsekwencje rozszerzenia strefy Schengen dla wschodnich sąsiadów Polski

Streszczenie: Strefa Schengen jest obszarem, na którym została zniesiona kontrola graniczna na wspólnych granicach i zapewniona została swoboda przepływu osób. Zasady funkcjonowania tej strefy określone porozumieniami z Schengen to, między innymi, zniesienie kontroli w stosunku do osób przekraczających wewnętrzne granice państw członkowskich oraz jednolite zasady polityki wizowej i współpracy służb policyjnych. Przystąpienie nowych Państw Członkowskich do strefy Schengen jest istotnym sprawdzianem spójności polityki wizowej Unii Europejskiej wobec wschodnich sąsiadów. Wprowadzenie w życie dorobku Schengen powoduje intensyfikację kontroli osób na zewnętrznych granicach obszaru Schengen, co wpłynie na zmniejszenie intensywności ruchu osobowego i pewne utrudnienia społeczno-gospodarcze w regionach przygranicznych.

Wprowadzenie

Podpisany 14 czerwca 1985 roku Układ z Schengen, jak i Konwencja Wykonawcza z 19 czerwca 1990 roku wyznaczyły nowy etap współpracy państw Unii Europejskiej, zmierzający do stopniowego znoszenia wewnętrznych kontroli granicznych na terenie umawiających się stron¹.

Dotychczas do strefy należały prawie wszystkie państwa UE – poza Wielką Brytanią i Irlandią – a także Norwegia oraz Islandia, nie wchodzące w skład

* Politechnika Białostocka.

¹ T. Sieniow, *Acquis Schengen- geneza, stan obecny i perspektywy*, w: Układ z Schengen – szanse i zagrożenia dla transgranicznej współpracy Polski i Ukrainy, KUL, Lublin 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: http://www.kul.lublin.pl/art_4771.html, [Data wejścia: 15.04.2008].

Wspólnoty. Nowe kraje Unii (poza Cyprem, który zamierza wejść do strefy w 2009 roku oraz Bułgarią i Rumunią, które zamierzają przyłączyć się do obszaru w 2011 roku), w tym Polska, przystąpiły równocześnie do strefy w grudniu 2007 roku. W wyniku podpisania Traktatu Amsterdamskiego (który wszedł w życie w 1999 roku) umowy z Schengen, wraz z całym dorobkiem prawnym dotyczącym wspólnej polityki wizowej, migracji i azylu, zostały włączone do wspólnotowego I filaru Unii Europejskiej, stając się częścią *acquis communautaire*².

Pomimo braku kontroli, wszystkie osoby przekraczające obszar Schengen są zobowiązane do posiadania dokumentów uprawniających do przekraczania granicy, czyli odpowiednio: ważny paszport lub dowód osobisty, dokument podróży, jednolitą wizę Schengen, wizę krajową długoterminową bądź tytuł pobytowy. Należy podkreślić, że granice administracyjne nie zostały zlikwidowane, a tylko kontrole prowadzone dotychczas bezpośrednio na przejściach granicznych³.

Przystąpienie Polski do strefy Schengen negatywnie odczuwają, w szczególności w momencie ubiegania się o wizę, obywatele krajów nienależących do Unii Europejskiej sąsiadujących z Polską na Wschodzie. W celu zapewnienia bowiem wysokiego poziomu bezpieczeństwa wewnętrznego strony układu z Schengen uzgodniły podjęcie specjalnych działań kompensujących zniesienie kontroli na ich wewnętrznych granicach. Działania te polegają przede wszystkim na wzmocnieniu i zintensyfikowaniu kontroli granicznej na granicach zewnętrznych UE (w Polsce są to odcinki granic z Federacją Rosyjską – 230 km, Białorusią – 420 km i Ukrainą – 535 km oraz granice morskie i lotnicze), między innymi poprzez wprowadzenie jednolitych zasad dotyczących:

- wjazdu obywateli państw trzecich na terytorium strefy Schengen;
- udzielania jednolitych wiz Schengen, odpowiednio zabezpieczonych przed sfałszowaniem, które upoważniają obywateli państw trzecich do pobytu w strefie Schengen maksymalnie przez okres trzech miesięcy;
- jednolitych procedur odmowy wjazdu na granicy;
- wspólnych pieczęci wjazdu i wyjazdu;
- współpracy sądowej i administracyjnej dotyczącej ekstradycji;
- ujednoczonych przepisów w dziedzinie polityki azylowej;
- ujednoczonych procedur rozpatrywania wniosków o status uchodźcy⁴.

² T. Paszewski, *Polska granica wschodnia granicą Unii Europejskiej*, „Raporty i Analizy” nr 7/00, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa, s. 9-10.

³ *Podręcznik Beneficjenta Schengen*, Komenda Główna Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.strazgraniczna.pl/informacje>, [Data wejścia: 19.04.2008].

⁴ *Polska w Strefie Schengen*, Biuletyn Informacyjny, Komenda Główna Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.strazgraniczna.pl>, [Data wejścia: 20.04.2008].

Ważnym elementem działań kompensacyjnych, niezbędnych do zapewnienia bezpieczeństwa wewnętrznego wszystkich państw obszaru Schengen jest wzmocnienie różnych form kontroli policyjnych na terytoriach umawiających się stron. Zakres i rodzaj kontroli w poszczególnych krajach członkowskich Schengen regulowany jest na mocy przepisów prawa krajowego. Kontrole te, chociaż nie są związane z przekraczaniem granicy, mogą obejmować, między innymi: kontrole ruchu drogowego, transportu drogowego, transportu odpadów, szkodliwych substancji chemicznych, materiałów jądrowych i promieniotwórczych, broni i amunicji, materiałów wybuchowych, środków odurzających i substancji psychotropowych, ale także kontrole legalności pobytu. Według Komendy Głównej Straży Granicznej, również w Polsce należy spodziewać się częstszych kontroli prowadzonych w powyższym zakresie na terytorium całego kraju przez funkcjonariuszy Straży Granicznej i innych uprawnionych służb⁵.

1. Zasady Schengen

Podstawowe regulacje prawa wspólnotowego w zakresie swobody przemieszczania się zostały określone przede wszystkim w następujących dokumentach:

- Art. 17 i 18 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską;
- Układ z Schengen z dnia 14 czerwca 1985 r. w sprawie stopniowego znoszenia kontroli na wspólnych granicach;
- Konwencja Wykonawcza z dnia 19 czerwca 1990 r. do Układu z dnia 14 czerwca 1985 r. w sprawie stopniowego znoszenia kontroli na wspólnych granicach („konwencja Schengen”);
- Dyrektywa 2004/38/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie prawa obywateli Unii i członków ich rodzin do swobodnego przemieszczania się i pobytu na terytorium Państw Członkowskich;
- Rozporządzenie (WE) nr 562/2006 Parlamentu i Rady z dnia 15 marca 2006 r. ustanawiające wspólnotowy kodeks zasad regulujących przepływ osób przez granice (kodeks graniczny Schengen)⁶.

⁵ M. Jaroszewicz, *Skutki rozszerzenia obszaru Schengen dla wschodnich sąsiadów Unii Europejskiej*, Ośrodek Studiów Wschodnich, Warszawa 2007, s. 17.

⁶ *Podręcznik Beneficjenta Schengen*, Komenda Główna Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.strazgraniczna.pl/informacje>, [Data wejścia: 19.04.2008].

Prawodawstwo Schengen określa wiele elementów wspólnych, co do których nie ma możliwości narodowej interpretacji, czyli ewentualne zmiany musiałyby nastąpić na szczeblu unijnym:

- wspólne opłaty w wysokości 35 euro, jeżeli zostały podpisane umowy o ułatwieniach wizowych, 60 euro – dla obywateli pozostałych państw z tzw. „czarnej listy” (listy państw, których obywatele zobowiązani są do posiadania wiz na wjazd do krajów UE), aczkolwiek i tu w indywidualnych przypadkach mogą być zwolnieni z opłaty;
- wspólne kategorie wiz – podstawową jest wiza 3-miesięczna, wydawana na okres 6 miesięcy (może być jedno- lub wielokrotna lub może zostać przedłużona na okres 1 roku);
- wspólny System Informacyjny Schengen (SIS), który jest wspólną elektroniczną bazą danych o poszukiwanych osobach i przedmiotach, umożliwiającą wymianę informacji pomiędzy służbami odpowiedzialnymi za ochronę granic, wydawanie wiz i bezpieczeństwo publiczne;
- obowiązek konsultacji międzykonsularnych w określonych przypadkach, jak: wydłużenie procedury wizowej czy obowiązkowe ubezpieczenie⁷.

Pomimo stosowania wspólnego ustawodawstwa Schengen, praktyka wizowa poszczególnych krajów należących do strefy jest bardzo zróżnicowana. Z badań Fundacji Batorego wynika, że najbardziej liberalne są procedury stosowane przez Finlandię, natomiast najbardziej restrykcyjne i najtrudniejsze procedury, z punktu widzenia aplikującego, stosują konsulaty francuskie. Procedury poszczególnych państw członkowskich różnią się w następujących kwestiach:

1. Organizacja procesu przyjmowania i wydawania wiz pozostaje w kompetencjach krajów członkowskich. Przede wszystkim chodzi o: system informacji, procedurę złożenia dokumentów wizowych – możliwość rejestracji przez Internet, wyznaczającej termin złożenia dokumentów, czy system odbioru wizey. Powyższe elementy związane z procedurą wizową mają zasadnicze znaczenie dla czasu oczekiwania na wizę, warunki oczekiwania, ilość wizyt w konsulacie koniecznych do otrzymania wizey czy występowanie kolejek.
2. Drugim istotnym elementem procedury pozostawionym w gestii państw członkowskich jest szczegółowe oznaczenie rodzaju dokumentów, jakie aplikujący musi złożyć do otrzymania wizey. Prawodawstwo Schengen określa wszystkie możliwe ich typy i pozostawia do suwerennej decyzji

⁷ G. Gromadzki, A. Szymborska, *Polska w strefie Schengen – wyzwanie dla polityki wizowej*, Fundacja Batorego, Warszawa 2007, s. 1-2.

- państw członkowskich. Praktyka poszczególnych państw Schengen jest bardzo różna. Mogą one wymagać od jednego do kilkunastu dokumentów.
3. W gestii państw członkowskich pozostaje budżet placówek konsularnych, a co za tym idzie – sposób ich wyposażenia i obsady kadrowej.
 4. Wizy Schengen są wizami krótkoterminowymi (3-miesięcznymi do wykorzystania w okresie 6-miesięcznym), natomiast do kompetencji poszczególnych państw członkowskich należą procedury związane z udzielaniem wiz długoterminowych (wizy roczne do wykorzystania maksymalnie w ciągu 5 lat). Są one wizami narodowymi – uprawniają do przebywania tylko na terytorium państwa, które je wydało. Podstawą do wydania takiej wizy jest kontrakt i pozwolenie na pracę w Polsce bądź długoterminowa współpraca naukowa⁸.

Niektóre państwa objęte obowiązkiem wizowym podpisały z Unią Europejską umowy o ułatwieniach wizowych, między innymi zostały one zawarte z Rosją i Ukrainą. Na szczególną uwagę zasługuje uznanie przez Unię w preambule umów o ułatwieniach wizowych z Rosją i Ukrainą „wprowadzenia reżimu bezwizowego dla obywateli Ukrainy/Rosji jako perspektywy długoterminowej”. Dokumenty te otwierają więc możliwość stopniowego łagodzenia przepisów wizowych, aż do całkowitego zniesienia wymogu posiadania wizy⁹.

Umowy o ułatwieniach wizowych podpisane z Ukrainą i Rosją ustanawiają cenę wizy na poziomie 35 euro oraz wymieniają niektóre kategorie osób, które mogą w sposób uprzywilejowany dostać wizę¹⁰. Dla takich osób wystarczającym dowodem jest pisemna prośba od organizacji przyjmującej. Powyższym kategoriom osób konsulaty powinny wydawać wizy krótkoterminowe, ale wielokrotnego wjazdu i z przedłużonym okresem ważności (do 1 roku), pod warunkiem, że w roku poprzednim mieli oni w paszporcie co najmniej jedną wizę, użyli jej zgodnie z prawem i są powody do wydania wizy wielokrotnej. Wizy dla tej kategorii osób są darmowe. Zgodnie z umową o ułatwieniach wizowych konsulaty mają

⁸ A. Szyborska, A. Komorowska, *Schengen a współpraca polskich NGO z partnerami ze Wschodu*, Grupa Zagranica [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.zagranica.org.pl>, [Data wejścia: 17.04.2008].

⁹ J. Boratyński, G. Gromadzki, O. Sushko, A. Szyborska, *Wątpliwe osiągnięcie: Umowa między Wspólnotą Europejską a Ukrainą w sprawie ułatwień wizowych*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa-Kijów 2006, s. 2.

¹⁰ Są to: bliscy krewni obywateli lub rezydentów UE, członkowie oficjalnych delegacji, członkowie rządów, parlamentów, trybunałów, uczniowie, studenci, którzy odbywają podróż w celu odbycia nauki, osoby niepełnosprawne, osoby udające się w podróż ze względów humanitarnych, uczestnicy różnych programów wymiany.

obowiązek podjęcia decyzji wizowej (dotyczy to wszystkich obywateli) w ciągu 10 dni od daty dostarczenia dokumentów¹¹.

Z Białorusią nie podpisano umowy o ułatwieniach wizowych. Od 1 listopada 2007 roku Polska wprowadziła wymagania Schengen i cenę 60 euro, a od stycznia 2008 zaczęła wydawać wizy Schengen.

2. Skutki rozszerzenia dla obywateli Rosji, Białorusi i Ukrainy

Polska, przystępując do Unii Europejskiej w 2004 roku, zobowiązała się do przyjęcia dorobku Schengen. Wejście Polski do strefy Schengen oznacza konieczność zaostrzenia polityki wizowej wobec jej wschodnich sąsiadów. Bariera dla niektórych osób przyjeżdżających do pracy w Polsce może być wyższa cena wiz i restrykcyjne procedury dla obywateli Rosji, Białorusi i Ukrainy. Pierwszym utrudnieniem będą nowe dodatkowe dokumenty wymagane do otrzymania wizy (w tym potwierdzenie posiadania środków finansowych na pobyt w Polsce oraz obowiązkowe ubezpieczenie zdrowotne). Wstąpienie Polski do strefy Schengen oznaczać będzie też nowe opłaty. Obywatele ukraińscy nie otrzymają już darmowej wizy, lecz płacić będą za nią 35 euro, zaś Białorusini, którzy do tej pory płacili za polską wizę 6 dolarów, będą musieli zapłacić za nią 60 euro. Wydłuży się też znacznie czas oczekiwania na wizę – z jednego do kilku dni (maksymalnie 10). Można się spodziewać, że jeżeli obecny poziom przyjazdów nie zostanie utrzymany, to po pierwsze, ucierpi na tym wiele sektorów polskiej gospodarki, a po drugie, nowe bariery wpłyną negatywnie na relacje sąsiedzkie między krajami¹².

Z drugiej strony, Polska może się również spodziewać wzrostu cen wiz dla Polaków wyjeżdżających do tych krajów.

Według statystyk Straży Granicznej, w 2007 roku ruch na granicy z Rosją, Ukrainą i Białorusią regularnie malał, co wiąże się między innymi z opłatami za wizy i opłatami za ubezpieczenie. Na mniejszy ruch graniczny na wschodniej granicy może mieć wpływ również większa liczba celników, co utrudnia przemysł¹³.

Zatem można się spodziewać pewnego ograniczenia skali negatywnych zjawisk, takich jak: „szara strefa”, przemysł, nielegalna migracja czy łamanie praw

¹¹ Ibidem.

¹² *Schengen a ruch na wschodniej granicy*, „Biuletyn Migracyjny” nr 15, listopad 2007.

¹³ *Co słyhać na granicach po wejściu do Schengen?*, PAP Warszawa, 29 grudnia 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.pap.com.pl>, [Data wejścia: 18.04.2008].

autorskich. Ponadto wizy do państw sąsiedzkich będą przepustką do prawie całego terytorium UE, przez co staną się o wiele bardziej atrakcyjne.

Tabela 1. Osobowy ruch graniczny zanotowany przez Podlaski Oddział Straży Granicznej

	VIII 2007	IX 2007	X 2007	XI 2007	XII 2007	I 2008	II 2008
Ruch graniczny ogółem	1093882	881 473	865 963	750 090	647 688	181 477	205 650
Liczba cudzoziemców wjeżdżających do Polski	402 212	337 083	331 463	289 973	249 293	72 491	76 312

Źródło: Podlaski Oddział Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.podlaski.strazgraniczna.pl/statystyka.htm>, [Data wejścia: 19.04.2008].

Dotychczas najważniejszym skutkiem wprowadzenia obowiązku wizowego był spadek intensywności ruchu osobowego. Z pewnością zmniejszy to możliwości zarobkowe polskich handlarzy przygranicznych. Po wejściu do strefy Schengen może nastąpić spadek obrotów na przygranicznych targowiskach i wymiany walut w kantorach, zmniejszenie sprzedaży w przygranicznych punktach gastronomicznych oraz ruchu w hotelach we wschodnich regionach kraju. Doprowadzić to może do wzrostu bezrobocia i innych trudności społeczno-ekonomicznych w przygranicznych regionach kraju¹⁴.

Z drugiej jednak strony, ograniczenia w ruchu przygranicznym mogą pośrednio przyczynić się do wzrostu sprzedaży na rynku krajowym produktów będących przedmiotem obrotu handlu przygranicznego, takich jak: paliwa, wyroby tytoniowe i alkohol¹⁵.

Zgodnie z przewidywaniami, wprowadzenie wymogów strefy Schengen przyczyniło się także do pewnych negatywnych skutków o charakterze krótkookresowym w 2008 roku. Dotyczy to zaburzeń w regularnym ruchu turystycznym w sezonie zimowym. Utrudnienia wynikały częściowo z pewnej dezorganizacji nowo wprowadzanego systemu i czasu potrzebnego do sprawnego posługiwania się nim. Chodzi tu głównie o wydłużenie oczekiwania na wydanie nowych wiz obywatelom Rosji, Ukrainy i Białorusi, jak również wydłużenie procedur na przejściach granicznych (zmniejszenie wydolności przejść granicznych). Podobne problemy mogą

¹⁴ *Resort gospodarki o układzie z Schengen: ma plusy i minusy*, PAP Warszawa, 21 grudnia 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.pap.com.pl>, [Data wejścia: 18.04.2008].

¹⁵ *Polska w strefie Schengen*, Ministerstwo Gospodarki [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.mg.gov.pl/Wiadomosci>, [Data wejścia: 18.04.2008].

dotknąć organizatorów i uczestników imprez gospodarczych, kulturalnych, czy sportowych w kolejnych miesiącach 2008 roku. Ministerstwo Gospodarki uważa jednak, że krótkookresowe negatywne skutki wejścia Polski do strefy Schengen powinny ustąpić w ciągu I półrocza 2008 roku¹⁶.

Spodziewać się można także pewnych zmian na rynku pracy. Oprócz możliwego wzrostu bezrobocia na wschodnich terenach Polski, pojawić się mogą również utrudnienia w niektórych sektorach rynku pracy. Jeżeli obecny poziom przyjazdów nie zostanie utrzymany i nie przyjadą do pracy w Polsce osoby kursujące obecnie wahadłowo na podstawie wiz krótkoterminowych, może ucierpieć wiele sektorów gospodarki (szczególnie rolnictwo i budownictwo).

Według Ministerstwa Gospodarki, w związku ze wzrostem cen wiz oraz obostrzeniami wprowadzanymi w trybie ich wydawania, zmniejszeniu ulegnie liczba nielegalnie pracujących w Polsce obywatele krajów byłego ZSRR. Nowe przepisy wizowe ograniczą możliwości ich zatrudniania, co w skali regionalnej może doprowadzić do pewnych zaburzeń na rynku pracy. Wynikają one z faktu, że przyjeżdżający zza wschodniej granicy najczęściej wykonują zawody, w których w Polsce obserwowany jest niedobór pracowników¹⁷.

Z drugiej jednak strony, rozszerzenie strefy Schengen może być impulsem dla rozwoju gospodarczego terenów polskiego pogranicza oraz pozytywnych przeobrażeń mogących nastąpić w obszarze transgranicznej współpracy gospodarczej. Od sprawnego i harmonijnego przemieszczania osób i towarów przez granicę uzależniony jest poziom przygranicznej współpracy gospodarczej. Przygotowania do polskiego członkostwa w strefie zdeterminowały rozbudowę infrastruktury nie tylko na przejściach granicznych, ale także zapewniającej ochronę całej zewnętrznej granicy. Realizacja tych inwestycji i ich obsługa w przyszłości to nowe miejsca pracy istotne dla obszarów o wysokim poziomie bezrobocia.

Podsumowanie

Wejście Polski do strefy Schengen nie przynosi istotnej rewolucji. Wiele zmian, zarówno w obszarze legislacyjnym, jak również infrastrukturalnym, dokonano już wcześniej. Rozszerzenie strefy Schengen ma jednak zarówno pozytywne, jak i negatywne konsekwencje.

¹⁶ Ibidem.

¹⁷ Ibidem.

Do pozytywnych skutków wejścia Polski do strefy Schengen należy zaliczyć ułatwienia w ruchu osobowym z krajami członkowskimi UE. Po przystąpieniu do Schengen znikną dotychczasowe kolejki na granicach, a przemieszczanie się wewnątrz Unii stanie się tak samo proste, jak poruszanie się wewnątrz kraju. Odczują to przede wszystkim przedsiębiorcy, gdyż brak kolejek przełoży się, między innymi, na niższe koszty transportu, co może obniżyć ceny produktów.

Negatywnym skutkiem rozszerzenia obszaru Schengen jest pojawienie się pewnych utrudnień dla ruchu osób i towarów z partnerami spoza Unii. Należy jednak pamiętać, że wprowadzenie obowiązku wizowego nie stanowi formy wstrzymania wymiany towarowej i osobowej z państwami sąsiednimi, lecz jest jedynie zmianą reżimu przekraczania granicy związanego ze spełnieniem określonych warunków formalnych.

Wprowadzenie w życie zasad Schengen powoduje intensyfikację kontroli osób na zewnętrznych granicach Unii Europejskiej. Konsekwencją tego może być ograniczenie naszych kontaktów ze wschodnimi sąsiadami. Aczkolwiek niektóre wymogi zostały wprowadzone już wcześniej, na przykład warunek posiadania polisy ubezpieczeniowej obowiązuje już od kilku miesięcy. Dlatego po formalnym przystąpieniu do strefy Schengen nie nastąpiła całkowita rewolucja. Z powodu wprowadzenia opłat za wizy dla naszych wschodnich i północnych sąsiadów zmniejszy się skala ruchu na przejściach granicznych. Duża jednak część przekraczających granicę to osoby trudniące się drobnym handlem przygranicznym (nie zawsze legalnym), wykorzystujące różnice w cenach na określone towary – głównie papierosy i alkohol. Z drugiej strony, drobny handel przygraniczny ma istotny wpływ na lokalną gospodarkę regionów przygranicznych. Pieniądze zarobione w szarej strefie wydawane są bowiem w legalnych formach w gospodarce. Można się spodziewać likwidacji wielu sklepów nastawionych na klientów zza wschodniej granicy i redukcji zatrudnienia. Z uwagi na niski poziom inwestycji w regionach wschodniego i północnego pogranicza można przypuszczać, że brak perspektyw zatrudnienia zwiększy migracje wewnętrzne oraz zagraniczne¹⁸.

Wydaje się, że w perspektywie długookresowej nie należy oczekiwać trwałego spadku w ruchu osobowym z powodu wprowadzenia wiz. Ważną rolę odgrywa tutaj rozbudowa sieci polskich placówek konsularnych i organizacyjno-techniczne usprawnienia ich działania.

Ponadto, w celu stworzenia osobom zamieszkałym w strefie przygranicznej możliwości ułatwionego przekraczania granic, rząd polski przygotowuje tzw. umowy o małym ruchu granicznym ze wschodnimi sąsiadami – Rosją, Białorusią

¹⁸ *Schengen a ruch na wschodniej granicy*, „Biuletyn Migracyjny” nr 15, listopad 2007.

i Ukrainą. Umowy takie ułatwią regionalną współpracę handlową, społeczną i kulturalną. Pod koniec marca 2008 roku premierzy Polski i Ukrainy podpisali umowę o małym ruchu granicznym między obu państwami, dzięki której mieszkańcy strefy przygranicznej mogą łatwiej przekraczać granicę na podstawie specjalnych zezwoleń, a nie wiz. Po stronie ukraińskiej umową ma zostać objętych ponad 1500 miejscowości z obwodów: wołyńskiego, lwowskiego i zakarpackiego, w sumie około 1,5 mln mieszkańców (bez Lwowa). Po stronie polskiej umowa obejmuje ponad 1800 miejscowości z województw lubelskiego i podkarpackiego – około 800 tys. mieszkańców¹⁹.

Literatura

1. Boratyński J., Gromadzki G., Sushko O., Szymborska A., *Wątpliwe osiągnięcie: Umowa między Wspólnotą Europejską a Ukrainą w sprawie ułatwień wizowych*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa-Kijów 2006.
2. *Co słyszeć na granicach po wejściu do Schengen?*, PAP, Warszawa, 29 grudnia 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.pap.com.pl>.
3. Gromadzki G., Szymborska A., *Polska w strefie Schengen – wyzwanie dla polityki wizowej*, Fundacja Batorego, Warszawa 2007.
4. Jaroszewicz M., *Skutki rozszerzenia obszaru Schengen dla wschodnich sąsiadów Unii Europejskiej*, Ośrodek Studiów Wschodnich, Warszawa 2007.
5. Paszewski T., „Polska granica wschodnią granicą Unii Europejskiej”, „Raporty i Analizy” nr 7/00, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa.
6. Podlaski Oddział Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.podlaski.strazgraniczna.pl/statystyka.htm>.
7. *Podręcznik Beneficjenta Schengen*, Komenda Główna Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.strazgraniczna.pl/informacje>.
8. *Polska w Strefie Schengen*, Biuletyn Informacyjny, Komenda Główna Straży Granicznej [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.strazgraniczna.pl>.
9. *Polska w strefie Schengen*, Ministerstwo Gospodarki [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.mg.gov.pl/Wiadomosci>.
10. *Resort gospodarki o układzie z Schengen: ma plusy i minusy*, PAP, Warszawa, 21 grudnia 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.pap.com.pl>.

¹⁹ *Umowa o małym ruchu granicznym – podpisana*, Rzeczpospolita [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.rp.pl/artukul/112934.html>, [Data wejścia: 18.04.2008].

11. *Schengen a ruch na wschodniej granicy*, „Biuletyn Migracyjny” nr 15, listopad 2007.
12. Sieniow T., *Acquis Schengen – geneza, stan obecny i perspektywy*, w: *Układ z Schengen – szanse i zagrożenia dla transgranicznej współpracy Polski i Ukrainy*, KUL, Lublin 2007 [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: http://www.kul.lublin.pl/art_4771.html.
13. Szymborska A., Komorowska A., *Schengen a współpraca polskich NGO z partnerami ze Wschodu*, Grupa Zagranica [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.zagranica.org.pl>.
14. *Umowa o małym ruchu granicznym – podpisana*, „Rzeczpospolita” [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://www.rp.pl/artykul/112934.html>.

Consequences of the Schengen zone extension for the Eastern neighbours of Poland

Summary: The Schengen Agreement initiated a new stage of the European members cooperation – a gradual abolition of checks at the common borders. After the EU's accession in 2004 Poland was obligated to incorporate the Schengen *acquis communautaire*.

As a result of the Schengen area enlargement, certain obstacles for the cross-border movement of people and goods can be noticed. One should remember that introducing the visa obligation does not hold up the exchange of people and goods with the neighbours but means only a change in the crossing of border regime and fulfillment of the specific formal conditions. The implementation of the Schengen *acquis* causes the intensification of the checks on the external borders of the European Union. The Polish accession to the Schengen area means a necessity for implementation of strict visa and border policies in relation to its Eastern neighbours. Important barriers will concern the prices of visas and the restrictive visa procedures for the Russian, Belarusian and Ukrainian citizens. Poland can also expect for growth of the visas' prices for the Polish citizens going to the East.

The most important consequence of introducing the visa obligation consisted in a reduced intensity of cross-border movements of people. It will decrease the earning possibilities of people dealing in cross-border trade. The Schengen zone extension may result in growth in unemployment and the other social and economic problems in the border regions.

On the other hand, one can expect that some negative phenomena, such as: “grey market”, smuggling, illegal migration or breaking intellectual property rights, will be limited. Moreover, visas to the neighbouring EU member states will allow to go almost anywhere within the EU area, which will make Schengen visas more attractive.

Artykuł zrealizowano w ramach pracy własnej W/WZ/5/07.

*Maria Greta, Teresa Kostrzewa-Zielińska**

Od współpracy transgranicznej do euroregionalizacji i uruchamiania przedsiębiorczości lokalnej

Streszczenie: Euroregion jest specyficznym regionem peryferyjnym i transgranicznym, w którym nastąpiła instytucjonalizacja współpracy. Ta instytucjonalizacja i specjalne instytucje dla euroregionów stwarzają szczególne warunki organizacyjne i funkcjonalne ich rozwoju. Świadczą o tym bogate doświadczenia „starych” euroregionów zachodnioeuropejskich, gdzie współpraca odbywa się na wielu płaszczyznach. Płaszczyzny te tworzą szanse dla przedsiębiorczości lokalnej i możliwości tworzenia przedsiębiorstw produkcyjnych bądź usługowych, a sama współpraca transgraniczna (powszechna wszędzie) takich możliwości nie stwarza. Jest to domena euroregionów, które są już zjawiskiem specyficznym europejskim. A zatem euroregion jest podstawowym elementem strategii tworzenia i rozwoju głównie mikro i małych przedsiębiorstw, a także klastrów. Klastr „euroregionalny” ma szczególne możliwości wpływu na podnoszenie konkurencyjności gospodarczej w ogóle, co nie pozostaje bez znaczenia przy realizacji założeń Strategii Lizbońskiej.

Wstęp

Sformułowany powyżej problem określony w temacie opracowania implikuje ustosunkowanie się do trzech kwestii, tj. współpracy transgranicznej, euroregionów oraz przedsiębiorczości lokalnej, która „powstaje” za sprawą euroregionów jako szczególnej formy współpracy transgranicznej.

Euroregiony są zjawiskiem europejskim, których idea „narodziła się” w zjednoczonej Europie, kiedy zaczęły powstawać tu sektorowe wspólnoty jednoczące

* Politechnika Łódzka.

wysiłki Starego Kontynentu w EWWiS (Europejska Wspólnota Węgla i Stali) i w EUROATOM-ie (Europejska Wspólnota Energii Atomowej) oraz w EWG (Europejska Wspólnota Gospodarcza).

Euroregiony „pokonały” dzielący charakter granic, zanim zaistniał rynek wewnętrzny gwarantujący swobodny przepływ towarów, kapitału, usług i ludzi, a Schengenlandia stała się faktem. Bowiern pierwszy euroregion powstał w 1958 r. na granicy niemiecko-holenderskiej, a był nim Euregio. Od jego nazwy przyjęło się nazewnictwo tego typu regionów.

Treść opracowania skupia się na opisanu i analizie:

- wzajemnych relacji współpracy transgranicznej i euroregionów,
- głównych płaszczyzn lokalnej aktywności i przedsiębiorczości euroregionalnej,
- euroregionów w kontekście możliwości tworzenia klastrów.

1. Współpraca transgraniczna i euroregiony – zależności, istota funkcjonowania

Pochodzenie euroregionów ma swe korzenie we współpracy transgranicznej, która jest pierwszym krokiem do euroregionalizacji. I choć współpraca transgraniczna występuje wszędzie (poza Europą), to euroregionalizacja jest specyficznym i nieodłącznym elementem europejskiej integracji w ramach Unii Europejskiej.

Syntetyczną definicję współpracy transgranicznej określa Madrycka Konwencja Ramowa z 1980 r., która jest podstawowym dokumentem w tej dziedzinie. Według powyższej Konwencji, współpraca transgraniczna to: współdziałanie podjęte dla rozwoju i umocnienia stosunków sąsiedzkich między wspólnotami lub władzami terytorialnymi dwóch lub większej liczby umawiających się stron, jak również zawarcie porozumień i przyjęcie uzgodnień koniecznych do realizacji takich zamierzeń.

Bliższa charakterystyka współpracy transgranicznej pozwala zestawić następujące cechy określające jej specyfikę:

- dotyczy transgranicznych więzi między władzami lokalnymi i regionalnymi;
- jest zjawiskiem złożonym i zróżnicowanym zależnie od miejsca występowania, tradycji lokalnych, warunków historycznych i społecznych;
- pomaga w funkcjonowaniu społeczności lokalnych i ma znaczenie w budowaniu międzynarodowych stosunków, następuje w niej współdziałanie władz samorządowych i administracji rządowej;

- występuje na różnych poziomach i angażuje różne podmioty władzy lokalnej i regionalnej, jest procesem ważnym w funkcjonowaniu społecznej Europy;
- weszła na trwałe do programów działań samorządowych gmin leżących w pobliżu granicy;
- w przyszłości będzie się pogłębiała i obejmowała coraz szersze zakresy działania w zależności od potrzeb i problemów społeczności lokalnych, stanowi też rodzaj narzędzia, który może posłużyć społecznościom lokalnym;
- jest formą uspołecznienia stosunków zewnętrznych państwa:
 - przez nią następuje **włączenie** społeczności obszarów przygranicznych w **stosunki międzynarodowe**, a to przyczynia się do podniesienia poziomu cywilizacyjnego społeczności lokalnych i stanowi element wzmacniania demokracji,
 - jest drogą dochodzenia do społeczeństwa otwartego, **gdyż cywilizowanie kontaktów transgranicznych** zapobiega niepożądanym konfliktom, uczy tolerancji wobec odmienności kulturowej, etnicznej, religijnej,
 - ma dużą rolę do odegrania w stosunkach międzynarodowych w Europie Środkowo-Wschodniej,
 - jest elementem procesu przeobrażania tych stosunków od 1989 r., który polega na zmianie charakteru granicy: od granicy muru (lub zasieku) do granicy współpracy; przykład dobrych stosunków transgranicznych promieniuje na stosunki między państwami, jest ich stabilizatorem.

Z powyższego zestawienia niezbicie wynika, iż współpraca transgraniczna ma podstawowy cel realizacyjny, tj. dobrosąsiedzkie stosunki i harmonijne współdziałanie społeczności lokalnych, a więc chodzi w niej nie o znoszenie granic, ale o ułatwienie życia ludziom oddzielenym granicą państwową. A zatem cel szczególny tej współpracy to usuwanie historycznie narosłych „blizn dziejowych” wynikających z wytyczenia granic państwowych, dalej usuwanie dysproporcji gospodarczych. Z kolei z powyższego celu wynika, że regiony transgraniczne jako podstawa współpracy transgranicznej stają się „motorami” integracji regionalnej ugrupowania, scalając je „od wewnątrz. Z drugiej zaś strony, są „motorami” doprowadzającymi do ugrupowania, jak to było z krajami Europy Środkowo-Wschodniej.

Euroregiony zaczęły dominować w integracji europejskiej właściwie dopiero w latach siedemdziesiątych, kiedy znane już były pierwsze osiągnięcia lokalne takich euroregionów, jak Euregio, Saar-Lor-Lux czy Basiliensis. Czym więc są euroregiony

i dlaczego stwarzają możliwości rozwojowe, w czym tkwi ich specyficzna rola? Odpowiedzi na te pytania należy szukać w samej istocie euroregionalizacji.

Otóż najprościej można powiedzieć, iż euroregion jest to region szczególny, transgraniczny, łączący współpracą regiony co najmniej dwóch sąsiadujących ze sobą państw, w których ta współpraca została zinstytucjonalizowana. A zatem punktem wyjścia dla euroregionów jest współpraca transgraniczna.

Euroregiony, będąc zinstytucjonalizowaną współpracą transgraniczną, „idą dalej” niż „zwykły” region transgraniczny, gdyż owa instytucjonalizacja stwarza podstawy do rozwinięcia konkretnych form współpracy, będących wyrazem przedsiębiorczości lokalnej. Utworzone struktury euroregionalne nie są organami władzy czy administracji lokalnej, a regiony w nich uczestniczące nie przestają podlegać prawu krajowemu. Wzorce współpracy w ramach euroregionów zostały zestawione w Europejskiej Konwencji Ramowej o współpracy przygranicznej między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi (tzw. Konwencja Madrycka Rady Europy z 21 maja 1980 r.) oraz w Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego z 15 października 1985 r. Polska podpisała obydwie te dokumenty (kolejno w 1993 r. i w 1994 r.). Na ich podstawie podpisywane są porozumienia międzypaństwowe, które określają udział samorządów, władz lokalnych i zawieranie porozumień o organach współpracy euroregionalnej i inicjowaniu współdziałania.

Oprócz tych dokumentów ważnymi regulacjami są: Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych (1995 r.) oraz Europejska karta Samorządu Regionalnego (1997 r.). Ta pierwsza precyzuje zamierzenia i cele, które powinny być uwzględniane w rozwoju granicznym i transgranicznym, a szczególnie dotyczą one polityki regionalnej, ochrony środowiska, zagospodarowania przestrzennego, problemów ekonomicznych, wymiany kulturalnej i przygranicznego ruchu osobowego. Natomiast Europejska Karta Samorządu Regionalnego przyznaje regionom uprawnienia do prowadzenia współpracy.

Ustosunkowując się do pierwszej części stwierdzenia określonego w tytule opracowania, tj. „od współpracy transgranicznej do euroregionalizacji”, można by dokonać opisu następujących współzależności. Zarówno współpraca transgraniczna, jak też euroregiony są nieodłącznym elementem szeroko pojętej współpracy międzynarodowej. Ta właśnie jest pojęciem najszerszym, a węższym od niej jest współpraca transgraniczna. Dla tej ostatniej czynnikami wyraźnie wyróżniającymi są:

- przyległość i sąsiedztwo obszarów,
- ich wyodrębniony regionalny charakter połączony więzami lokalnymi.

Z kolei współpraca euroregionalna, a więc euroregiony, bo te są jej efektem, skupiają w sobie dodatkowy czynnik, poza powyższymi, tj. instytucjonalizację. Owa instytucjonalizacja jest dodatkowym elementem mobilizującym przyległe

obszary oraz lokalne więzi międzyludzkie do aktywizacji swoich peryferyjnych (względem centrum) obszarów. Toteż przy definiowaniu euroregionów bierze się pod uwagę zarówno transgraniczność, jak też instytucjonalizację.

Element transgraniczności w euroregionie pozwala go opisać jako:

- zinstytucjonalizowany związek formalny, zawarty między organizacjami państwowymi lub samorządowymi, lub nieformalny, utworzony przez stowarzyszenia zawodowe bądź naukowe dla współpracy obszarów przygranicznych,
- sformalizowaną strukturę współpracy transgranicznej pomiędzy regionalnymi lub lokalnymi podmiotami władzy, ewentualnie z udziałem partnerów gospodarczych i społecznych,
- porozumienie sąsiadujących regionów przygranicznych o współpracy transgranicznej, lokalną instytucjonalizację współpracy transgranicznej z pełnym uznaniem granic państwowych i praw obowiązujących w krajach uczestniczących w tworzeniu danego euroregionu,
- ponadgraniczną strukturę zrzeszającą stowarzyszenia związków administracyjnych poszczególnych obszarów wchodzących w jego skład w celu wzajemnej współpracy,
- organizację ponadgraniczną, której ramy są wyznaczone przez podobne problemy, sploty stosunków, a także gotowość do kooperacji poszczególnych jednostek i instytucji lokalnych.

Już te krótkie rozważania teoretyczne skłaniają do pewnych refleksji, iż euroregion, „niezwykła” współpraca transgraniczna kryje w sobie „coś”, czemu warto się przyjrzeć, wszak już sama współpraca transgraniczna kryje w sobie „wiele dobroczynnych” oddziaływań na peryferyjność, a przecież każdy euroregion jest współpracą transgraniczną i czymś więcej. Natomiast nie każda współpraca transgraniczna jest euroregionem.

2. Płaszczyzny współdziałania euroregionalnego

Sąsiedztwo przez granice oraz wspólna przeszłość historyczno-polityczna wywołują trwałe więzi współpracy oraz wspólną dążność do rozwiązywania problemów dnia codziennego na pograniczach jako biegunach rozwojowych. Zarówno wieloletnia obserwacja, jak też ich weryfikacja empiryczna pozwalają na ustalenie pewnych priorytetów, które tworzą mapę działań w euroregionach, a są to:

- poprawa infrastruktury w zakresie transportu i komunikacji,
- zróżnicowanie działalności na obszarach wiejskich,

- działania w zakresie ochrony środowiska,
- wspólne plany zagospodarowania przestrzennego,
- działania mające na celu promocję programów transgranicznych,
- podwyższenie kwalifikacji pracowników (szkolenia),
- zwiększenie zaangażowania regionów przygranicznych we wdrażaniu wspólnych przyszłościowych programów,
- współpraca gospodarcza (zwłaszcza przemysł budowlany – technologie),
- turystyka i dziedzictwo kulturowe,
- zarządzanie programami współpracy, tematyka badawczo-rozwojowa,
- rozwój małej i średniej przedsiębiorczości,
- wymiana kulturalna,
- rozwój turystyki i współpraca w tej dziedzinie,
- rozwój infrastruktury,
- przejścia graniczne,
- wykorzystanie kontaktów partnerskich i zasady subsydiarności,
- aktywizacja współpracy, wymiana doświadczeń i informacji,
- współpraca w zabieganiu i zwalczaniu klęsk żywiołowych,
- ogólna poprawa stosunków międzyludzkich¹.

Najważniejsze z nich koncentrują się wokół pogłębiania stosunków międzyludzkich, euroregionalnej współpracy kulturalnej, infrastruktury przygranicznej, ochrony środowiska i małych przedsięwzięć gospodarczych. I tu upatrywać należy roli euroregionów w tworzeniu przedsiębiorczości lokalnej. Wiele lat funkcjonowania euroregionów zachodnioeuropejskich pozwala na zgromadzenie wielu przykładów w tym zakresie. Niżej wskazane zostaną tylko niektóre z nich – w najstarszych euroregionach i te pierwsze, dzięki którym zaczęto się przekonywać do euroregionów, obalając mīt, iż euroregiony zagrażają suwerenności państwowej, tworząc minipaństwka.

2.1. Przedsiębiorczość i integracja przez euroregionalną współpracę kulturalną

Współpraca kulturalna jest ważnym instrumentem euroregionu, a przez to częścią składową przedsiębiorczości i integracji. Jej skuteczne wpływanie na rozwój przedsiębiorczości lokalnej odbywa się przez:

¹ Opracowano na podstawie Przewodnika o Współpracy Transgranicznej LACE (wersja uzupełniona z 2004 r.).

- aktywny udział obywateli, władz i ugrupowań politycznych po obu stronach granicy,
- udział szkół, kościołów, instytucji ochrony zabytków, bibliotek, muzeów, stowarzyszeń reprezentujących różne dziedziny życia kulturalnego jako czynnych partnerów w rozwoju strefy przygranicznej,
- wspieranie partnerstwa, spotkań młodzieżowych i rodzinnych, imprez sportowych, wymiany urzędników, seminariów i zjazdów, w tym dotyczących zwłaszcza transgranicznej współpracy regionalnej,
- wspieranie i poszanowanie mniejszości narodowych (np. poprzez zakładanie różnego rodzaju placówek),
- włączanie języka kraju sąsiedniego do programu nauczania różnych typów szkół,
- współpraca środków masowego przekazu poprzez wspólne publikacje prasowe i programy emitowane w transgranicznej lub regionalnej sieci radiowo-telewizyjnej,
- utrwalanie informacji o euroregionie,
- rozbudowa i wspólne wspieranie istniejących placówek jako instytucji służących ogólnoregionalnej prezentacji i upowszechnieniu (np. zespoły sceniczne, orkiestry)².

Stare euroregiony europejskie dostarczają wielu interesujących przykładów:

1. W Euregio, tj. pierwszym euroregionie na granicy niemiecko-holenderskiej nauczyciele opracowali razem podręczniki, w których mówi się o wspólnej europejskiej ojczyźnie i wspólnych korzeniach oraz otwieraniu historycznych ścieżek transgranicznych (a więc stało się to na długo przed Schengen).
2. W Euroregionie Basiliensis (euroregion na granicy niemiecko-francusko-szwajcarskiej) wspólnie wsparto allemańską poezję i rzeźbę, utworzono regionalną młodzieżową orkiestrę symfoniczną, opracowano trójstronny projekt szkolny, trójjęzyczne słowniki, założono fundację kulturalną, która organizuje kolokwia na temat wspólnej historii Górnego Renu (historia Allemanii), działa tu we współpracy z gazetami szwajcarskimi radio „Radia Rhywalle”, wychodzi także (od 1995 r.) trójjęzyczny tygodnik pt. „3”³. Działalność gazety opiera się na idei, że mimo rozdzielienia przez granice polityczne, obszar ten jest jednym regionem o wspólnych

² Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych, projekt wersji z 1995 r., s. 15-16.

³ J. Wahl: *Euroregiony – wzory współpracy między wolnymi narodami Europy*, w: *Euroregiony*. Wyd. „Wokół nas”, Gliwice 1993, s. 42 (także wydanie z 2003 r.).

zainteresowaniach, ponadto służy ona jako platforma informacyjna dla ludzi z regionu przygranicznego.

3. W Euroregionie Maas-Rhein (euroregion niemiecko-belgijski) działa radio „Głos Regionu Przygranicznego (radio BRF – Die Stimme im Grenzland. Jest to publiczna stacja radiowa niemieckojęzycznej społeczności Belgii, a przez swoje audycje przyczynia się do wymiany informacji i wiedzy ważnej dla integracji i jest przykładem europejskiej sieci nadawczej bez granic, bo była założona długo przed powstaniem UE.

Euroregiony za pomocą współpracy kulturalnej rozwijają się w duchu integracji europejskiej, zachowując przy tym swoją bogatą różnorodność kulturową. Tym samym więc stanowią istotny wkład w dzieło tolerancji i porozumienia między narodami, a euroregionalna współpraca kulturalna przyczynia się do zrozumienia etnicznych i narodowych mniejszości oraz znalezienia rozwiązań powyższych problemów (np. południowy Tyrol)⁴.

Dzięki tej płaszczyźnie współpracy ludzie zbliżają się do siebie, poznają, nawiązują przyjaźnie, a czasem też więzi rodzinne. Z kolei dalsze zacieśnianie tych więzi stanowi skuteczną podstawę do uruchomienia działań o szerszym zakresie, np. w formie wspólnych transgranicznych przedsiębiorstw produkcyjnych, handlowych bądź usługowych.

2.2. Przedsiębiorczość i integracja przez rozwiązywanie problemów związanych z transportem, infrastrukturą oraz przygranicznym ruchem osobowym

Rosnące znaczenie międzynarodowe mają połączenia komunikacyjne oraz zaopatrzenie w energię. Z tego też względu bardzo ważne dla obszarów przygranicznych – tak w skali państwowej, jak i europejskiej – są: budowa i rozbudowa sieci dróg i połączeń kolejowych, lotnisk, szlaków żeglugi wodnej i portów. Chodzi również o to, by obszary te nie stały się obszarami tranzytowymi, gdyż wtedy znacznie zmniejszają się ich możliwości rozwojowe.

Poprawę infrastruktury transgranicznej oraz usprawnienie ruchu osobowego można osiągnąć poprzez:

- rozbudowę transgranicznych sieci dróg dla granicznego ruchu osobowego, niwelowanie utrudnień wynikających z systemów taryfowych,

⁴ T. König: *ARGEALP – współnota robocza ds. Alp*, w: *Euroregiony...*, *op. cit.*, s. 48.

- budowę, względnie rozbudowę terminali transportu kombinowanego i centrów przeładunkowych ruchu towarowego (uzgodnionych na szczeblu transgranicznym),
- rozbudowę transgranicznych sieci energetycznych,
- wspólne (a nie oparte na konkurencji) likwidowanie istniejących luk w połączeniach transgranicznych,
- poprawę współdziałania między policjami i służbami ochrony granic w celu zwalczania przestępczości transgranicznej, która wciąż „kładzie się cieniem”, mimo otwarcia granic,
- ulepszoną ochronę miejsc pracy dla przekraczających granicę w ruchu wahadłowym ze względów zarobkowych,
- usuwanie dysproporcji w dziedzinie ubezpieczeń społecznych i opodatkowania,
- poprawę transgranicznej ochrony konsumenta,
- poprawę i wzrost wydajności regionalnych oraz lokalnych systemów zasilania w wodę i gaz, utylizacji ścieków,
- poprawę telekomunikacji.

Przykładami tego typu współpracy są m.in.:

1. Euroregion Basilliensis, gdzie stworzona została regionalna sieć szybkiej kolei oraz regionalny system kombinowanego transportu kolejowo-samochodowego, rozbudowa eurolotniska Bazylea-Miluzja-Frydberg oraz budowa nowych połączeń kolejowych w celu harmonizacji sieci kolejowej z lotniczą. Ujednolicono również przepisy odprawy celnej i paszportowej na lotnisku, opracowano wspólne taryfy do korzystania z miejscowej kolejki regionalnej.
2. Współpraca między Irlandią Północną a przygranicznymi obszarami Republiki Irlandzkiej, która koncentruje się na odbudowie Kanału Baltimore Ballyconnell łączącego drogi wodne Schanon i Erne w jednolity system nawigacyjny oraz otwierający ten obszar dla turystyki, rekreacji i sportów wodnych.
3. Rozwój infrastruktury transportowej może być z jednej strony rezultatem współpracy euroregionalnej, ale może też być bodźcem do rozpoczęcia takiej współpracy. Przykładem jest choćby Euroregion Bruxelles Capitale-Flandres-Kent-Nord-Pasde Calais, który zaistniał przez zbudowanie tunelu pod Kanałem La Manche, w wyniku czego powstały na obszarze tego euroregionu zmiany strukturalno-przestrzenne, a także nowe struktury w ośrodkach miejskich w związku z organizacją ruchu tranzytowego, który dotychczas odbywał się na szlakach równoległych do wybrzeży.

4. Przykładem wykorzystania znacznych pożytków dla ludności, wynikających z fizycznej bliskości regionów po obydwu stronach granicy, jest powstanie Euroregionu Scheldemond, obejmującego obszary nad Westerschelde – zachodnim ujściem rzeki Skaldy, stanowiącym ważne połączenie z portem w Antwerpii. Strona holenderska wykonała konieczne pogłębienie rzeki Skaldy, a strona belgijska uczestniczy w finansowaniu innych przedsięwzięć związanych ze wspólnym wykorzystaniem rzeki. Dzięki tej współpracy do portu w Antwerpii mogą wpływać duże jednostki floty morskiej⁵.
5. Z kolei przykładem pewnych „zgrzytów” na drodze ku integracji, choć ostatecznie zakończonych sukcesem, może być przypadek Euroregionu Maas-Ren, gdzie władze gmin Herzogenrath i Kerkrade porozumiały się co do przebudowy łączącej je ulicy w nowoczesną trasę komunikacyjną (do roku 1994 ulica ta była podzielona murem skutecznie oddzielającym wszelkie formy współpracy między obiema gminami). Przebudowa miała być w połowie finansowana przez Brukselę, jednak projekt zastosowania na Neustrasse holenderskiego systemu kierowania ruchem i holenderskich znaków drogowych wywołał biurokratyczną wojnę z ministerstwami komunikacji w Dusseldorfie i Bonn. Dopiero po długich zabiegach uzyskano nadzwyczajne, jednorazowe zezwolenie. Była to w istocie rezygnacja rządu federalnego i rządu Nadrenii-Westfalii z części suwerenności nad Herzogenrath.

2.3. Przedsiębiorczość i integracja przez wspólną ochronę środowiska naturalnego

Ochrona przyrody, a także jej degradacja nie znają granic państwowych i m.in. dlatego konieczna staje się potrzeba skuteczniejszej ochrony środowiska i przyrody, wykraczająca poza granice państw. Ochrona przyrody stanowi ważny obszar transgranicznej współpracy euroregionalnej, gdzie podejmowane są takie działania, jak:

- transgraniczne stosowanie zasady odpowiedzialności sprawcy wyrządzonych szkód,
- opracowywanie euroregionalnych programów ochrony środowiska i przyrody,

⁵ J. Wahl: *Euroregiony...*, *op. cit.*, s. 48 i dalsze.

- tworzenie transgranicznych ośrodków wypoczynku, terenów i parków przyrodniczych oraz krajobrazowych,
- badanie odporności środowiska naturalnego pod kątem ewentualnych zagrożeń mogących występować po obu stronach granicy (np. w przypadku planowanej lokalizacji zakładów przemysłowych, wykorzystania zasobów wód gruntowych, budowy inwestycji obciążających środowisko naturalne),
- tworzenie banków danych dotyczących środowiska naturalnego i systemów wczesnego ostrzegania, np. w przypadku skażeń,
- transgraniczne systemy informacji i kształcenie jako instrumenty zapobiegania zanieczyszczeniu środowiska naturalnego⁶.

Przykładem współpracy euroregionów zachodnioeuropejskich w zakresie ochrony środowiska jest:

1. Euroregion Basiliensis, gdzie podjęto wspólne prace nad ulepszeniem systemu ostrzegawczego (m.in. przez uzgodnienie wielkości emisji przemysłowych) oraz nad projektem REKLIP, dotyczącym badania warunków klimatycznych powstających w rejonach przemysłowych. Tworzy się również stałe wspólne grupy robocze zajmujące się szkodnikami w środowisku naturalnym⁷.
2. Euregio, gdzie Holendrzy wraz z Niemcami podjęli wspólne działanie na rzecz utylizacji odpadów. W 50% w koszcie tego programu bierze udział UE.
3. W Euroregionie Scheldemond przeprowadzono badania prewencyjne w basenie Schelde, celem których jest pokazanie, że firmy, których produkcja jest przychylna dla środowiska naturalnego, nie tylko je wspomagają, ale też odnoszą korzyści ekonomiczne. W euroregionie prowadzi się również wspólną politykę z zakresu ochrony środowiska, która ma integrować takie dziedziny, jak ekonomia, planowanie przestrzenne w rejonie Kanału Gent-Terenuzen. Działania te są wspierane w ramach programu Interreg I⁸.

⁶ *Europejska Karta Regionów Granicznych i Transgranicznych*, s. 13-14.

⁷ *Przewodnik LACE*, cz. 4, s. 6.

⁸ M. Greta: *Euroregiony a integracja europejska. Wnioski dla Polski*, Wyd. UŁ, Łódź 2003, s. 162.

2.4. Przedsiębiorczość i integracja przez współpracę gospodarczą

Współpraca gospodarcza w ramach euroregionów przyczynia się do usuwania na szczeblu regionalnym dysproporcji gospodarczych oraz przeszkód z tym związanych, a więc pozwala na partnerstwo z państwami narodowymi i instytucjami europejskimi. W europejskich strefach przygranicznych istnieje wiele wspólnych problemów, które przeszkadzają w nowych inwestycjach w dziedzinie przemysłu i usług oraz w przeprowadzeniu koniecznej restrukturyzacji istniejącego przemysłu i usuwaniu dysproporcji gospodarczych na tych obszarach. Pomimo różnic w zakresie problemów gospodarczych występujących w europejskich regionach przygranicznych, istnieją liczne podobieństwa umożliwiające podjęcie wspólnych celów i przedsięwzięć.

Euroregionalna współpraca gospodarcza odbywa się przez:

- poprawę transgranicznej kooperacji małych i średnich zakładów produkcyjnych,
- rozwój nowych transgranicznych powiązań pomiędzy producentami i dostawcami,
- rozwiązywanie problemów strukturalnych transgranicznego rynku pracy,
- usuwanie czynników negatywnych odbijających się na konkurencyjności, a wynikających z przygranicznego położenia (publiczne i prywatne procedury przetargowe, bariery administracyjne, dumping społeczny, czasowe różnice w sprawności działania sektora pocztowego),
- rozwiązywanie problemów społecznych wywołanych rosnącym przygranicznym ruchem wahałowym ludności,
- wspieranie przygranicznego kształcenia zawodowego przy uwzględnieniu specyfiki wymogów danego państwa,
- budowę sieci połączeń na transgranicznym rynku pracy przez kooperację pracodawców, związków zawodowych i urzędów pracy,
- wspólne wykazywanie oraz stwarzanie warunków prawnych i podatkowych służących prowadzeniu działalności gospodarczej,
- rozwijanie turystyki transgranicznej w celu zwiększenia ruchu turystycznego jako istotnego czynnika gospodarki lokalnej.

Jako pozytywne przykłady euroregionalnej współpracy gospodarczej podać można:

1. Euroregion Euregio, gdzie powstało Europejskie Regionalne Centrum Zastosowań Technologii Laserowych. W ramach tego projektu współpra-

cują ze sobą Uniwersytet Twente (NL) i Politechnika z Munster (D). Zostały utworzone dwa tzw. centra demonstracyjne zastosowań technologii laserowych o wspólnych i komplementarnych celach. Jedno centrum w niemieckim mieście Steinfurt, a drugie w holenderskim mieście Enschede. Zapewniają one szeroki zakres (bezpłatnych) usług, pokazów, dostęp do informacji, możliwości skorzystania z warsztatów, pomoc praktyczną, poczynając od prac wstępnych nad badaniami opłacalności, a kończąc na pomocy technicznej i doradztwie przy wdrażaniu nowej technologii. Została również opracowana wspólnie przez oba centra zintegrowana strategia doradztwa i szkoleń dla przedsiębiorstw z rejonów transgranicznych. Efektami owej współpracy są poprawa organizacji, poprawa dostępności do usług, bardziej specjalistyczne usługi dla regionu, możliwości rozwoju dla przedsiębiorstw nowych produktów i technologii opartych na najnowocześniejszej technice, co z kolei prowadzi do wzrostu i poprawy konkurencyjności. Projekt ten w 47,3% został sfinansowany ze środków UE, w 27,7% ze środków państw uczestniczących w projekcie, a 25% to wkład Euregio⁹.

2. W Euroregionie Saar-Lor-Lux zainicjowany został projekt pt.: „Zintegrowany Rozwój Regionalnej Bazy Ekonomicznej”. Celem projektu jest intensyfikacja wzajemnych kontaktów gospodarczych, gdyż dotychczasowy niski poziom współpracy upatrywano w braku informacji na temat potencjalnych partnerów, rynków i możliwości współpracy oraz we wzajemnej konkurencji. W związku z tym wyznaczono trzy zasadnicze cele współdziałania w ramach projektu:
 - a) ustanowienie forum do wymiany informacji z wykorzystaniem istniejących struktur (np. Izby Handlowe),
 - b) ustanowienie wspólnych struktur współpracy, np. „Fondexlor”, instytucji zapewniającej doradztwo, usługi i szkolenia, oraz „Europort”, transgranicznego centrum transportu towarów zapewniającego regionalną odprawę celną, powierzchnię biurową i magazynową dla firm spedycyjnych,
 - c) przygotowanie badań/informacji na temat regionów przygranicznych. Wykonano szereg badań i dokumentacji, włącznie z rocznikiem statystycznym regionu, profile ekonomiczne oraz miesięczne business raporty. Dodatkowo też przeprowadzono badania opłacalności ustanowienia „Eu-

⁹ Przewodnik LACE: część 1- Rozwój ekonomiczny, s. 6.

- ropejskiej Strefy Rozwoju Ekonomicznego” w formie transgranicznego parku przemysłowego. Projekt otrzymał wsparcie finansowe z UE¹⁰.
3. W Euroregionie Basiliensis opracowano wspólnie zalecenia do lokalizacji przemysłu na tym obszarze. Chodzi tu głównie o stworzenie dla całego euroregionu maksymalnych możliwości kooperacji z przemysłem chemicznym Bazylei. Propozycja ta, jeśli idzie o rozwój technologii biologicznych oraz genetycznych, otwiera dla przemysłu chemicznego Alzacji o wiele szersze perspektywy niż współpraca z sąsiednimi regionami francuskimi, takimi jak: Lotaryngia czy Franche-Comte. Zbudowano też wspólne centrum zarządzania w Colmar (Alzacja)¹¹. Jednak nad wieloma zagadnieniami, zwłaszcza tymi w skali mikro, ciąży narodowe egoizmy (np. przedsiębiorstwo „Silnia Hug” z badeńskiego Schallstadt otrzymało zezwolenie na malowanie w Alzacji oznaczeń na jezdni, jednak pod warunkiem, że firma będzie używała do tego celu farby wyprodukowanej we Francji).
 4. Innym przykładem euroregionalnej współpracy gospodarczej jest Euroregion Maas-Ren. W 1992 r. należące do tego euroregionu miasta Akwizgran i Heerlen uchwałyły utworzenie, rozciągającego się po obu stronach granicy, obszaru przemysłowego o powierzchni stu hektarów, ale występują tu pewne przeszkody w jego realizacji. Krytycznymi punktami w tej współpracy okazały się przepisy i opłaty za dostawę energii i wywożenie śmieci oraz problem podatków (tj. czy mają być pobierane terytorialnie, czy w zależności od przynależności narodowej przedsiębiorcy). Rozwiązania wymagała także kwestia, czy towary do niemieckiej części obszaru będzie można przewozić holenderską drogą. Stosunkowo szybko udało się jednak załatwić na polu współpracy gospodarczej między tymi dwoma miastami prawo rzemieślników do wykonywania zawodu po obu stronach granicy (jednak po dodatkowym szkoleniu i zdaniu podwójnego egzaminu).
 5. Współpraca gospodarcza obejmuje również współdziałanie w rozwoju rynku pracy, a przykładem są działania podjęte w Euregio, gdzie opracowano wspólną koncepcję szkoleń dla przemysłów tekstylnego i metalurgicznego, znajdujących się po obu stronach granicy niemiecko-holenderskiej. To przedsięwzięcie aktywnie wspierała Inicjatywa INTERREG II¹².

¹⁰ Tamże, s. 7.

¹¹ P. Kasznica, *Rejony francuskie stawiają na Europę. Wspólne przedsięwzięcia i orkiestry*, „Rzeczpospolita” 1993, nr 52, s. 6.

¹² Tamże, s. 13.

W Euregio podjęto również wspólne działania w zakresie turystyki, traktując ją jako ważny czynnik rozwoju gospodarczego na obszarach przygranicznych, zwłaszcza wiejskich. Głównym celem działania było stworzenie planu rozwoju turystyki w tym rejonie, poprawa zakresu i jakości usług turystycznych oraz promowanie współpracy pomiędzy ośrodkami turystycznymi z euroregionu w celu zapobieżenia m.in. nadpodaży usług turystycznych. Dzięki tym przedsięwzięciom euroregion stworzył tu możliwości wielofunkcyjnego rozwoju wsi.

3. Euroregiony a możliwości tworzenia klastrów

O klastrach można najprościej powiedzieć, iż są one geograficzną koncentracją współzależnych firm, stanowią część tzw. sieci lokalnej oraz odzwierciedlają tendencję, iż przedsiębiorczość ma prawidłowości do skupiania się w pewnych obszarach. Mając to na uwadze, należy zdecydowanie podkreślić, iż euroregion jako jednolity obszar tworzony oddolnie przez społeczność lokalną stanowi szczególne miejsce dla tworzenia współzależnych firm. Bowiem ze współzależności ludzkiej, silnej przynależności terytorialnej i więzi historycznych może być zbudowana współzależność gospodarcza uzewnętrzniająca się w klastrach „euroregionalnych”.

Inicjatywy klastrowe podejmowane są najczęściej przez władze publiczne (32%), w tym samorządność terytorialną, przemysł (27%) oraz zaangażowanie obu stron (35%)¹³. Stąd też istnieje tu szczególne pole do działania euroregionu.

W zakresie ich finansowania dominuje czynnik publiczny (ponad połowa) i w niewielkim zakresie rząd i przemysł bądź środki prywatne. Rola rządu w tym zakresie słabnie na rzecz składek członkowskich. W tej sytuacji euroregion stwarza dość dogodne warunki zarówno ze względu na systematyczne składki członkowskie, jak też szczerne wsparcie interwencjami strukturalnymi euroregionów przez WE. Oprócz funduszy strukturalnych, w tym Funduszu Kohezyjnego wspierającego najbardziej regiony graniczne jako peryferyjne, bardzo duże znaczenie finansowe mają tu Inicjatywy: Wspólnotowa INTERREG, a także EQUAL i LEADER+.

Większość inicjatyw klastrowych przyjmuje za cel stworzenie sieci współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami i innymi „aktorami” z regionu oraz uświadczenie przedsiębiorcom uczestnictwa klastrowego. Realizację tegoż celu niewątpliwie ułatwia euroregionalizacja, gdyż tworząc więzi sąsiedzkie i lokalne, ułatwia zarówno powstanie takiej sieci współpracy, jak i świadomość uczestnictwa w ta-

¹³ *Polityka wspierania klastrów*, Materiały Instytutu Badań nad Gospodarką.

kiej inicjatywie. Euroregion może wpływać zarówno na przyspieszenie powstania klastra, jak też na kształt całej inicjatywy.

Jeśli rozpatrywać cele współpracy z agendami rządowymi, to najczęstszymi są lobowanie za niezbędną dla klastra infrastrukturą, tworzenie nacisków na poprawę regulacji i polityk oraz lobbowanie za finansowaniem klastra ze środków publicznych. Realizację powyższych dążeń również ułatwia euroregionalizacja.

Wprawdzie inicjatywy klastrowe zamknięte, ograniczone tylko do podmiotów lokalnych, mają gorsze osiągnięcia, ale z drugiej strony czynnikiem kluczowym w tego typu działaniach jest także duże zaufanie przedsiębiorców do inicjatyw rządowych oraz bezpośrednie zaangażowanie wpływowych decydentów, na co wpływ mają przedsięwzięcia euroregionalne.

Klastry mają podnosić konkurencyjność gospodarki, euroregiony – konkurencyjność regionu. Klastr euroregionalny poprzez inicjatywy lokalne i wzrost konkurencyjności w regionie wpływa najbardziej skutecznie na konkurencyjność w gospodarce. Poszczególne kraje różnią się między sobą głównie rozłożeniem priorytetów, szczeblem realizacji polityki i wykorzystywanymi instrumentami oraz zakresem interwencji publicznej. Polityka oparta o klastry może być realizowana na szczeblu narodowym lub regionalnym, lub jednocześnie na każdym z tych poziomów, czyli bardziej nakierowana na wspieranie inicjatyw oddolnych (w tym euroregionalnych) bądź inicjatyw odgórnych, tj. interwencyjnych. W Europie nie ma jednego ogólnie przyjętego modelu polityki opartej na klastrach (tabela 2).

Tabela 2. Klasyfikacja polityk klastrowych w państwach europejskich

Polityka narodowa	Polityka regionalna	Ramy narodowe dla realizacji polityki regionalnej	Brak jednoznacznie wyodrębnionej polityki
Francja, Luksemburg	Belgia, Hiszpania	Austria, Niemcy, Włochy, Szwecja, Wielka Brytania	Dania, Grecja, Irlandia, Holandia, Portugalia
Litwa, Łotwa, Słowenia		Węgry	Czechy, Estonia, Polska, Słowacja

Źródło: "European Commission (2003), *European trend Chart on Innovation, Thematic Report – Cluster Policies*", s. 11 (oryginalne zestawienie nie objęło Finlandii).

Jednak w tych krajach, gdzie „popularna” jest euroregionalizacja występuje model mieszany (Niemcy, Austria, Włochy) bądź zdecydowanie regionalny (Belgia, Hiszpania). W Holandii, wprawdzie zaangażowanej w euroregiony, w ostatnim czasie polityka w oparciu o klastry straciła nieco na znaczeniu.

Zakończenie

Opracowanie powyższe ma charakter ogólny, ale stanowi płaszczyznę do szczegółowego wnioskowania. Euroregion jest regionem granicznym i jako taki kwalifikuje się do tzw. regionów upośledzonych. Z drugiej jednak strony instytucjonalizacja współpracy transgranicznej w euroregionie oraz instytucje go wspomagające tworzą szersze możliwości rozwojowe niż w przypadku niewystąpienia instytucjonalizacji i rozwoju procesów euroregionalizacyjnych. Procesy euroregionalizacyjne stwarzają wiele płaszczyzn dla współdziałania, a najczęstsze to: wymiana kulturalna, rozwój infrastruktury i przygranicznego ruchu osobowego, ochrona środowiska, czy wreszcie współpraca gospodarcza. W tych więc obszarach powstają możliwości tworzenia przedsiębiorstw euroregionalnych, w tym także klastrów jako szczególnego ich rodzaju. Euroregiony pozbawione euroregionalizacji są również pozbawione opisanych tu możliwości rozwojowych.

Literatura

1. Greta M., *Euroregiony a integracja europejska. Wnioski dla Polski*, Wyd. UŁ, Łódź 2003.
2. J. Wahl: *Euroregiony – wzory współpracy między wolnymi narodami Europy*, w: *Euroregiony*. Wyd. „Wokół nas”, Gliwice 1993.

From transborder cooperation to euroregionalization and starting local entrepreneurship

Summary: A Euroregion is a special peripheral and transborder region, where cooperation has been institutionalized. The institutionalization and institutions dedicated to Euroregions form special organizational and functional conditions for Euroregion development, as proved by the rich experience of “old” Euroregions in Western Europe, where cooperation is conducted on many planes. The planes create opportunities for local entrepreneurs and possibilities of establishing manufacturing and service businesses that the transborder cooperation alone (present everywhere) cannot provide. This is the domain of Euroregions that have become a specifically European phenomenon. In other words, a Euroregion is an essential building block of a strategy underlying the creation and expansion of mainly micro firms and small firms, as well as clusters. A “Euroregional” cluster has a special capability of influencing the improvement of overall economic competitiveness, which is quite meaningful when the Lisbon Strategy goals are being realized.

*Kazimierz Fiedorowicz, Jacek Duda**

Innowacyjność szansą na przyśpieszony rozwój Polski Wschodniej

Streszczenie: Poziom rozwoju województw Polski Wschodniej wynosi 37% średniego poziomu rozwoju UE. Co zrobić, aby w przewidywalnym czasie zwiększyć ten poziom do pułapu co najmniej 80%? Należy podnieść poziom wiedzy społeczeństwa i wdrażać innowacje w gospodarce. Porównano pięć województw Polski Wschodniej z pięcioma wybranymi, bardziej rozwiniętymi regionami Europy, których poziom rozwoju wynosi 80% średniej unijnej. Porównano PKB na 1 mieszkańca, poziom wykształcenia wyższego i udział wydatków na badania i rozwój (B+R) w PKB. Podniesienie poziomu rozwoju do ponad 80% średniej unijnej wymagałoby zwiększenia w województwach Polski Wschodniej:

- poziomu wykształcenia wyższego z obecnych 16% do 28%, co oznacza podwojenie liczby studentów,
- udziału wydatków na B+R w PKB z 0,1% do 0,3%, czyli ich potrojenia.

W dalszej części opisano, na czym polega wpływ wykształcenia i wydatków na B+R na wzrost gospodarczy w regionach o niższym poziomie rozwoju w UE. Oparto się na ekonometrycznym dowodzie przedstawionym w raporcie UE o zatrudnieniu w 2006r.

Następnie scharakteryzowano oddziaływanie innowacji i towarzyszących im cech na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Konkurencyjność sektora MSP zależy od tego, czy ich produkty i usługi są konkurencyjne. Województwa Polski Wschodniej posiadają strukturę gospodarki z przewagą małych przedsiębiorstw. Stąd kluczem do ich rozwoju jest wdrażanie innowacji w małych przedsiębiorstwach.

* Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska

Wprowadzenie

Poziom rozwoju w Polsce jest zróżnicowany. Według najważniejszego wskaźnika rozwoju – Produktu Krajowego Brutto (PKB)/ mieszkańca – przekracza w przypadku Polski ½ średniej w całej Unii Europejskiej. Najbiedniejsze regiony to 5 województw tzw. Polski Wschodniej, w których wskaźnik rozwoju sięga ¾ średniej dla kraju. Zalicza się je także do najbiedniejszych regionów UE. Co zrobić, aby w przewidywalnej perspektywie czasowej podnieść wskaźnik rozwoju tych województw do co najmniej 80% średniej unijnej? Należy poprawić jakość siły roboczej poprzez zwiększenie odsetka studiujących oraz wdrażać innowacje w gospodarce. Próbę ustosunkowania się do tych problemów przedstawiono w trzech częściach.

W części pierwszej porównano pięć województw Polski Wschodniej z 5 wybranymi, bardziej rozwiniętymi regionami Europy. Poziom rozwoju tych regionów wynosi ponad 80% średniej unijnej. Analizę przeprowadzono w oparciu o takie wskaźniki, jak PKB/ mieszkańca, poziom wykształcenia wyższego mierzony odsetkiem osób z wyższym wykształceniem oraz udział wydatków na badania i rozwój (B+R) w PKB. Z porównania wynika, że podniesienie poziomu rozwoju Polski Wschodniej do ponad 80% średniej unijnej wymagałoby spełnienia następujących warunków:

- zwiększenia odsetka osób z wykształceniem wyższym z obecnych 16% do 28% (wzrost o 75%), co wiąże się z podwojeniem liczby studiujących,
- zwiększenia udziału wydatków na B+R w PKB z 0,1% do 0,3%, czyli ich potrójenia.

W części drugiej scharakteryzowano istotę wpływu wykształcenia i wydatków na B+R na wzrost gospodarczy. Zależność ta najbardziej ujawnia się w krajach i regionach o stosunkowo niskim poziomie rozwoju. W analizie wykorzystano wyniki badań przedstawionych w raporcie UE o zatrudnieniu w 2006 r. Badanie potwierdziło dodatni związek między poziomem kapitału ludzkiego mierzonego udziałem osób z wyższym wykształceniem a wzrostem PKB.

W części trzeciej opisano mechanizmy oddziaływania innowacji na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Konkurencyjność sektora MSP zależy od konkurencyjności jego rynkowej oferty, a ta determinowana jest w znacznej mierze innowacyjnością sektora. Ponieważ w strukturze gospodarki województw Polski Wschodniej dominują małe przedsiębiorstwa, kluczem do podniesienia poziomu rozwoju jest wdrażanie innowacji w małych przedsiębiorstwach. Wobec braku jednoznacznych metod pomiaru innowacyjności w sektorze MSP można

jedynie oceniać intensywność występowania cech towarzyszących innowacjom oraz innowacyjność procesów wytwarzania i samych produktów.

Możliwość wdrażania innowacji w małych przedsiębiorstwach zależy od jakości kadry oraz efektywności wydatków ponoszonych w związku z wdrażaniem innowacji. Jakość kadr kształtuje wiedza oraz motywacja. Natomiast efektywność nakładów na innowacje może wzrosnąć, o ile będą one w części finansowane ze środków publicznych. Oznacza to, że zwiększanie innowacyjności wymaga wzrostu poziomu wykształcenia ludności i zwiększenia wsparcia innowacji ze źródeł publicznych.

1. Porównanie Polski Wschodniej z lepiej rozwiniętymi regionami Europy

Poziom rozwoju województw Polski Wschodniej¹ wynosi obecnie 73% średniej w kraju. Jeśli poziom rozwoju Polski ledwie przekracza połowę średniej dla całej Unii Europejskiej, to województwa Polski Wschodniej osiągają jedynie ok. 1/3 średniej UE. Co zrobić, aby w perspektywie kilkunastu lat podnieść wskaźnik rozwoju do 80% średniej dla całej Wspólnoty? Opierając się na porównaniu niektórych wskaźników z tymi regionami unijnymi, które osiągnęły pożądany poziom rozwoju, można odpowiedzieć, że należy zwiększyć poziom innowacyjności. Przełożyć się to powinno na intensywny wzrost gospodarczy w regionie, który – jeśli będzie utrzymywany odpowiednio długo – umożliwi realizację zakładanego celu rozwojowego. Kwestię możliwości zwiększenia innowacyjności w regionie została rozstrzygnięta w sposób pośredni. W analizie skorzystano z metody porównawczej z użyciem metody wzorca. Wzorzec stanowiło 5 bogatszych regionów europejskich, na których tle przedstawiono wschodnie województwa Polski. Pojawiające się różnice w analizowanych wskaźnikach między dwiema grupami regionów wskazują kierunki zmian dla województw Polski Wschodniej. W praktyce osiągnięcie zakładanego celu rozwojowego – 4/5 średniej UE będzie utrudnione ze względu na rosnącą średnią unijną.²

W tabeli 1 zestawiono mierniki dotyczące poziomu PKB/ mieszkańca, aktywności zawodowej, wykształcenia wyższego i wydatków na badania i rozwój. Przedstawiono je w postaci średniej ze wszystkich 5 województw Polski Wschod-

¹ Zgodnie z *Programem Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej*, MRR, Warszawa 2006, są to województwa: lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie.

² Poziom wzrostu mierzony jest za pomocą miernika PKB/ mieszkańca według siły nabywczej pieniądza krajowego wyrażonego w euro.

niej i porównano z 5 odpowiednio dobranymi pod względem poziomu rozwoju regionami NUTS 1 w Unii. Poziom rozwoju w tych regionach jest zbliżony do 80% średniej unijnej. Dodatkowo przedstawiono również dane dla województwa mazowieckiego oraz dla 2 regionów położonych we wschodniej Słowacji i na Węgrzech. W świetle danych zawartych w tabeli, aby województwa Polski Wschodniej osiągnęły poziom 80% rozwoju UE, muszą zaistnieć jednocześnie określone warunki. Po pierwsze, musiałyby wzrosnąć o 8 pkt. procentowych aktywność ekonomiczna w regionie z obecnego poziomu 53% do 61% w przyszłości. Taki poziom aktywności ekonomicznej wymagałby znacznego zwiększenia liczby pracujących, szczególnie tych, którzy po raz pierwszy wchodzi na rynek pracy.

Tabela 1. Porównanie mierników dla Polski Wschodniej z innymi regionami Europy

Lp.	Regiony	PKB/ miesz.	Aktywność ekon. w %	Wykształcenie wyższe w %	Wydatki na B+R
1.	Polska Wschodnia (Pl)	37,0	53,0	15,7	0,1
2.	Brandenburg (De)	81,4	62,7	31,2	0,3
3.	Mecklenburg-Verpommern (De)	78,6	60,7	26,7	0,3
4.	Sachsen-Anhalt (De)	81,3	60,4	25,7	0,3
5.	Noroeste (Es)	84,6	59,9	28,4	0,3
6.	Portugal-Continente (Pt)	74,6	67,6	13,0	0,3
7.	Średnia pkt.1-6	82,0	61,0	28,1	0,3
8.	Mazowieckie (Pl)	76,8	57,6	23,5	0,3
9.	Vychodne Slowensko (Sl)	42,3	51,5	11,2	0,3
10.	Eszak-Alfold (Hu)	41,9	50,2	13,3	0,7
11.	UE-27	100,0	63,3	22,4	1,8

Źródło: opracowanie własne na podst. *Growing Regions, growing Europe. Fourth report on economic and social cohesion*, European Commission, Luxembourg 2007.

Po drugie, w całej populacji powinien znacząco wzrosnąć odsetek osób legitymujących się wykształceniem wyższym z obecnego poziomu, wynoszącego niepełna 16%, do ponad 28% w przyszłości. Osiągnięcie takiego wskaźnika oznaczałoby konieczność podwojenia liczby studiujących w województwach Polski Wschodniej oraz tworzenia na tyle atrakcyjnych ofert pracy, aby zatrzymać absolwentów na miejscu. Po trzecie, należałoby trzykrotnie zwiększyć wielkość wydatków na badania i rozwój z obecnego poziomu 0,1% do 0,3% PKB w przyszłości.

Poprawienie wymienionych wskaźników w obecnej sytuacji wydaje się warunkiem koniecznym, aby województwa Polski Wschodniej mogły w przyszłości

uzyskać zakładany poziom zbliżony do 80% średniej dla UE-27. Dodatkowo, przy określaniu możliwych scenariuszy zmniejszania dysproporcji rozwojowych, należy uwzględnić także fakt zmiany średniej unijnej. Postulowany cel rozwojowy niejako stale się „oddala”, dlatego wysokość omawianych wskaźników powinna ulec odpowiedniej korekcie. Wskaźnik aktywności zawodowej powinien wzrosnąć do 65%, odsetek osób z wyższym wykształceniem do 34%, a wysokość wydatków na badania i rozwój w PKB do 0,5%³.

2. Rola wykształcenia we wzroście gospodarczym

Wyniki badań⁴ dotyczące wpływu poziomu wykształcenia na wzrost gospodarczy wskazują, że lepiej wykształcona siła robocza ma więcej możliwości uczestnictwa w organizacji pracy opartej na aktywnej nauce – najbardziej efektywnej, jeśli chodzi o kreowanie wzrostu gospodarczego. Wymienić można cztery formy organizacji pracy odznaczające się różnym stopniem produktywności. Pierwszą jest organizacja oparta na aktywnej nauce, nazywana „uczącą się”, której produktywność pracy jest najwyższa. Średnio w UE-15 według tej formy organizacji pracy działa 40% przedsiębiorstw. Największy odsetek organizacji „uczących się” posiada Holandia – 65%, najmniejszy Grecja – 20%. W Polsce brak danych na temat skali występowania organizacji „uczącej się”. Można jedynie przypuszczać, że forma ta, jako najbardziej zaawansowana, występuje sporadycznie. Druga forma organizacji to „oszczędna produkcja”. Występuje w Polsce częściej i stanowi normę w tzw. nowoczesnych przedsiębiorstwach, liderach technologicznych i rynkowych. Przykłady tej formy organizacji da się wskazać również w Polsce Wschodniej. Obie formy organizacji pracy od potencjalnych pracowników wymagają wysokich kwalifikacji, a zatem zgłaszają popyt na siłę roboczą o wyższym wykształceniu. Kolejne typy to organizacja oparta na taylorowskim systemie pracy – „taylorizm” oraz organizacja prosta. Te formy z kolei nie wymagają dużego zaangażowania osób z wyższym wykształceniem. Popyt na najwyższej kwalifikowaną kadrę jest w przypadku tych form znikomy. W Polsce Wschodniej dominują właśnie takie formy organizacji, które nie generują zapotrzebowania na pracowników z wykształceniem wyższym.

Poziom wykształcenia mieszkańców Polski Wschodniej jest nieco niższy od średniej krajowej. Występują przy tym znaczne różnice między poszczególnymi

³ Przy założeniu, że PKB/ mieszkańca w krajach UE-27 będzie rósł średnio w tempie 2,5%.

⁴ Patrz m.in. w *Zatrudnienie w Europie 2006. Raport*, Komisja Europejska, Monitor Europejski Nr 44, UKIE, Warszawa 2007.

województwami. Charakterystyczna jest tu tendencja do migracji najbardziej wartościowej dla rynku pracy części siły roboczej. Młodzież podejmująca studia w renomowanych ośrodkach akademickich poza obszarem Polski Wschodniej często pozostaje tam na stałe, osłabiając jakość zasobu siły roboczej w regionie⁵.

Według zapisów Strategii Lizbońskiej⁶, kapitał ludzki jest współcześnie głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego, a celem państw Unii Europejskiej powinno być uzyskanie w przyszłości poziomu rozwoju zbliżonego do poziomu bardziej konkurencyjnej dziś gospodarki USA. Wynika z tego wprost konieczność znacznego zwiększenia wydatków na kształcenie wyższe i na B+R. Obecnie w krajach UE-27 udział łączny nakładów na kształcenie wyższe i B+R w PKB wynosi 3,1%, podczas gdy w USA 5,5%. Poziom rozwoju UE-27 mierzony PKB/mieszkańca osiąga natomiast 70% poziomu w USA. Co więcej, w przeciągu ostatnich 20 lat dystans między USA a Unią nie zmniejszył się. Dlatego, jeśli Unia zamierza zrealizować założenia Strategii, powinna znacznie zwiększyć wydatki na kształcenie na poziomie wyższym oraz na B+R. W regionach uboższych, takich jak Polska Wschodnia, wydatki te muszą wzrosnąć jeszcze bardziej.

Zwiększenie zatrudnienia osób z wyższym wykształceniem i wprowadzanie organizacji pracy opartej na aktywnej nauce wywoła znaczący wzrost produktywności pracy. Zgodnie z wynikami badań⁷ przeprowadzonych w 14 krajach Unii wpływ wykształcenia na wzrost gospodarczy jest istotny. Analizie poddano związek między produktywnością czynników wytwórczych, udziałem osób z wyższym wykształceniem wśród pracujących ogółem i odsetkiem organizacji pracy opartej na aktywnej nauce w 5-letnich okresach z lat 1960-2000. Oba badane czynniki – wykształcenie wyższe i udział organizacji uczącej się – znacząco poprawiały tempo wzrostu gospodarczego. Przy czym siła tego oddziaływania rosła wraz ze wzrostem dysproporcji między danym krajem a czołówką europejską. W świetle przytoczonych faktów szansą na zmniejszenie dystansu w poziomie rozwoju w stosunku do średniej unijnej jest dla Polski Wschodniej zwiększenie poziomu wykształcenia i wprowadzanie uczącej się formy organizacji pracy. Zwiększanie liczby studiujących i tworzenie odpowiednich warunków do wdrażania nowoczesnych form organizacji pracy powinno iść w parze również ze zwiększaniem innowacyjności w małych i średnich przedsiębiorstwach. W województwach Polski Wschodniej dominuje właśnie taki rodzaj przedsiębiorczości. Od tego, jaki sposób organizacji

⁵ *Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.

⁶ Zob. *Modyfikacja Strategii Lizbońskiej. Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i miejsc pracy. Ocena i wnioski*, RCSS, Warszawa 2005.

⁷ Zob. *Zatrudnienie w Europie 2006...*, op. cit.

pracy będzie przeważać w małych i średnich przedsiębiorstwach i jak dużo wykształconej siły roboczej one zaangażują, zależy będzie tempo rozwoju regionu.

3. Innowacyjność w małych i średnich przedsiębiorstwach

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) nie tworzą zbioru jednorodnego. Podstawowym kryterium podziału jest wielkość mierzona liczbą pracujących lub skalą produkcji. Według tego podziału można wyodrębnić trzy podstawowe grupy: mikroprzedsiębiorstwa, przedsiębiorstwa małe oraz przedsiębiorstwa średnie. Każda z tych grup ma swoją specyfikę w sferze innowacyjności i w sposobie reagowania na czynniki towarzyszące innowacjom. Czynniki te są: wiedza, motywacja, postawy (odpowiedzialność społeczna), zasób ludzki i rodzaj organizacji pracy.

Mikroprzedsiębiorstwa – najmniejsze w sektorze MSP – działają zgodnie z zasadami wynikającymi z zasad zarządzania zasobem ludzkim. Pozostałe czynniki odgrywają tu mniej istotną rolę. Mikroprzedsiębiorstwa są skłonne wykorzystywać innowacje, co wymaga znacznego poziomu wiedzy i motywacji. Natomiast w małych i średnich przedsiębiorstwach ważne są także inne czynniki towarzyszące innowacjom. Zróżnicowanie ich wykorzystania w trzech grupach przedsiębiorstw przedstawiono schematycznie w tabeli 2.

Tabela 2. Wykorzystanie czynników towarzyszących wdrażaniu innowacji przez przedsiębiorstwa sektora MSP

Czynniki wdrażania innowacji	Przedsiębiorstwa		
	Mikro	Małe	Średnie
Wiedza	-	-	+
Motywacja	-	+	+
Odpowiedzialność	-	+	+
Zasób ludzki	+	+	+
Organizacja pracy	-	-	+

Źródło: opracowanie własne.

Wraz ze wzrostem przedsiębiorstwa zwiększa się ilość i natężenie wykorzystania czynników towarzyszących innowacjom. Konkurencyjność, szczególnie małych przedsiębiorstw, zależy głównie od poziomu innowacyjności procesów produkcyjnych i organizacyjnych. Można powiedzieć, że konkurencyjność wyma-

ga innowacyjności. Oznacza to, że oferta produktowa powinna osiągać pewien pułap jakościowy i jednocześnie spełniać wymóg niskich kosztów wytwarzania.

Sektor MSP wytwarza dziś w całej Unii około 60% PKB. Jest to wielkość zbliżona do notowanej w Polsce. Ale jednocześnie wydatki na B+R małych i średnich przedsiębiorstw stanowią jedynie $\frac{1}{4}$ wydatków sektora prywatnego. A zatem w małym stopniu uczestniczą one w wytwarzaniu innowacji. Natomiast przewaga mniejszych firm leży w większej elastyczności w wykorzystywaniu innowacji. Zdolność sektora MSP do wykorzystywania innowacji jest większa niż zdolność do ich wytwarzania.

Dodatkowo występują problemy ze zbadaniem stopnia wykorzystania innowacji przez MSP. Należałoby sprecyzować najpierw, czym jest innowacja wykorzystywana w MSP. Tymczasem brak tu jednoznacznych i jasnych kryteriów, a ocena w znacznej mierze ma charakter subiektywny. Każde nowe urządzenie nabyte przez przedsiębiorstwo może, z jego punktu widzenia, być uznane za innowacyjne, a wydatek na jego zakup wliczony do nakładów na działalność innowacyjną. Wszystko to sprawia, że bardzo trudno przeprowadzić dowód na opłacalność wdrażania innowacji w sektorze MSP. Stąd wykorzystanie innowacji w MSP można badać jedynie przez ocenę intensywności wykorzystania czynników towarzyszących wdrażaniu innowacji oraz przez ocenę innowacyjności procesów wytwarzania i produktów.

Podstawowym czynnikiem towarzyszącym innowacjom jest jakość personelu, na którą składają się wiedza i motywacje. MSP muszą być konkurencyjnym pracodawcą na tle większych firm i przedsiębiorstw sektora publicznego dających lepsze perspektywy dla rozwoju kariery zawodowej. Mniejsze firmy mogą przyciągać dobrych pracowników, uelastyczniając warunki umowy (płace, czas pracy) i dostosowując je do zindywidualizowanych potrzeb pracownika, oferując większy zakres odpowiedzialności i prestiż związany z wykonywanymi zadaniami. Dodatkowymi atutami mogą być szkolenia, w tym szkolenia niesformalizowane, przygotowane bezpośrednio dla konkretnego pracownika. Większa elastyczność małych przedsiębiorstw umożliwia często sprawniejsze wykorzystanie innowacji niż w przypadku dużych podmiotów.

Ocenę wpływu innowacji na rynkową konkurencyjność sektora MSP można przeprowadzić pośrednio, porównując korzyści płynące z wdrożeń innowacji z nakładami na innowacje. Wśród korzyści dla samych przedsiębiorstw można wymienić poprawę konkurencyjności, wzrost zatrudnienia, zwiększenie produkcji i zysków, wejście na nowe rynki itp. Zewnętrznymi korzyściami, ważnymi z perspektywy kraju, są wzrost dochodów do budżetu i przyrost PKB. Zestawienie korzyści z nakładami wewnętrznymi, ponoszonymi przez same przedsiębiorstwa,

i zewnętrznymi, finansowanymi ze środków publicznych, pozwala dopiero formułować tezę o skuteczności wdrażania innowacyjności w sektorze MSP.

Ocena innowacyjności w MSP może dawać różne wyniki w zależności od tego, jaki zakres korzyści zewnętrznych zostanie uwzględniony. Nie wiadomo, co powinno być zaliczane do korzyści zewnętrznych oraz jaki powinien być udział wydatków publicznych wspierających innowacyjność w wydatkach ogółem. Zakłada się jedynie, że państwo powinno wspierać nakłady przedsiębiorstwa na działalność innowacyjną.

Z powodu niskiego wskaźnika rozwoju województwa Polski Wschodniej zostały objęte dodatkowym wsparciem w okresie unijnego programowania na lata 2007-2013 z Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej (PO RPW)⁸. Spośród 6 osi programowych 2 pierwsze osie „Nowoczesna gospodarka” i „Infrastruktura społeczeństwa informacyjnego” odnoszą się bezpośrednio do innowacyjności. Na realizację programu przeznaczono środki wysokości 2 675,05 mln euro, w tym m.in. ze środków Unii Europejskiej (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego) – 2 273,79 mln euro; z publicznych środków krajowych – 401,26 mln euro. W układzie poszczególnych osi priorytetowych realizujących program ich podział przedstawia się następująco:

- oś priorytetowa I „Nowoczesna gospodarka” – 34,7% środków,
- oś priorytetowa II „Infrastruktura społeczeństwa informacyjnego” – 11,2% środków,
- oś priorytetowa III „Wojewódzkie ośrodki wzrostu” – 19,9% środków,
- oś priorytetowa IV „Infrastruktura transportowa” – 29,0% środków,
- oś priorytetowa V „Zrównoważony rozwój potencjału turystycznego opartego na warunkach naturalnych” – 2,1% środków,
- oś priorytetowa VI „Pomoc techniczna” – 3,0% całości środków⁹.

Łącznie na realizację 2 pierwszych osi priorytetowych przeznaczono 45,9% całości alokacji. Wielkość tych środków pokrywa się właściwie z wielkością środków przeznaczonych na realizację tzw. celów lizbońskich, istotnych dla poprawy innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw i regionu w ogóle. Wynoszą one łącznie 43,56% całej alokacji PO RPW. Wsparcie innowacji będzie się również odbywać w województwach Polski Wschodniej za pośrednictwem Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG) wdrażanego na poziomie krajowym oraz z Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO). W PO IG zaangażo-

⁸ Patrz: *Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.

⁹ Ibidem, s. 101.

wano 9,7 mld euro¹⁰. Celem programu jest rozwój gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa. A zatem większość środków w ramach 9 osi priorytetowych, bezpośrednio lub pośrednio, będzie nakierowana na wsparcie innowacji w przedsiębiorstwach, w tym sektora MSP. Jaka część z tej puli trafi do województw Polski Wschodniej, zależy natomiast od jakości wniosków o dofinansowanie. Jeśli chodzi o RPO, to każde województwo problem poprawy innowacyjności stawia w pierwszym szeregu najważniejszych celów rozwojowych. Np. w województwie podkarpackim 1 oś priorytetowa „Konkurencyjna i innowacyjna gospodarka” absorbuje 26% całości alokacji, a w województwie lubelskim 1 oś „Przedsiębiorczość i innowacje” – 21% środków. Ważnymi dokumentami o charakterze strategicznym są również Regionalne Strategie Innowacji opracowane dla każdego z województw i wyznaczające główne kierunki wsparcia innowacyjności. Na podkreślenie zasługuje fakt rosnącej świadomości wagi znaczenia innowacji dla rozwoju regionu wśród samorządowców.

W roku 2005 w Polsce spośród ogólnej liczby 3,6 mln przedsiębiorstw 99,9% stanowiły firmy zatrudniające poniżej 250 pracowników, a 99,1% firmy małe, zatrudniające poniżej 50 osób¹¹. W sektorze MSP pracowało 70,8% ogółu zatrudnionych (tabela 3), a w 2004 udział MSP w tworzeniu PKB wyniósł 47,6%¹².

Tabela 3. Pracujący w sektorze MSP według województw Polski Wschodniej w latach 2004- 2005 (w % ogółu pracujących)

Lata	Lubelskie	Podlaskie	Podkarpackie	Świętokrzyskie	Warm.-Mazurskie	PW*	Polska
2004	80,7	81,2	72,2	79,1	81,8	79,5	71,3
2005	80,8	81,0	72,2	77,6	82,5	78,8	70,8

PW – Polska Wschodnia

Źródło: opracowanie własne na podst. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005 -2006*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.

Same tylko małe przedsiębiorstwa wytworzyły prawie 40% PKB, zatrudniając 50,1% pracujących¹³. Sektor MSP posiada kluczowe znaczenie z punktu widzenia tworzenia nowych miejsc pracy, racjonalizacji alokacji zasobów oraz innowacji i uno-

¹⁰ *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007, s. 163.

¹¹ *Ibidem*, s. 8.

¹² E. Wojnicka, P. Klimczak: *Stan sektora MSP w 2004 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1994-2004*, PARP, Warszawa 2006, s. 38.

¹³ *Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 2003-2004*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2005, s.17.

wocześniania struktury gospodarki¹⁴. W województwach Polski Wschodniej znaczenie sektora MSP jest jeszcze większe. Jego udział w zatrudnieniu ogółem wyniósł 78,8%, co jest wynikiem o 8 pkt procentowych lepszym niż średnio w kraju. Najwyższy wskaźnik zanotowano w województwie Warmińsko-Mazurskim – 82,5%.

W tabeli 4 zaprezentowano działalność badawczo-rozwojową przedsiębiorstw sektora MSP w poszczególnych województwach.

Tabela 4. Działalność innowacyjna i badawczo-rozwojowa MSP w regionach (w % ogółu przedsiębiorstw)

Województwa	Odsetek firm, które prowadziły działalność B+R		Odsetek firm, które wdrożyły innowacje w latach 2002-2004	
	Małe	Średnie	Małe	Średnie
Lubelskie	6	14	19	46
Podlaskie	4	13	13	32
Podkarpackie	5	15	21	41
Świętokrzyskie	3	17	20	44
Warm.-Mazurskie	3	17	20	43
PW	4,2	15,2	18,6	41,2
Polska	5	14	17	40

Źródło: opracowanie własne na podst. *Raport o stanie..*, op. cit., s. 207.

Zarówno pod względem odsetka firm, które prowadziły działalność B+R, jak i pod względem firm wdrażających innowacje średnia dla województw Polski Wschodniej jest wyższa niż średnia krajowa. Ogólnie, na całym obszarze Polski Wschodniej daje się zauważyć pozytywne tendencje, jeśli chodzi o liczbę przedsiębiorstw innowacyjnych. Odsetek firm innowacyjnych, który w roku 1999 w poszczególnych województwach kształtował się na poziomie 19-33%, w roku 2003 wzrósł już do 39-44%, przy średniej krajowej 39,3%. Podobnie, jeśli chodzi o rodzaj wdrażanych innowacji, województwa Polski Wschodniej przewyższają nieznacznie średnie dla Polski (tabela 5). Pod względem nowych lub ulepszonych wyrobów najlepiej wypadają województwa lubelskie i świętokrzyskie (małe przedsiębiorstwa) oraz województwo świętokrzyskie (średnie). Najwięcej nowych wyrobów wprowadziły małe firmy w województwie podkarpackim, a średnie w województwie lubelskim. Województwo lubelskie produkuje także pod względem ilości średnich firm wdrażających nowe procesy.

¹⁴ B. Piasecki: *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego 1997, s. 101.

Tabela 5. Innowacje produktowe i procesowe w MPS w 2004 roku

Województwa	Nowe lub ulepszone wyroby		Wyroby nowe dla rynku		Nowe procesy	
	Małe	Średnie	Małe	Średnie	Małe	Średnie
Lubelskie	11	28	10	28	15	39
Podlaskie	7	22	8	21	10	27
Podkarpackie	15	29	12	27	17	33
Świętokrzyskie	11	32	9	21	17	31
Warm.-Mazurkie	8	27	11	25	19	38
PW	10,4	27,6	10	24,4	15,6	33,6
Polska	11	27	10	23	14	32

Źródło: opracowanie własne na podst. *Raport o stanie...*, op. cit., s. 213.

Optymistyczne tendencje w sferze innowacyjności przedsiębiorstw sektora MSP przesłaniają jednak trudności. Wśród słabych stron województw Polski Wschodniej wymienić należy chociażby niezadowalającą ilość ośrodków innowacji. Najgorzej pod tym względem jest w województwach warmińsko-mazurskim i świętokrzyskim, które posiadają łącznie 3 ośrodki. Nieco lepszą pozycję odnotowują województwa podlaskie, gdzie znajduje się 5 takich ośrodków, i lubelskie – 4 ośrodki. Najlepiej wyposażone pod tym względem jest województwo podkarpackie – 8 ośrodków¹⁵. Wśród mocnych stron województw Polski Wschodniej wymienić należy duży potencjał sektora MSP, ale niedostateczną ilość instytucji wspierających sektor oraz niski poziom innowacyjności przedsiębiorstw. Inny ważny problem stanowią trudności, na jakie napotykały małe przedsiębiorstwa przy próbie pozyskania środków na projekty inwestycyjne. Zjawisko to jest szczególnie widoczne w biedniejszych regionach kraju. Koszt przygotowania, monitorowania i obsługi małego projektu jest znaczący w porównaniu z wielkością samego wsparcia. Rentowność małych projektów jest zatem znacznie niższa w porównaniu z wielkimi projektami przygotowywanymi przez duże przedsiębiorstwa. Jednocześnie małe projekty inwestycyjne cechują się podwyższonym ryzykiem i mają ograniczony dostęp np. do kredytów bankowych. To wszystko sprawia, że mniejsze firmy często rezygnują z ubiegania się o dofinansowanie, zaprzeczając swoje szanse na rynkowy sukces. Inwestycje w sektorze MSP są w Polsce finansowane przede wszystkim w oparciu o środki własne (90% firm). Niekorzystne zjawiska w tym względzie wzmocnione są dodatkowo przez niską świadomość wśród przedsiębiorców na temat możliwości jakie dają zewnętrzne źródła finansowania rozwoju ich firm¹⁶.

¹⁵ *Program Operacyjny Rozwój ...*, op. cit., s. 36.

¹⁶ *Ibidem*, s. 39.

Wnioski

Aby osiągnąć postulowany poziom rozwoju w województwach Polski Wschodniej, należy tworzyć sprzyjające warunki do jego stymulowania. Dotyczą one w szczególności:

- 1) konieczności znaczącego zwiększenia odsetka populacji legitymującej się wykształceniem wyższym poprzez zwiększenie liczby studiujących na uczelniach zlokalizowanych na terenie Polski Wschodniej,
- 2) potrzeby przedsięwzięcia szeroko zakrojonych działań wspierających wdrażanie innowacji w przedsiębiorstwach sektora MSP z wykorzystaniem finansowania zewnętrznego, jak i środków własnych firm,
- 3) potrzeby wprowadzania rozwiązań promujących przedsiębiorstwa o najbardziej produktywnej formie organizacji pracy („uczące się”),
- 4) konieczności szczególnego wsparcia sektora MSP ze względu na jego znaczenie dla województw Polski Wschodniej, tak aby zwiększać zatrudnienie osób z wyższym wykształceniem, powszechnie wdrażać innowacje i „uczącą się” formę organizacji pracy.

Literatura

1. Fiedorowicz K., Duda J., *Polska Wschodnia - warunki wyjścia z niedorozwoju*, w: *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy. Gospodarka oparta na wiedzy*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007.
2. *Growing Regions, growing Europe. Fourth report on economic and social cohesion*, European Commission, Luxembourg 2007.
3. *Modyfikacja Strategii Lizbońskiej. Wspólne działania na rzecz wzrostu gospodarczego i miejsc pracy. Ocena i wnioski*, RCSS, Warszawa 2005.
4. *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.
5. Piasecki B., *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
6. *Programy Operacyjne dla 5 województw Polski Wschodniej*, Urzędy Marszałkowskie poszczególnych województw.
7. *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.

8. *Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.
9. *Raport o stanie sektora MSP w Polsce w latach 2003-2004*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2005.
10. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005 -2006*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2007.
11. *Regionalne Strategie Innowacji dla poszczególnych województw*.
12. *Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006.
13. Wojnicka E., Klimczak P., *Stan sektora MSP w 2004 roku. Tendencje rozwojowe w latach 1994-2004*, PARP, Warszawa 2006.
14. *Zatrudnienie w Europie 2006. Raport*, Komisja Europejska, Monitor Europejski Nr 44, UKIE, Warszawa 2007.

Innovation as a Chance for accelerated Development of Eastern Poland

Abstract: It is typical of voivodeships of Eastern Poland that their level of development amounts to amounts to 37% of the average EU level of development. What should be done to increase that level to at least 80% of the average EU level of development? The level of knowledge of the society should be raised and innovations should be implemented in the economy. Five voivodeships of Eastern Poland have been compared with five selected, better developed regions of Europe. They have reached the level of development amounting to more than 80% of the average EU level. There have been compared the quantities concerning: GDP per capita, the level of higher education in adult population and the share of the expenses on Research and Development (R+D) in GDP. The comparison indicates that increasing the level of development over 80% of the average EU level would require increase of the following factors in Eastern Poland:

- the level of higher education from the current share of 16% to the share above 28%, which means doubling the number of university students,
- the share of expenses on R+D in GDP from 0,1% to 0,3%, which is tripling these expenses.

Next the influence of education and the expenses increase on R+D has been described and how it affects economic growth in the countries and regions of lower level of development in EU. When describing the influence, the authors relied on the econometric proof of that influence presented in the EU report on employment in 2006.

Next the influence of innovation and its accompanying effects on the development of small and medium enterprises (SMEs) has been characterized. Competitiveness of SMEs depends on the fact whether their products and services are competitive. The voivodeships of Eastern Poland have economic structure of small enterprises predominance. Therefore, the key for their development is to implement innovation in small enterprises.

Łukasz Nazarko*

Procesy oddziaływania Światowej Organizacji Handlu i Unii Europejskiej na państwa członkowskie

Streszczenie: Artykuł przedstawia formy oddziaływania na swoich członków dwóch organizacji międzynarodowych, które odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu procesów gospodarczych Europy i świata: Światowej Organizacji Handlu (WTO) i Unii Europejskiej (UE). Polska i część jej otoczenia (Niemcy, Czechy, Słowacja i Litwa) są członkami obu organizacji, co ma fundamentalny wpływ na kształt ich stosunków wzajemnych oraz kontaktów z innymi państwami. Formy oddziaływania (funkcje) organizacji międzynarodowych można – w świetle teorii organizacji międzynarodowych – podzielić na: normotwórcze, kontrolne, sądowe, operacyjne i administracyjne. Inna propozycja to podział na funkcje strategiczne, adaptacyjne i symboliczne. WTO i UE poddane są analizie pod kątem wszystkich ww. rodzajów funkcji. Praca argumentuje, iż kwestią zasadniczą, niezależnie od sposobu nazywania i definiowania pełnionych przez organizację międzynarodową funkcji, jest odpowiedź na pytania: w jakim stopniu organizacja ta jest w stanie oddziaływać na rzeczywistość oraz w jakim stopniu kreuje zachowania różnorodnych podmiotów i jednostek?

Wstęp

Funkcje, jakie organizacje międzynarodowe pełnią w świecie, sprawiają, że nie sposób wyobrazić sobie sytuacji, w której nie istniałyby jako kluczowe instrumenty w rozwiązywaniu złożonych problemów współczesności¹. Stopień

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania

¹ T. Łoś-Nowak (red.), *Organizacje w stosunkach międzynarodowych. Istota, mechanizmy, działanie, zasięg*, wyd. III, Wrocław 1999, s. 11.

wpływu organizacji międzynarodowych na politykę wewnętrzną i zagraniczną państw, strategię przedsiębiorstw, zachowania grup i jednostek sprawiają, że można mówić obecnie o swoistej międzynarodowej rewolucji organizacyjnej².

Niniejszy artykuł przedstawia w sposób syntetyczny formy oddziaływania na swoich członków dwóch organizacji międzynarodowych, które odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu procesów gospodarczych Europy i świata: Światowej Organizacji Handlu (WTO) i Unii Europejskiej (UE). Polska i część jej otoczenia (Niemcy, Czechy, Słowacja i Litwa) są członkami obu organizacji, co ma fundamentalny wpływ na kształt ich stosunków wzajemnych oraz kontaktów z innymi państwami.

1. WTO i UE – podobieństwa i różnice

Światowa Organizacja Handlu i Unia Europejska to dwa potężne systemy gospodarcze wchodzące w złożone interakcje między sobą. Są w pewnym zakresie podobnymi i związanymi ze sobą bytami, niemniej jednak mocno odmiennymi w kwestii władzy, zasięgu, struktury, wpływu i rodzaju legitymizacji.

Zasadniczą cechą wspólną Unii Europejskiej i Światowej Organizacji Handlu jest fakt, że obydwie organizacje mają na celu rozwój handlu między swoimi członkami i przez to poprawę poziomu życia ludności. Istnieje jednak wiele aspektów różnicujących omawiane organizmy: WTO jest multilateralną organizacją o bardzo szerokim członkostwie, natomiast UE jest organizacją regionalną (choć w Unii wciąż nie można mówić o jasnych granicach „Europy”). Ponadto UE, nawet w swych wczesnych fazach, kiedy była głównie wspólnym rynkiem bez całej gamy dodatkowych polityk, była i jest grupą krajów zintegrowanych ze sobą na wielu płaszczyznach. O takim zintegrowaniu członków GATT i WTO nie można mówić. EWG zawsze była zbiorem państw bardziej zintegrowanym niż strony GATT czy członkowie WTO. Nawet jeśli tożsamość Unii jako „ustroju państwowego” jest wciąż kontestowana, to w każdym razie można powiedzieć o ambicjach organizacji podążania w tym kierunku. Z kolei WTO nie posiada celów i odpowiednich instrumentów do tworzenia zrębów „ustroju państwowego” na poziomie globalnym. Mimo to, wspólny rynek Wspólnoty był częściowo wzorowany na GATT i wiele zapisów Traktatu Ustanawiającego Wspólnotę Europejską to odzwierciedla³. Można znaleźć

² S. P. Huntington, *Transnational Organizations in World Politics*, w: *Perspectives on World Politics*, R. Little, M. Smith (red.), Londyn 1991, s. 213.

³ G. de Burca, J. Scott, *The EU and the WTO. Legal and Constitutional Issues*, Oksford 2001, s. 2.

wiele cech wspólnych np. w regułach dotyczących wewnętrznego opodatkowania lub dyskryminujących i niedyskryminujących barier handlowych⁴.

2. Rodzaje funkcji organizacji międzynarodowych

Funkcje organizacji międzynarodowej to sposoby, metody i formy realizacji przez organizację jej celów i zadań⁵. Są to procesy oddziaływania organizacji na środowisko. Wielość i różnorodność funkcji organizacji międzynarodowych wskazuje na doniosłość ich roli we współczesnym świecie. Funkcje mogą być użyte jako kolejne kryterium klasyfikacji organizacji międzynarodowych, jednak w zdecydowanej większości przypadków organizacje dysponują całą paletą funkcji, co sprawia, że podział staje się rozmyty i niejednoznaczny. Ten artykuł koncentruje się więc nie na szeregowaniu organizacji wg pełnionych funkcji, lecz na wymienieniu rodzajów funkcji organizacji międzynarodowych oraz określeniu, jakimi funkcjami cechują się dwie będące przedmiotem zainteresowania pracy organizacje: Unia Europejska i Światowa Organizacja Handlu.

2.1. Funkcje normotwórcze

Funkcje **normotwórcze** (zwane też normatywnymi lub regulacyjnymi) polegają na tworzeniu norm i wzorców zachowania w środowisku międzynarodowym. Realizacja celów organizacji wymaga, aby członkowie – a niekiedy i szersze otoczenie organizacji – przestrzegali pewnych reguł postępowania. Organizacje międzynarodowe formułują więc normy prawne, polityczne lub moralne, których przestrzeganie ma doprowadzić do osiągnięcia stawianych przed daną organizacją celów. Funkcje normotwórcze organizacji można podzielić na sferę zewnętrzną i wewnętrzną. W sferze wewnętrznej organizacja określa procedury funkcjonowania, status urzędników, przepisy dotyczące gospodarki finansowej i zarządzania majątkiem organizacji. W sferze zewnętrznej organizacja międzynarodowa może występować jako inicjator konwencji międzynarodowej (jak WTO), być stroną umowy międzynarodowej (jak UE) lub sama tworzyć normy o charakterze aktów prawotwórczym (jak UE)⁶.

⁴ zob. Weiler J.H.H., *The Constitution of the Common Market*, w: *The Evolution of EU Law*, P. Craig, G. de Burca, Oksford 1999.

⁵ Z.M. Doliwa-Klepaczki, *Encyklopedia Organizacji Międzynarodowych*, Warszawa 1999, s. 67.

⁶ E. Latoszek, M. Proczek, *Organizacje międzynarodowe: założenia, cele, działalność*, Warszawa 2001, s. 58.

Funkcja normotwórcza jest wykonywana przede wszystkim przez organy naczelne i wykonawcze organizacji, a więc organy składające się zazwyczaj z przedstawicieli członków. Tak ma się rzecz przy formułowaniu norm handlu światowego na arenie WTO, gdzie uprawnienia normotwórcze posiada Konferencja Ministerialna. Jedynie w nielicznych przypadkach niektóre organy składające się z funkcjonariuszy międzynarodowych, a nie przedstawicieli członków mogą przeprowadzić wszystkie elementy procesu normotwórczego organizacji. Takim przypadkiem jest Unia Europejska i normotwórcze uprawnienia Komisji, która ustala normy postępowania państw członkowskich w obrębie Unii, jak i poza organizacją⁷.

2.2. Funkcje kontrolne

Funkcje **kontrolne** polegają na ustaleniu stanu faktycznego i skonfrontowaniu go z normami w danej organizacji międzynarodowej. Stanowiąc pewne reguły i procedury oraz ustalając konkretne zadania i działania, organizacja powinna mieć możliwość monitorowania ich realizacji przez członków. Kontrola może odnosić się do wewnętrznych i zewnętrznych uczestników obrotu międzynarodowego lub do organów samej organizacji międzynarodowej. Kompetencje w tej ostatniej dziedzinie można uznać za dorozumiane uprawnienia organizacji⁸. Funkcję kontrolną organizacji można podzielić na następujące etapy⁹:

- ustalenie stanu faktycznego w kontrolowanej dziedzinie;
- skonfrontowanie stanu faktycznego z normami organizacji;
- ustalenie odpowiedzialności za ewentualne naruszenie norm;
- podjęcie konkretnych kroków w celu osiągnięcia zgodności kontrolowanej dziedziny z normami organizacji.

2.2.1. Funkcje kontrolne Światowej Organizacji Handlu

Światowa Organizacja Handlu spełnia funkcję kontrolną w trojaki sposób:

- rządy mają obowiązek informowania Sekretariatu i członków organizacji o nowych środkach, polityce i regulacjach prawnych wprowadzonych w kraju w dziedzinach objętych porozumieniami WTO;
- WTO przeprowadza regularne przeglądy polityki handlowej państw członkowskich (ang. *Trade Policy Reviews*);

⁷ Z.M. Doliwa-Klepacki, *Encyklopedia...*, op. cit., s. 70 i 73.

⁸ E. Latoszek, M. Proczek, *Organizacje...*, op. cit., s. 59.

⁹ Z.M. Doliwa-Klepacki, *Encyklopedia...*, op. cit., s. 76, 77.

- WTO ustanawia panele arbitrażowe, które rozpatrując skargi jednych członków na drugich, kontrolują zgodność polityki handlowej danych państw z regułami WTO; w tym aspekcie funkcja kontrolna łączy się z funkcją sądową, która zostanie omówiona dalej.

Przeglądy polityki handlowej są sankcjonowane przez porozumienia Rundy Urugwajskiej, lecz rozpoczęły się już kilka lat przed zakończeniem rundy, jako że były wczesnym owocem negocjacji. Uczestnicy rundy uzgodnili wprowadzenie w życie przeglądów polityki handlowej na konferencji ministerialnej w grudniu 1988 r. Pierwszy przegląd miał miejsce następnego roku. Początkowo przeglądy funkcjonowały na bazie GATT, więc koncentrowały się na handlu dobrami. Wraz z powołaniem WTO, w zakres przeglądów weszły też usługi i własność intelektualna.

2.2.2. Funkcje kontrolne Unii Europejskiej

Możliwości realizowania funkcji kontrolnej są znacznie większe, a kontrola znacznie głębsza w organizacjach międzynarodowych typu integracyjnego, których przykładem jest Wspólnota Europejska. W jej przypadku wykonywanie funkcji kontrolnych jest oparte na ustaleniach traktatowych i często uprawnieniach władczych wobec państw członkowskich. Dodatkowo, w przypadku stwierdzonych naruszeń, sprawę może rozpatrzeć odpowiednia instancja wspólnotowego systemu sądowego, którego jurysdykcja jest obowiązkowa, a wyroki wiążące¹⁰.

W złożonej i ewoluującej strukturze Unii Europejskiej jest cały szereg instytucji posiadających uprawnienia kontrolne:

- **Komisja Europejska** – monitoruje wdrażanie prawa wspólnotowego przez państwa członkowskie i kieruje sprawy do Trybunału Sprawiedliwości. Ważnym narzędziem Komisji jest Eurostat – dyrektorat generalny odpowiedzialny za gromadzenie danych statystycznych, na podstawie których Komisja wykonuje swoje uprawnienia kontrolne¹¹.
- **Parlament Europejski** – ustanawia komisje i wysyła delegacje (na obszar Unii lub poza nią) w celu zbadania wybranych zjawisk leżących w obrębie zainteresowania Parlamentu, reaguje na petycje w sprawie łamania prawa wspólnotowego, realizuje (wewnętrzne) funkcje kontrolne wobec swoich członków (wymóg składania deklaracji majątkowych).

¹⁰ J. Menkes, A. Wasilkowski, *Organizacje międzynarodowe. Wprowadzenie do systemu*, Warszawa 2004, s. 168.

¹¹ *Misja Eurostat-u* [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> [Data wejścia: 20-04-2008].

- **Europejski Trybunał Obrachunkowy** – kontroluje pozyskiwanie i wykorzystywanie funduszy Unii Europejskiej oraz ocenia, jak instytucje europejskie wywiązują się ze swoich zadań. Trybunał bada, czy operacje finansowe są właściwie rejestrowane, prowadzone w sposób legalny oraz zarządzane tak, aby zapewnić oszczędność, wydajność i skuteczność.¹²
- **Europejski Rzecznik Praw Obywatelskich** – przyjmuje skargi dotyczące przypadków niewłaściwego administrowania w działaniach instytucji lub organów wspólnotowych. Skargę może złożyć każdy obywatel Unii oraz każda osoba fizyczna i prawna mająca miejsce zamieszkania lub statutową siedzibę na terenie państwa członkowskiego Unii. Rzecznik, w celu zbadania przedstawionych mu spraw, jest wyposażony w uprawnienia kontrolne.¹³
- **Europejski Bank Centralny i Europejski System Banków Centralnych** – stoją na straży stabilności cen w strefie euro, do której należą 15 spośród 27 członków Unii Europejskiej. W celu wykonywania swoich zadań EBC wypełnia funkcje kontrolne poprzez „gromadzenie niezbędnych informacji statystycznych bądź od właściwych władz krajowych, bądź bezpośrednio od podmiotów gospodarczych”.¹⁴
- **Europejski Inspektor Ochrony Danych** – to organ kontroli wewnętrznej sprawujący pieczę nad danymi osobowymi przetwarzanymi w instytucjach Unii Europejskiej. Ochronę danych osobowych jednostek gwarantuje dyrektywa Komisji Europejskiej nr 95/46/EC z 24 października 1995 r.

2.3. Funkcje sądowe

Funkcje sądowe są w dużej mierze zbliżone do funkcji kontrolnych organizacji międzynarodowych, lecz istnieją też istotne różnice, które skłaniają do wyszczególnienia funkcji sądowej jako odrębnej kategorii. Przy wykonywaniu funkcji sądowych muszą wystąpić wszystkie fazy wymienione przy omawianiu funkcji kontrolnych: od pozyskiwania informacji po ustalenie winnego i stopnia winy

¹² *Misja Europejskiego Trybunału Obrachunkowego* [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: http://www.eca.europa.eu/presentation/index_pl.htm [Data wejścia: 20-04-2008].

¹³ zob. *Decyzja Parlamentu Europejskiego w sprawie postanowień i ogólnych warunków wykonywania zadań przez Rzecznika Praw Obywatelskich* z dnia 9 marca 1994 r., Dziennik Urzędowy L 113 z dnia 4 maja 1994 r., s. 15.

¹⁴ zob. art. 5 i 14 *Protokołu w sprawie statutu Europejskiego Systemu Banków Centralnych i Europejskiego Banku Centralnego*, Dziennik Urzędowy C 191 z dnia 29 lipca 1992 r., s. 68.

za naruszenie norm organizacji. Decyzja rozstrzygająca spór stanowi, w jaki sposób naruszenie prawa ma być naprawione. Ponadto ma charakter wiążący dla stron sporu. Można wyróżnić trzy rodzaje organów wykonujących funkcje sądowe:

- organy sądowe w ścisłym znaczeniu;
- trybunały rozjemcze (arbitrażowe);
- trybunały administracyjne.

Do pierwszej kategorii kwalifikuje się Trybunał Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich, który jednak tym różni się od typowych międzynarodowych organów sądowych w ścisłym znaczeniu, że rozpatruje nie tylko spory między państwami a osobami fizycznymi i prawnymi, lecz również między państwami a organami organizacji oraz między organami organizacji a osobami prawnymi i fizycznymi¹⁵.

Organ rozstrzygania sporów Światowej Organizacji Handlu (DSB – *Dispute Settlement Body*) – mimo iż często nazywany trybunałem arbitrażowym, a postępowanie przed nim arbitrażem – nie posiada najważniejszych cech trybunału rozjemczego. Klasyczny trybunał arbitrażowy pozwala stronom na wybór prawa, według którego spór ma być rozstrzygany. Ponadto strony udają się przed trybunał za obopólną zgodą w celu rozwiązania konfliktu. DSB nie daje stronom możliwości wyboru porządku prawnego – spory rozstrzygane są wg norm zawartych w umowach podpisanych pod auspicjami WTO. Nie jest też wymagane, aby obie strony sporu zgodziły się na postępowanie przed DSB. Wystarczy, aby wolę taką wyraziła strona uznająca się za poszkodowaną.

Trybunały administracyjne rozpatrują spory między organizacją międzynarodową a jej personelem. We Wspólnocie Europejskiej ten typ organów wykonujących funkcje sądowe reprezentuje Sąd do spraw Służby Publicznej.

2.3.1. Funkcje sądowe Światowej Organizacji Handlu

System rozwiązywania sporów Światowej Organizacji Handlu, określony w aneksie nr 2 do Porozumienia Ustanawiającego Światową Organizację Handlu¹⁶, jest jednym z filarów Organizacji. Tworzy on oparty na jasnych regułach mechanizm, dzięki któremu państwa członkowskie mają szanse na rozwiązanie sporu nawet wtedy, kiedy nie są w stanie dojść do porozumienia samodzielnie. Mimo iż ani Rada Generalna WTO zaangażowana w rozwiązanie sporu między państwami członkowskimi ani powoływany przez nią panel ekspercki nie są organami sądowy-

¹⁵ Z. M. Doliwa-Klepacki, *Encyklopedia...*, op. cit., s. 81.

¹⁶ *Uzgodnienie w sprawie Zasad i Procedur Regulujących Rozwiązywanie Sporów* [Dokument elektroniczny], Tryb dostępu: http://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dsu_e.htm [Data wejścia: 20-04-2008].

mi *sensu stricto*, to ich działanie ma znamiona funkcji sądowej. Ustanawiany przez WTO panel interpretuje normy Organizacji obowiązujące strony sporu, wydaje decyzje co do sposobu rozwiązania konfliktu i ewentualnie określa sankcje przeciwko niesubordynowanemu członkowi. Orzeczenie to jest wiążące dla stron konfliktu.¹⁷

Spór powstaje, kiedy członek WTO prowadzi politykę handlową lub postępuje w sposób, który jest uznawany przez innego członka (lub członków) za łamanie porozumień WTO. Skarga może dotyczyć ustawodawstwa, przepisów wykonawczych bądź procesów administracyjnych. Kraje postronne mogą również uczestniczyć w sporze, jeśli stwierdzą, że poruszana kwestia dotyczy ich interesów.

Artykuł 3 ust. 2 Uzgodnienia w sprawie Zasad i Procedur Regulujących Rozwiązywanie Sporów formułuje ogólne zasady będące podstawą systemu rozwiązywania sporów WTO¹⁸:

- zasadę szybkiego rozstrzygnięcia sporów;
- zasadę zadowalającego rozstrzygnięcia;
- zasadę pozytywnego rozwiązania (akceptowanego przez obie strony);
- zasadę domniemania szkodliwości naruszenia zobowiązań;
- zasadę dobrej wiary członków WTO.

2.3.2. Funkcje sądowe Wspólnoty Europejskiej

Jak już wspomniano wcześniej, w przypadku stwierdzenia złamania przez państwo członkowskie prawa wspólnotowego, sprawa może trafić przed Trybunał Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich, którego jurysdykcja jest obowiązkowa, a wyroki wiążące dla krajów Unii. Głównym zadaniem Trybunału Sprawiedliwości Wspólnot Europejskich jest kontrola legalności aktów wspólnotowych i zapewnienie jednolitej wykładni i stosowania prawa wspólnotowego. Wyróżnia się następujące elementy wspólnotowego systemu sądowniczego:

- Trybunał Sprawiedliwości;
- Sąd Pierwszej Instancji;
- Sąd do spraw Służby Publicznej.

Trybunał Sprawiedliwości

Trybunał Sprawiedliwości (TS) jest filarem systemu prawnego Unii Europejskiej. Nie tylko stoi on na straży wspólnotowego porządku prawnego, ale to prawo tworzy poprzez swoje wyroki. Wspólnota Europejska wciąż nie posiada konstytucji, lecz TS uznaje traktaty założycielskie za „podstawową kartę konstytucyjną”

¹⁷ *Understanding the WTO*, World Trade Organisation, Genewa 2007, s. 55, 56.

¹⁸ J. Menkes, A. Wasilkowski, *Organizacje...*, op. cit., s. 217.

organizacji¹⁹. Wyjątkowa rola TS polega na tym, iż przy braku konstytucji, na nim spoczywa wysiłek tworzenia i rozbudowywania poprzez swoje orzecznictwo prawa wspólnotowego o charakterze konstytucyjnym. W ten sposób TS wypełnia swoją misję integracji europejskiej poprzez prawo. Poza kontrolą wykonywania suwerennej władzy przez państwa członkowskie, TS kontroluje również wykonywanie władzy przez Wspólnotę Europejską (jej organy). Ponadto służy za arbitra sprawach dotyczących władzy legislacyjnej pomiędzy instytucjami Wspólnoty lub pomiędzy instytucjami Wspólnoty a państwami członkowskimi²⁰.

Sąd Pierwszej Instancji

Sąd Pierwszej Instancji jest właściwy do rozpoznawania m. in.²¹:

- skarg bezpośrednich wniesionych przez osoby fizyczne lub prawne przeciwko aktom prawnym instytucji wspólnotowych;
- skarg wniesionych przez państwa członkowskie przeciw Komisji;
- skarg wniesionych przez państwa członkowskie przeciw Radzie;
- skarg o odszkodowanie za szkody wyrządzone przez instytucje wspólnotowe lub ich pracowników;
- skarg dotyczących umów zawartych przez Wspólnoty;

Sąd do spraw Służby Publicznej

Spyry między Wspólnotami a ich pracownikami podlegają właściwości Sądu do spraw Służby Publicznej powołanego do życia decyzją Rady Unii Europejskiej²². Od jego orzeczeń przysługuje (ograniczone do kwestii prawnych) odwołanie do Sądu Pierwszej Instancji.

2.4. Funkcje operacyjne

Funkcje operacyjne organizacji międzynarodowych polegają na świadczeniu przez nie różnego rodzaju usług na podstawie ich własnych decyzji i za pomocą środków i zasobów ludzkich będących w ich dyspozycji²³. Wśród funkcji opera-

¹⁹ Wyrok ETS z dnia 23 kwietnia 1986 w sprawie 294/83 *Parti ecologiste "Les Verts" v. European Parliament*, European Court reports 1986, s. 1339.

²⁰ J. Shaw, *Law of the European Union*, Londyn 2000, s. 27, 30.

²¹ *Kompetencje Sądu Pierwszej Instancji* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.curia.europa.eu/pl/instit/presentationfr/tpi.htm> [Data wejścia: 20-04-2008].

²² Decyzja Rady z dnia 2 listopada 2004 r. ustanawiająca Sąd do spraw Służby Publicznej Unii Europejskiej, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 333/7.

²³ T. Łoś-Nowak (red.), *Organizacje...*, op. cit., s. 35.

cyjnych można wyróżnić: operacje pokojowe, operacje pomocy ofiarom wojen i klęsk żywiołowych, operacje pomocy dla uchodźców, świadczenia pomocy technicznej, organizowanie szkoleń, operacje kredytowe, prowadzenie badań naukowych. Funkcje operacyjne są dla organizacji międzynarodowych istotne również z tego względu, że ich skuteczne wykonywanie podkreśla osobowość organizacji, buduje jej autorytet i pozytywny wizerunek²⁴.

2.4.1. Funkcje operacyjne Światowej Organizacji Handlu

W przypadku Światowej Organizacji Handlu ma się do czynienia ze stosunkowo rozbudowanym systemem pomocy technicznej dla członków o statusie krajów rozwijających się, które stanowią około trzy czwarte wszystkich członków. WTO deklaruje przywiązywanie szczególnej wagi do potrzeb i problemów gospodarek rozwijających się i przechodzących transformację. Instytut Szkoleń i Współpracy Technicznej organizuje szereg programów, aby wprowadzić przedstawicieli rządowych i negocjatorów w tajniki systemu WTO. Pomoc techniczna WTO pokrywa wszystkie sfery kompetencji Organizacji. Główne rodzaje działalności to: kursy i seminaria, warsztaty, misje techniczne, sesje informacyjne, współpraca techniczna w formie elektronicznej²⁵.

Od 1964 r. działa Międzynarodowe Centrum Handlu (*International Trade Centre* – ITC). Zostało powołane przez GATT na prośbę państw rozwijających się, aby zapewnić im pomoc w promocji eksportu. Obecnie ITC funkcjonuje jako agencja pomocy technicznej UNCTAD i WTO. Pomoc techniczna ITC koncentruje się na trzech zagadnieniach: zrozumienie reguł WTO, wzmocnienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz nowe strategie promocji handlu.

2.4.2. Funkcje operacyjne Unii Europejskiej

Unia Europejska ma do dyspozycji relatywnie duże zasoby do realizacji funkcji operacyjnych. Budżet Unii na rok 2008 opiewa na 129,1 miliarda euro. Oczywiście, nie wszystkie fundusze przeznaczone są na realizację funkcji operacyjnych, lecz każdego roku w budżecie Unii znaczne kwoty przeznaczają się na²⁶:

- pomoc biedniejszym regionom Unii;
- edukację i rozwój zawodowy;
- badania i innowacje;

²⁴ J. Menkes, A. Wasilkowski, *Organizacje...*, op. cit., s. 166.

²⁵ *WTO technical assistance and training* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/teccop_e/tct_e.htm [Data wejścia: 20-04-2008].

²⁶ *EU budget 2008*, Wspólnoty Europejskie, Luksemburg 2008.

- pomoc humanitarną;
- pomoc techniczną krajom rozwijającym się;
- pomoc techniczną krajom kandydackim.

2.5. Funkcje administracyjne

Funkcje administracyjne organizacji międzynarodowych polegają na technicznej obsłudze organów organizacji oraz na zarządzaniu finansami, personelem i majątkiem organizacji. Wszystkie organizacje międzynarodowe są uprawnione do wykonywania funkcji administracyjnych, gdyż jest to niezbędne dla funkcjonowania każdej organizacji²⁷. Menkes i Wasilkowski wyróżniają następujące typowe czynności należące do funkcji administracyjnych organizacji: przygotowywanie posiedzeń w aspekcie technicznym (sale, tłumaczenie, protokołowanie itp.); przygotowywanie merytoryczne posiedzeń organów organizacji (dokumentacja, opinie, raporty itp.); przygotowywanie materiałów informacyjnych i docieranie z nimi do opinii publicznej, dokumentacja prac organizacji, tworzenie archiwum; przygotowanie budżetu organizacji i zapewnienie zgodności wydatków z budżetem; zarządzanie różnymi funduszami, np. pomocowymi; zatrudnianie personelu; podtrzymywanie współpracy z innymi organizacjami, m.in. w celu wymiany informacji i doświadczeń²⁸.

Jak już wspomniano, wszystkie organizacje wypełniają funkcje administracyjne. Robią to też Światowa Organizacja Handlu i Unia Europejska. Podstawowa różnica między dwiema organizacjami leży w rozmiarze i złożoności ich administracji. Mieszczący się w Genewie Sekretariat WTO zatrudnia 635 osób, a roczny budżet organizacji to 175 milionów franków szwajcarskich. Z kolei Unia Europejska zatrudnia tysiące funkcjonariuszy, ma 23 oficjalne języki i wydaje rocznie na administrację 5,7% swojego budżetu (7,3 miliarda euro w 2008 r.).

2.6. Funkcje organizacji międzynarodowych – inne spojrzenie

Na funkcje organizacji międzynarodowych można też patrzeć przez pryzmat interesów danych członków i oczekiwanych korzyści z członkostwa organizacji. Można wyróżnić zatem²⁹:

²⁷ Z.M. Doliwa-Klepacki, *Encyklopedia...*, op. cit., s. 84.

²⁸ J. Menkes, A. Wasilkowski, *Organizacje...*, op. cit., s. 169.

²⁹ S. Strange, *Cave! Hic Dragones: A Critique Of Regime Analysis*, „International Organization”, tom 36, nr 2, 1982, s. 479-496.

- **funkcje strategiczne** – organizacja jest wykorzystywana przez dominującego członka lub grupę członków jako narzędzie polityki zagranicznej;
- **funkcje adaptacyjne** – organizacja pozwala członkom na taką adaptację swoich zachowań, która pozwala im efektywnie funkcjonować w obrocie międzynarodowym, a jednocześnie nie narusza ich autonomii;
- **funkcje symboliczne** – organizacja manifestuje poparcie dla pewnych uniwersalnych wartości, oferuje określony model postępowania i nakłania (zazwyczaj w niewiążący sposób) członków i otoczenie do przyjęcia tego modelu.

Takie spojrzenie na funkcje organizacji międzynarodowych przesuwają naszą uwagę z oficjalnych i deklarowanych motywów członkostwa w organizacji na te często niewyartykułowane lub wręcz ukryte. Podejście to ma niewątpliwie cenne walory poznawcze, jednak nadużyciem byłby za daleko posunięty „realizm”, sugerujący, że głównym zajęciem członków danej organizacji międzynarodowej nie jest dążenie do rzeczywistego, określonego przez organizację celu, lecz zawsze (lub najczęściej) realizacja swoich ukrytych partykularnych interesów strategicznych, adaptacyjnych czy symbolicznych.

Właściwym przykładem może być tu funkcja strategiczna, jaką pełniła GATT/WTO wobec USA, które wykorzystywały organizację do jak największego otwarcia rynku światowego na produkty i kapitał rozgrzanej II wojną światową amerykańskiej gospodarki. Członkostwo Chin w Światowej Organizacji Handlu może być natomiast postrzegane jako wypełnianie przez organizację funkcji adaptacyjnej wobec Chin. Kraj ten zapewnił sobie w ten sposób gwarancję pełnoprawnego uczestnictwa w handlu międzynarodowym bez obaw o sankcje ze strony innych państw z tytułu łamania praw człowieka. Funkcje symboliczne można zidentyfikować w stosunkach między Unią Europejską a kandydatami do członkostwa. W okresie przedakcesyjnym Unia kieruje uwagę na określone państwo i nakłania do zachowań zgodnych z wartościami wyznawanymi przez organizację.

Podsumowanie

Od lat 60. XX wieku szczególnie dynamicznie wzrasta liczba, różnorodność i siła oddziaływania organizacji międzynarodowych. Są one obecnie jednymi z zasadniczych uczestników stosunków międzynarodowych, a intensyfikacja procesów globalizacyjnych każe przypuszczać, że ich rola będzie wciąż wzrastać. Niniejsza praca ukazała – na przykładzie dwóch organizacji – jak mocny i wielo-

stronny wpływ wywierają organizacje międzynarodowe na swoich członków oraz otoczenie. Artykuł miał na celu usystematyzowanie wiedzy na temat różnych rodzajów tego wpływu. Niemniej jednak należy skonstatować, iż kwestią zasadniczą, niezależnie od sposobu nazywania i definiowania pełnionych przez organizacje funkcji, jest odpowiedź na następujące pytania: w jakim stopniu organizacje międzynarodowe są w stanie oddziaływać na rzeczywistość oraz jak i w jakim zakresie są w stanie kreować system międzynarodowy i kształtować jego podstawowe cechy³⁰.

Literatura

1. G. de Burca, J. Scott, *The EU and the WTO. Legal and Constitutional Issues*, Oksford 2001.
2. Decyzja Parlamentu Europejskiego w sprawie postanowień i ogólnych warunków wykonywania zadań przez Rzecznika Praw Obywatelskich z dnia 9 marca 1994 r, Dziennik Urzędowy L 113 z dnia 4 maja 1994 r.
3. Decyzja Rady z dnia 2 listopada 2004 r. ustanawiająca Sąd do spraw Służby Publicznej Unii Europejskiej, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 333/7.
4. Z. M. Doliwa-Klepacki, *Encyklopedia Organizacji Międzynarodowych*, Warszawa 1999.
5. *EU budget 2008*, Wspólnoty Europejskie, Luksemburg 2008.
6. S.P. Huntington, *Transnational Organizations in World Politics* w: *Perspectives on World Politics*, R. Little., M. Smith, Londyn 1991.
7. E. Latoszek, M. Proczek, *Organizacje międzynarodowe: założenia, cele, działalność*, Warszawa 2001.
8. T. Łoś-Nowak, (red.), *Organizacje w stosunkach międzynarodowych. Istota, mechanizmy, działanie, zasięg*, wyd. III, Wrocław 1999.
9. *Kompetencje Sądu Pierwszej Instancji* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.curia.europa.eu/pl/instit/presentationfr/tpi.htm>. [Data wejścia: 20-04-2008].
10. J. Menkes, A. Wasilkowski, *Organizacje międzynarodowe. Wprowadzenie do systemu*, Warszawa 2004.
11. *Misja Eurostat-u* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>. [Data wejścia: 20-04-2008].

³⁰ T. Łoś-Nowak (red.), *Organizacje...*, op. cit., s. 37.

12. *Misja Europejskiego Trybunału Obrachunkowego* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.eca.europa.eu/presentation/index_pl.htm [Data wejścia: 20-04-2008].
13. *Protokół w sprawie statutu Europejskiego Systemu Banków Centralnych i Europejskiego Banku Centralnego*, Dziennik Urzędowy C 191 z dnia 29 lipca 1992 r.
14. J. Shaw, *Law of the European Union*, Londyn 2000.
15. S. Strange, *Cave! Hic Dragones: A Critique Of Regime Analysis*, International Organization, tom 36, nr 2, 1982, s.479-496.
16. *Understanding the WTO*, World Trade Organisation, Genewa 2007.
17. *Uzgodnienie w sprawie Zasad i Procedur Regulujących Rozwiązywanie Sporów* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/dsu_e.htm. [Data wejścia: 20-04-2008].
18. J.H.H. Weiler, *The Constitution of the Common Market*, w: *The Evolution of EU Law*, P. Craig, G. de Burca, Oksford 1999.
19. *WTO technical assistance and training* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.wto.org/english/tratop_e/devel_e/teccop_e/tct_e.htm. [Data wejścia: 20-04-2008].
20. Wyrok Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości z dnia 23 kwietnia 1986 w sprawie 294/83 *Parti ecologiste "Les Verts" v. European Parliament*, European Court reports 1986.

Influence of the World Trade Organisation and the European Union on their member states

Abstract: This paper presents various forms of influencing the member states by the two international organisations that play a key role in shaping the economic processes in Europe and the world. These organisations are: the World Trade Organisation (WTO) and the European Union (EU). Poland and its several neighbours (Germany, Czech Republic, Slovakia and Lithuania) are members of both organisations, which has a fundamental impact on the shape of their mutual relations and their contacts with other countries. The forms of influencing the members (i.e. the functions) of international organisations may be divided – in the light of the international organisations theory – into: normative, controlling, judiciary and operational. Another approach categorises the functions into strategic, adaptive and symbolic ones. In the paper the WTO and the EU are a subject of the analysis through the lens of the listed types of functions. The work argues that the crucial question in studying international organisations is not naming particular functions but rather identifying to what extent an organisation has the ability to influence its environment and how effectively it shapes the behaviours of different entities and individuals.

Magdalena Ickiewicz-Sawicka *

Spółeczno-gospodarczy potencjał regionu południowo-wschodniej Europy na przykładzie Macedonii

Streszczenie: W artykule została przedstawiona społeczno-gospodarcza charakterystyka Republiki Macedonii¹, jednego z siedmiu państw, które powstało w wyniku rozbitcia Socjalistycznej Federacyjnej Republiki Jugosławii. W artykule poruszono szereg kwestii związanych ze społecznym, kulturowym i gospodarczym funkcjonowaniem tego kraju na arenie międzynarodowej. Przedstawione rozważania koncentrują się wokół zagadnień bałkańskich, które towarzyszą każdej publikacji dotyczącej tej części Europy.

Wstęp

Macedonia², podobnie jak pozostałe części byłej Jugosławii, stanowi przedmiot dociekań wielu publicystów, dziennikarzy, historyków, ekonomistów, antropologów, a także innych badaczy. Kraj ten, to obok Bośni i Hercegowiny najbardziej problematyczny twór państwowy na Bałkanach, który budził kontrowersje od samego początku funkcjonowania, czyli od wejścia w życie Układu z Dayton³. Problem z jego zdefiniowaniem rozpoczyna się już od samej nazwy, która kilka lat

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych.

¹ Obecny prezydent Macedonii to od 28 maja 2004 Branko Crvenkovski.

² Termin „Macedonia” używany był do określenia różnych regionów Półwyspu Bałkańskiego, których części wchodziły obecnie w skład Bułgarii, Grecji i Republiki Macedonii (wcześniej Jugosławii).

³ Na temat Pokoju w Dayton patrz szerzej: J. Ciechański, *Znaczenie ONZ dla utrzymania pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego w świetle układu z Dayton*, Sprawy Międzynarodowe, (XL/X), Warszawa 1996, s. 71-90.

temu, była przedmiotem sporu o charakterze międzynarodowym i rzutuje w dalszym ciągu na stosunki międzynarodowe w tym rejonie Europy.

1. Republika Macedonii a Była Jugosłowiańska Republika Macedonii – spór o nazwę

Uznaniu oficjalnie nazwy Republika Macedonii wobec tej bałkańskiej prowincji sprzeciwiła się Grecja, która była nieprzychylna używaniu w stosunku do tej części byłej Jugosławii nazwy *Macedonia* przez rząd w Skopje. Strona grecka argumentowała, że słowo to pochodzi z języka greckiego i nie powinno być stosowane w odniesieniu do innego państwa. Opisywany konflikt rozpoczął się w 1992 roku i jest nadal istotnym problemem greckiej polityki zagranicznej, choć ostatnio jego siła uległa zmniejszeniu wobec planów przyjęcia w przyszłości Republiki Macedońskiej w poczet członków Unii Europejskiej. Niemniej jednak strona grecka obawiała się powstania, a w dłuższej perspektywie nasilenia ruchów separatystycznych, dążących do zjednoczenia z Republiką Macedonii, trzech regionów występujących na terenie Grecji, a mianowicie Macedonii Środkowej, Macedonii Zachodniej i Wschodniej Macedonii. Następstwem sprzeciwu Grecji było nałożenie przez ten kraj wobec Macedonii embarga handlowego, które ostatecznie zostało zniesione w 1995 roku w wyniku interwencji Narodów Zjednoczonych, Unii Europejskiej i USA.

Po wyczerpaniu drogi negocjacyjnej problem został kompromisowo rozwiązany i na forum ONZ opisywane państwo funkcjonuje jako Była Jugosłowiańska Republika Macedonii w jej anglojęzycznym wydaniu: FYROM (The Former Yugoslav Republic of Macedonia)⁴. Wynikiem porozumienia były też częściowe zmiany w konstytucji Macedonii oraz ustanowienie nowej flagi. Miejsce gwiazdy z Verginy zastąpiono ośmiopromiennym żółtym słońcem na czerwonym tle⁵.

⁴ W języku macedońskim nazwa kraju brzmi: *Поранешна Југословенска Република Македонија*, trl. *Poranešna Jugoslovenska Republika*. FYROM jest członkiem ONZ od kwietnia 1993 roku.

⁵ W wyniku zmiany wzoru macedońskiej flagi państwowej w 1995 r. nastąpiło stopniowe złagodzenie konfliktu z Grecją. Od stycznia 1993 r. na terytorium Macedonii przybywały wojska ONZ. Wiosną 2004 roku zaś Macedonia wycofała swoje oddziały znad granicy z Grecją w ramach projektu zdemilitaryzowania wszystkich granic tego państwa.

W świetle prawa międzynarodowego i stosunków międzynarodowych nazwę „Macedonia” uznaje oficjalnie obecnie 118 krajów na świecie. Ponadto Macedonia utrzymuje stosunki dyplomatyczne ze 154 krajami. W tej liczbie znajduje się trzech stałych członków Rady Bezpieczeństwa ONZ, są nimi Federacja Rosyjska (najprawdopodobniej z racji wspólnych korzeni kultury bizantyjskiej)⁶, USA oraz Chiny.

Nazwą tą posługują się ponadto Kanada oraz inne kraje bałkańskie (Bułgaria i Słowenia), a także Turcja. Polska zaś w wyniku postanowienia Rady Ministrów z 2005 roku w stosunkach bilateralnych między RP a opisywanym krajem używa zwrotu – Republika Macedonii. Jednocześnie zaś rząd RP zdecydował, że nazwa Była Jugosłowiańska Republika Macedonii będzie używana przez władze RP na forum międzynarodowym.

Problem z nazewnictwem tego kraju pociąga ze sobą konsekwencje braku akceptacji wobec licznej nieuznanej mniejszości macedońskiej w Grecji i Bułgarii oraz wskazuje na istnienie „Macedonii” podzielonej na 4 części po 1913 roku. Przedstawiciele macedońskiej mniejszości w Grecji są zrzeszeni w partii Vinozito-Tęcza i zasiadają w Parlamencie Europejskim w grupie European Free Alliance (skupiska ludności macedońskiej występują w okręgu Florina, Pella oraz w okolicach Salonik). W przeszłości członkowie tego ugrupowania poddawani byli nie rzadko aktom agresji – i tak np. w 1995 w miejscowości Florina zdemolowano i zdewastowano ich siedzibę. Owe wydarzenia były na tyle znaczące, że zostały opisane w raportach Greckiego Komitetu Helsińskiego.

Dokładna liczba Macedończyków w Grecji jest bardzo trudna do ustalenia, ponieważ podczas sporządzania spisu powszechnego nie istniała możliwość podania pochodzenia: Macedończyk. Ponadto władze Grecji nadal utrzymują, że na ich

⁶ Jednym z filarów kultury bizantyjskiej są twórcy gładolicy i cyrylicy Św. Cyryl i Metody, którzy zaznaczyli swoją działalność w Ochrydzie, historycznym centrum kultury średniowiecznej Macedonii. **Święty Cyryl** (właściwie **Konstantyn**) (około 827 - 14 lutego 869) i **Święty Metody** (właściwie **Michał**), (około 815 - 6 kwietnia 885) byli braćmi, którzy pochodzili z Salonik (po słowiańsku Sołuń, stąd bracia sołuńscy). Ci greccy (z matki Słowianki) misjonarze prowadzili w IX wieku misje chrystianizacyjne na ziemiach zamieszkałych przez Słowian. Relikwie świętych spoczywają w kościele Św. Klemensa w Rzymie. Cyryl i Metody zostawili po sobie uczniów (między innymi Kliment Ochrydzki lub Oslaw) którzy kontynuowali ich dzieło. Znaleźli oni schronienie w Bułgarii. Jeden (lub kilku z uczniów) Cyryla i Metodego opracował uproszczony graficznie alfabet, wzorowany na greckim, który na cześć św. Cyryla nazwano cyrylicą. Konstantyn-Cyryl studiował w Konstantynopolu pod kierunkiem Focjusza i Leona Matematyka w Akademii Konstantynopolitańskiej i następnie tam wykładał. Przygotowując się do działalności wśród Słowian, stworzył wraz ze swym bratem 40-literowy alfabet oddający dźwięki występujące w języku staro-cerkiewno-słowiańskim, nazwany następnie gładolicą. Rozpoczął również (wraz z bratem i uczniami) przekład Pisma Świętego i pism liturgicznych na ten język. W roku 1969 na całym świecie obchodzono 1100 rocznicę śmierci Cyryla, a papież Jan Paweł II uznał Cyryla i Metodego za patronów Europy. K. Wojtaszczyk, W. Jakubowski (red.), *Spółeczność i polityka - podstawy nauk politycznych*, Aspra, Warszawa, 2007, s. 894.

terytorium nie istnieje macedońska mniejszość. Niemniej jednak w ostatnim czasie (w wyniku presji UE i USA) sytuacja zmienia się na korzyść macedońskiej mniejszości, a dowodem na to jest fakt, że w Atenach i Salonikach został opublikowany macedoński elementarz (Bukvar – Abecedar). Grecja popiera również starania Macedonii o przystąpienie do NATO i UE, a wynikiem poprawy stosunków są greckie inwestycje w Macedonii: o dość znacznym kapitale.

Kraj ten, podobnie jak Chorwacja czy Albania, wykazuje tendencje proeuropejskie, których uwieńczeniem ma być pełne członkostwo w strukturach Unii Europejskiej. Nie ulega wątpliwości, że kraje te (w przypadku Albanii jest to kwestia kontrowersyjna) osadzone są w kulturze europejskiej, czego dowodzą liczne fakty historyczne.

2. Macedonia – rys historyczny

Pierwsze ślady osadnictwa na ziemiach dzisiejszej Republiki Macedonii identyfikowane są z plemionami iliryskimi, a także Peonami, Trakami, Dakami i Moesami⁷. Starożytna Macedonia obejmowała antyczne królestwo na półwyspie Bałkańskim, którego terytorium rozciągało się pomiędzy dzisiejszą Macedonią, północno-środkową Grecją oraz południowo-zachodnią Bułgarią. Antyczni Macedończycy posiadali własne państwo, zorganizowane w formie monarchii, a zapoczątkował je Perdikkas I około 700 r. p.n. e. Kolejną istotną postacią w dziejach opisywanego państwa był Archeleos I (413-399 p.n.e.), ale to dopiero Filip II uczynił z Macedonii znaczące mocarstwo, zaś jego syn Aleksander Macedoński stworzył istne imperium. Pod jego panowaniem znalazły się ziemie zdobyte przez ojca (znaczna część Tracji i Grecji) oraz terytorium Persji, czyli ziemie ciągnące się od morza Adriatyckiego aż po rzekę Indus. Czasy panowania Aleksandra Macedońskiego to najlepszy okres rozkwitu państwa macedońskiego, który został przerwany po jego śmierci (323 p.n.e.). Podbite terytorium podzielono na kilka części, a sama Macedonia i Grecja przypadły w udziale Antypatrowi⁸.

W końcu w III w. p.n.e. król Filip V zawarł sojusz z Hannibalem przeciwko Cesarstwu Rzymskiemu. Niemniej jednak Tytus Kwinkcjusz Flamininus pokonał

⁷ D. M. Perry, *Macedończycy, Bułgarzy czy sławofońscy Grecy? Problem świadomości narodowej*, „Sprawy Międzynarodowe” nr 7-12, 1992, s. 112.

⁸ Patrz szerzej: J. Rzepka, *Monarchia macedońska. Zgromadzenie i obywatelstwo u schyłku epoki klasycznej i w epoce hellenistycznej*, Warszawa 2006; N.G.L. Hammond, *Starożytna Macedonia, Początki, Dzieje, Instytucje*, PIW, Warszawa, 1999; I. Stawowy-Kafka, *Historia Macedonii*, Wrocław 2000.

Filipa w 197 p.n.e. pod Kynoskefalaj i zmusił do zrzeczenia się panowania nad Grecją. W kolejnej wojnie Lucjusz Emiliusz Paulus Macedoński pokonał syna Filipa Perseusza pod Pydną (168 p.n.e.) i rozbił dynastię. Macedonia została wcielona w granice Cesarstwa Rzymskiego, zaś po jego upadku w 395 r. stała się, w okresie średniowiecza, częścią cesarstwa bizantyjskiego⁹. W związku z tym w kolejnych wiekach (V- VI) była sukcesywnie zaludniana przez plemiona słowiańskie.

Od połowy IX wieku Macedonia znalazła się w granicach Bułgarii, gdzie została poddana chrystianizacji, czego bezpośrednim następstwem był dynamiczny rozwój kultury słowiańskiej. Następnie opisywane terytoria przypadły we władanie Serbii, a od 1395 roku zostały wcielone w skład imperium osmańskiego i zostały poddane sukcesywnej islamizacji.

Turecka zwierzchność na Bałkanach budziła od samego początku opór podbitej ludności i nie ograniczała się do biernego oporu przeciw zaborcom. W latach 1689-1690 wybuchło powstanie chłopskie, które pomimo determinacji walczących o wolność Macedończyków, zostało krwawo stłumione przez wojska tureckie.

Wiek XIX to kolejne próby odzyskania niepodległości, będące następstwem kształtowania się tożsamości narodowej i odrębności kulturowej Macedończyków w stosunku do cywilizacji islamu. W 1893 roku zostaje powołana do życia Wewnętrzna Macedońska Organizacja Rewolucyjna, a w 1903 roku wybucha powstanie ilindeńskie¹⁰. Generalnie wiek XIX i XX to czas kolejnych zrywów niepodległościowych nie tylko ludności macedońskiej, ale także (a może przede wszystkim) innych narodów uciskanych przez imperium osmańskie (między innymi Greków i Bułgarów). W tamtych czasach Macedonia była regionem wieloetnicznym, zamieszkałym przez różne grupy, począwszy od plemion słowiańskich, poprzez Greków, Słowian, Turków, Cyganów, Albańczyków i przedstawicieli innych nacji.

Kolejny etap w dziejach Macedonii to okres wojen bałkańskich (1912-13), w wyniku których kraj ten został rozbity, a jego terytoria rozdzielono pomiędzy Serbię (Macedonia Wardarska¹¹), Grecję (Macedonia Egejska¹²) oraz Bułgarię

⁹ J. Rzepka, *op. cit.*, s. 5-15.

¹⁰ Powstanie ilindeńskie – powstanie przeciw Imperium Osmańskiemu, przygotowane przez Wewnętrzną Macedońsko-Adrianopolską Rewolucyjną Organizację, jedno z najważniejszych wydarzeń w historii Macedonii i Tracji. Jego celem było utworzenie autonomicznego państwa macedońskiego i trackiego w granicach Turcji. Powstanie wybuchło, po długich przygotowaniach, w dniu prawosławnego święta św. Eliasza (mac. Илинден), 2 sierpnia 1903. Z tego powodu znane jest jako "ilindeńskie". W powstaniu wzięło udział około 35 tys. osób.

¹¹ Republika Macedońska często jest określana jako Macedonia Wardaru, a nazwa pochodzi od rzeki Wardar dzielącej ją na część południowo-zachodnią i południowo-wschodnią.

¹² Macedonia egejska, zwana Macedonią grecką ze względu na to, że od południa ogranicza ją Morze Egejskie.

(Macedonia Pirińska¹³). W wyniku tego podziału zarysowano stosunkowo trwałe granice państwa, które utrzymują się do dnia dzisiejszego. Niemniej jednak na początku XX stulecia utraty części Macedonii nie mogła zaakceptować Bułgaria, która próbowała je ponownie włączyć w swoje granice podczas trwania zarówno I, jak i II wojny światowej, okupując jej historyczne terytorium¹⁴. Jednak po zakończeniu II wojny układ sił politycznych w tej części Europy doprowadził do utworzenia Federacyjnej Republiki Jugosławii, w skład której włączono terytorium Macedonii Wardarskiej. Taki stan rzeczy był utrzymywany do czasu rozpadu Socjalistycznej Federacyjnej Republiki Jugosławii.

Dnia 17 września 1991 roku mieszkańcy Macedonii zdecydowali w referendum o ogłoszeniu niepodległości¹⁵, a w listopadzie 1991 r. parlament uchwalił konstytucję suwerennej Republiki Macedonii ze stolicą w Skopje. Podobnie jak w przypadku innych nowo powstałych państw w wyniku rozbitcia Jugosławii, tak w Macedonii w 1989 roku do głosu doszli nacjonałiści, którzy znaleźli się w Parlamencie u steru władzy. Przejęli rządy po klęsce wyborczej postkomunistycznego Socjaldemokratycznego Związku Macedonii. W listopadzie 1998 roku rządy obejmuje Wewnętrzna Macedońska Organizacja Rewolucyjna oraz Demokratyczna Partia Macedońskiej Jedności Narodowej. Na czele rządu stanął L. Georgiewski. Od tego momentu Macedonia obrała kierunek zdecydowanie prozachodni i stara się o stowarzyszenie z Unią Europejską.

Wewnętrzną sytuację Macedonii komplikuje nieustannie konflikt albańsko-serbski w Kosowie, który w wyniku interwencji NATO w tym regionie spowodował masowy napływ ludności albańskiej na terytoria Macedonii (głównie okręg Tetovo). W związku z tym konfliktem integralność terytorialna i bezpieczeństwo Macedonii są istotnie zagrożone, tym bardziej po ogłoszeniu przez kosowskich Albańczyków niepodległości (już byłej) serbskiej prowincji Kosowa i Metochii. Rząd Macedonii obawia się nasilenia tendencji separatystycznych wśród Albańczyków zamieszkałych na jej terytorium, niebawem ośmielonych w wyniku casusu Kosowa.

¹³ Macedonia Pirinu to Macedonia bułgarska, nazwa ta wywodzi się od masywu górskiego Pirin, który jest dominującym elementem topograficznym tego regionu.

¹⁴ Źródło: *Encyklopedia Multimedialna PWN*, Państwa Świata, Warszawa 2000.

¹⁵ Po ogłoszeniu niepodległości przez Macedonię rząd Serbii i Czarnogóry ogłosił powstanie tzw. "trzeciej Jugosławii" (3 stycznia 1992). Wkrótce po tym wydarzeniu dnia 5 kwietnia 1992 dokonano rozbitcia Jugosławii, ponieważ niepodległość ogłosiła Bośnia i Hercegowina, co było przyczyną wybuchu wojny w Bośni. Serbia zaś połączyła się z Czarnogórą i ogłosiła powstanie Federalnej Republiki Jugosławii. Następnie niepodległość ogłosiła Czarnogóra; Jugosławia przestała istnieć.

3. Gospodarka Macedonii – główne kierunki

Wydarzenia ostatnich lat, a szczególnie wojna domowa w byłej Jugosławii przyczyniły się do upadku gospodarczego Macedonii, czego konsekwencją stał się fakt, że kraj ten zaliczany jest obecnie do najsłabiej rozwiniętych krajów Europy. Kryzys gospodarczy zapoczątkowany w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku spowodowany został upadkiem więzi łączących poszczególne republiki związkowe Jugosławii oraz embargiem handlowym (1992) nałożonym na ten kraj przez ONZ. Następstwem owych działań był diametralny spadek produkcji przemysłowej o ponad 20% w 1992 r. oraz wzrost bezrobocia do 30% ludności czynnej zawodowo (obecnie wynosi 37,5%)¹⁶. Niemniej jednak od 1994 roku obserwuje się systematyczny wzrost PKB, który w 2000 roku osiągnął 1,9 tys. dol. USA na osobę. PKB wg parytetu siły nabywczej na 1 mieszk. wynosiło 7,1 tys. dol. USA (2005)¹⁷. W tworzeniu PKB dominują usługi (56,3%), przemysł wytwarza 31,9%, a rolnictwo 11,8%. Należy również zaznaczyć, że według danych szacunkowych około 25% PKB wytwarzanych jest przez tzw. szarą strefę¹⁸.

Podstawą funkcjonowania gospodarki macedońskiej jest rolnictwo oparte na uprawie zbóż (głównie pszenicy, kukurydzy i jęczmienia), warzyw (buraków cukrowych, słoneczników, pomidorów, papryki, bawełny i tytoniu), owoców (jabłoni, grusz, brzoskwiń i śliw) oraz (tak popularnej na południu) winnej latorośli. Ze względu na gorący klimat nawadnianych jest około 140 tysięcy hektarów. Generalnie użytki rolne zajmują około 40% (ok. 1,5 mln ha) powierzchni całego kraju. W górach dominuje pasterska hodowla owiec, a także trzody chlewnej, bydła, drobiu i koni. Odrębną gałąź gospodarki stanowi rybołówstwo śródlądowe (jeziora Ochrydzkie, Prespa i Dojran).

Rolniczy charakter gospodarki macedońskiej uzupełniany jest przez przemysł, w którym dominuje przetwórstwo. Produkcja ta skupiona jest w większych ośrodkach miejskich i koncentruje się wokół wyrobów spożywczych, włókienniczych, chemicznych i drzewnych. W kraju wydobywa się także węgiel brunatny, rudy żelaza, chromu, cynku, antymonu i ołowiu. Występują liczne huty, głównie szkła i miedzi. Produkcja energii elektrycznej opiera się na małych elektrowniach wodnych (6,3 mld kW·h). Rozwój kraju ogranicza słabo rozwinięta sieć transportu samochodowego (łączna dł. dróg wynosi 8,7 tys. km, z czego 5,5 tys. km utwar-

¹⁶ Źródło: Encyklopedia multimedialna PWN, hasło: Macedonia <http://encyklopedia.pwn.pl/> z dnia 22.06.08.

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ M. Markiewicz, *Sytuacja gospodarcza w Macedonii w I połowie 2007*, www.skopje.polemb.net z dnia 22.06.08.

dzonych), która odzwierciedla dawny charakter związkowy byłej Jugosławii¹⁹. Główne międzynarodowe połączenia kolejowe to kierunek Wiedeń –Ateny oraz wzdłuż doliny Wardaru, Belgrad-Ateny. Jednak pomimo takiego stanu łączności, niebywałą szansą zwiększenia rozwoju gospodarczego Macedonii jest turystyka, a szczególnie turystyka zagraniczna.

Kraj ten wyróżnia się niebywałym bogactwem krajobrazu, który tworzą wysokie skaliste góry, zalesione doliny oraz niebywałej urody jeziora pełne endemicznej fauny i flory. Uroku Macedonii dodają również liczne zabytki architektury, bogaty folklor i ciekawa (w wielu momentach tragiczna) historia. Kraj ten dysponuje również atrakcyjnymi ośrodkami wypoczynkowymi połączonymi z uzdrowiskami (gorące źródła). Wprawny turysta zapewne doceni starożytne (greckie i rzymskie) oraz bizantyjskie pozostałości kultury antycznej (np. obiekt UNESCO w Bitoli), a także średniowieczne fortece, tureckie meczety (XV-XVIII w.), prawosławne cerkwie i monastypy (X-XII w.). To wszystko co roku przyciąga coraz liczniejsze grupy turystów, głównie z Bułgarii, Serbii, Albanii, Grecji, Niemiec, USA, Turcji, Słowenii i Chorwacji. Niemniej jednak bilans handlu zagranicznego Macedonii jest od wielu lat ujemny (wartość eksportu – 2,0 mld dol. USA (2005), importu – 3,2 mld dol. USA)²⁰ i w związku z tym kraj ten jest zmuszony do importu, głównie ropy naftowej i produktów ropopochodnych oraz maszyn niezbędnych w przemyśle, urządzeń transportowych i produktów chemicznych. Eksport zaś opiera się głównie na owocach i ich przetworach, wyrobach tytoniowych, odzieży, o rudach metali, stali, alkoholach, wyrobach tytoniowych, produktach drewnianych. Handel po latach recesji powoli się rozwija, a głównymi partnerami zagranicznymi są sąsiadująca Serbia, ale także kraje Unii europejskiej, takie jak: Włochy, Grecja i Niemcy. Jednak najciekawszą gałąź gospodarki Macedonii stanowi rzemiosło artystyczne (głównie wyroby jubilerskie ze srebra, złota czy drewna oraz wzorzyste kilimy i dywany), które zdobywa coraz większe grono nabywców, nie tylko w tej części Europy.

Powyższa pobieżna (charakter opracowania nie pozwala na szczegółowe rozważania) analiza stanu gospodarki macedońskiej pozwala stwierdzić, że pomimo obecnego regresu, kraj ten posiada znaczny potencjał społeczno-gospodarczy, który sprzyja integracji europejskiej, a w dalszej perspektywie ma prowadzić do członkostwa w Unii Europejskiej.

¹⁹ W. Walkiewicz, *Jugosławia: byt wspólny i rozpad*, wyd. TRIO, Warszawa 2000.

²⁰ Źródło: Encyklopedia multimedialna PWN, hasło: Macedonia <http://encyklopedia.pwn.pl/> z dnia 22.04.08.

4. Wieloaspektowy wymiar tożsamości macedońskiej

Rozważania na temat macedońskiej tożsamości należy rozpocząć od przedstawienia czołowych²¹ koncepcji dotyczących generalnie pojęcia tożsamości narodowej i kulturowej. Zdaniem M. Sobeckiego, identyfikacja narodowa jest jednym z podstawowych wymiarów opisu w analizowaniu tożsamości społecznej²². Pomimo istnienia teorii na temat sukcesywnego upadku koncepcji państwa narodowego²³, nadal tożsamość narodowa odgrywa istotną rolę w zasadniczym nurcie rozważań naukowych na temat ludzkich zbiorowości. Obecnie najczęściej spotyka się opracowania na temat narodu w koncepcjach o zbiorowości politycznej lub zbiorowości kulturowej²⁴.

W przypadku wieloetnicznej zbiorowości bałkańskiej należałoby skupić uwagę na koncepcjach zbiorowości kulturowej, gdzie kryterium etniczności wyznacza główny nurt rozważań. Generalnie w państwach zachodnioeuropejskich występuje przewaga kulturowego definiowania narodu²⁵, gdzie na tle dominującej większości pojawiają się mniejszości narodowe i etniczne. Inaczej zaś przedstawia się sytuacja w państwach, które od wieków funkcjonowały jako wieloetniczne mocarstwa, np. Rosja czy Imperium Otomańskie, w przypadku których od połowy XIX wieku kryterium funkcjonowania państwa opiera się w znacznym stopniu na relacjach występujących pomiędzy wieloma grupami narodowymi i etnicznymi. Nie rzadko jest to źródło poważnych problemów i konfliktów, także tych z użyciem przemocy i w formie walki zbrojnej. Obszar bałkański stanowi, niestety, „znakomity” przykład opisanego powyżej schematu. Dowodem na poparcie tej tezy są liczne wojny i krwawe konflikty, określane mianem tzw. kotła bałkańskiego. W ten ponury scenariusz wpisuje się również historia narodu macedońskiego, którego istnienie przez długi okres czasu kwestionowano, choć posiada on własną, jakże bogatą historię, kulturę i kult przodków, a także przekonanie o istnieniu wspólnoty tworzącej naród. Na tę świadomość zwrócił uwagę angielski historyk Houghton-Seatson-Watson, twierdząc, że „naród istnieje wtedy, kiedy zasadnicza liczba ludzi w pewnej wspólnocie sądzi, że tworzy naród”²⁶.

²¹ Ze względu na ograniczone ramy niniejszego opracowania zostaną zaprezentowane tylko niektóre koncepcje w kontekście problematyki macedońskiej.

²² M. Sobecki, *Kultura symboliczna a tożsamość*, Trans Humana, Białystok 2007, s. 128.

²³ Patrz szerzej: Z. Bauman, *Socjologia*, Zysk i S-ka, Poznań 1990, s. 167-184.

²⁴ M. Sobecki, *Kultura symboliczna...*, op. cit., s. 128.

²⁵ Ibidem, s. 131.

²⁶ M. Hroch, *Male narody Europy*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków 2003, s. 101.

Koncepcja narodu, której zasadniczy trzon opiera się na kulturze, reprezentuje w polskim piśmiennictwie A. Kłosowska, twierdząc, że naród to: „ważna, lecz jedna z wielu zbiorowości społecznych: szeroka i złożona wspólnota komunikowania wyobrażenia i realizowana przez kulturę”²⁷. Niniejsza autorka stwierdza również, że (w interpretacji M. Sobeckiego) „...partycypacja w narodowej wspólnocie nie pochłania i nie wyczerpuje całego człowieka, gdyż zawsze jest członkiem również innych wspólnot. Oznacza to, że człowiek w różnym stopniu może identyfikować się z wieloma zróżnicowanymi społecznościami i grupami. W części z nich dominuje charakter autoteliczny, a czynnikiem integrującym jest wspólnota wartości. Inne zaś mają ewidentny charakter instrumentalny, czyli są związkami opartymi na interesie zbiorowym. Jeszcze inne mogą mieć charakter mieszany: instrumentalno-autoteliczny”²⁸. Tożsamość macedońska doskonale wtapia się w założenia tej teorii. Wieloaspektowość owej tożsamości odzwierciedla struktura narodowo-etniczna ludności zamieszkałej na terytorium dzisiejszej Macedonii. Ponad 68% stanowią Macedończycy, 23% Albańczycy, 2,6% Romowie, 1,8% Serbowie, pozostali 2,2%. Ludność ta z kolei posługuje się czterema językami: oczywiście, macedońskim 70%, ale także albańskim 21% (język ten jest językiem urzędowym w rejonach Macedonii zamieszkałych przez minimum 20% Albańczyków), tureckim – 3% i serbsko-chorwackim – 3%²⁹.

W związku z tym mieszkańcy (obywatele) dzisiejszej Macedonii identyfikują się z różnymi grupami i społecznościami, tworząc swoistą strukturę tożsamości, która ze swej natury czerpie z heterogeniczności kultury bałkańskiej, tworząc tzw. „kulturowy mix” określający tożsamość poszczególnych jednostek. Macedończycy wprawdzie identyfikują się z kulturą bizantyjską, prawosławiem (70% Macedończyków deklaruje przynależność do cerkwi prawosławnej), generalnie z ideą panslawinizmu, ale w pewnych aspektach można odnaleźć także wątki kultury muzułmańskiej³⁰. Nie ulega wątpliwości, że 28% obywateli tego kraju to wyznawcy islamu³¹. Pozostałych 2% ludności Macedonii deklaruje się jako wyznawcy innych religii oraz jako bezwyznaniowcy³².

Podsumowując powyższe rozważania, stwierdza się, że problematyka związana z określeniem macedońskiej tożsamości narodowej jest niebywale zawiła i sta-

²⁷ A. Kłosowska, *Kultury narodowe u korzeni*, PWN, Warszawa 1996, s. 103.

²⁸ M. Sobecki, *Kultura symboliczna...*, op. cit., s. 132.

²⁹ Źródło: *Encyklopedia Multimedialna PWN, Państwa Świata*, Warszawa 2000.

³⁰ Patrz szerzej: P. Cwetkow, *Balkany i wybór Europy*, „Więź” 1999, nr 12, s. 36 i n.

³¹ W Macedonii wyznawcy islamu to przede wszystkim muzułmanie (przeważnie kosowscy Albańczycy), którzy znaleźli się na terytorium tego państwa w wyniku konfliktu serbsko-albańskiego.

³² Źródło: Encyklopedia multimedialna PWN, hasło: Macedonia <http://encyklopedia.pwn.pl/> z dnia 13.03.08.

nowi niewyczerpane źródło dyskursu zarówno historyków, jak i antropologów, językoznawców itd. Zagadnienie to wykazuje istotne i długotrwałe problemy, jakie na przestrzeni dziejów towarzyszyły różnorodnym grupom ludności zamieszkałym na Półwyspie Bałkańskim.

Tzw. „problem macedoński” został uwypuklony w drugiej połowie XIX wieku, tuż po podpisaniu Układu Berlińskiego. W wyniku jego postanowień rozwiązano utworzoną podczas układu rosyjsko-tureckiego w San Stefano „Wielką Bułgarię”, która obejmowała wówczas część Macedonii, Trację i Dobrudżę. „Wielka Bułgaria” przestała istnieć, zaś Macedonia ponownie została inkorporowana w granice imperium ottomańskiego. Od tego czasu kwestia macedońska staje się istotnym źródłem długotrwałych problemów narodowo-etnicznych w Europie Wschodniej. Wprawdzie w tym okresie większość macedońskich Słowian nie posiadała jeszcze poczucia świadomości narodowej, ale identyfikowała się w obrębie wspólnoty rodzinnej czy klanowej, nie tworząc jeszcze podstaw odrębnego narodu, to jednak można było zaobserwować pewne indywidualne cechy odróżniające ją od sąsiednich nacji. Przynależność etniczna nie miała wówczas jeszcze istotnego znaczenia w czasach nieustannych podbojów i wojen, gdzie terytoria macedońskie były przedmiotem sporów terytorialnych pomiędzy Bułgarią, Grecją i Serbią. Ponadto społeczność zamieszkująca opisywane ziemie to w przygniatającej większości warstwa chłopska, pozbawiona nawet elementarnej edukacji. Macedończycy byli traktowani przez wymienione państwa jako poddani i nieustannie wcielani w ich granice. W związku z tym zarówno Bułgarzy, Grecy, a w mniejszym stopniu także Serbowie zaprzeczali istnieniu narodowości macedońskiej, domagając się rozdzielenia Macedonii pomiędzy ich terytoria. Dopiero po zakończeniu II wojny światowej narodowość macedońska została uznana na forum międzynarodowym.

Zakończenie

Opisana powyżej charakterystyka Republiki Macedonii odzwierciedla specyfikę nie tylko tego kraju, ale też całego regionu bałkańskiego. Obszaru, który prawie zawsze kojarzy się z chaosem, zamętem oraz konfliktem interesów i dążeń, co zazwyczaj odbija się na lokalnej gospodarce i destabilizuje życie społeczne. Bałkany (w tym również Macedonia) to przysłowiowy papierek lakmusowy, badający wszelkie aspekty funkcjonowania państwa (także w sensie gospodarczym), który najczęściej przybiera czerwone barwy, jeśli pozostała część Europy przeżywa ukryte nieporozumienia i konflikty. Winston Churchill trafnie określił tę część kontynentu jako „miękkie podbrzusze Europy”, a Szymon Wiesenthal wspomina

stwierdzenie usłyszane w dzieciństwie, że „...kiedy kogoś śwędzi na Bałkanach, to cała Europa się drapie”³³. To niezwykle obrazowe określenie oddaje istotę tzw. „bałkanizacji” i uświadamia czytelnikowi, jak społeczno-gospodarcze problemy małej Macedonii czy Kosowa zaprzatają umysły nie tylko lokalnych przywódców, ale też przyprawiają o „przysłowiowy ból głowy” możliwych tego świata. Ten stan rzeczy niezwykle trafnie podsumował bułgarski socjolog Ivan Krastev, pisząc: „Państwa i społeczeństwa bałkańskie nie wierzą w tzw. sprawiedliwe granice. Wiedzą, że istnieją jedynie dobre granice. Państwa regionu nie zgodzą się na Wielką Albanię, tak samo jak nie zgodzą się na Wielką Serbię. Kosowo powinno dostać autonomię lub nawet niepodległość (17 lutego Kosowo ogłosiło niepodległość – M.S.), lecz NATO musi zagwarantować, że niepodległość Kosowa nie zdestabilizuje Macedonii i nie będzie zachętą do albańskiego nacjonalizmu”³⁴.

Literatura

1. Bauman Z., *Socjologia*, Zysk i S-ka, Poznań 1990.
2. Ciechański J., *Znaczenie ONZ dla utrzymania pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego w świetle układu z Dayton*, Sprawy Międzynarodowe, (XL/X), Warszawa 1996.
3. Cwetkow P., *Bałkany i wybór Europy*, „Więź” 1999, nr 12, s. 36 i n.
4. Hammond N.G.L., *Starożytna Macedonia. Początki, dzieje, instytucje*, PIW, Warszawa, 1999.
5. Hroch M., *Małe narody Europy*, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław-Warszawa-Kraków 2003.
6. Kłosowska A., *Kultury narodowe u korzeni*, PWN, Warszawa 1996.
7. Krastev I., *Przestańcie debatować*, „Gazeta Wyborcza” nr 92 z 1999 r.
8. Lewandowski E., *Pejzaż etniczny Europy*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA, Warszawa 2004-2005.
9. Perry D. P., *Macedończycy, Bułgarzy czy sławofońscy Grecy? Problem świadomości narodowej*, „Sprawy Międzynarodowe” nr 7-12, 1992.
10. Rzepka J., *Monarchia macedońska. Zgromadzenie i obywatelstwo u schyłku epoki klasycznej i w epoce hellenistycznej*, Warszawa 2006.

³³ E. Lewandowski, *Pejzaż etniczny Europy*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA, Warszawa 2004-2005, s. 371; S. Wiesenthal, *O źródłach nienawiści* (rozmawia K. Kneissel), „Forum” 2000, nr 1, s. 11.

³⁴ I. Krastev, *Przestańcie debatować*, „Gazeta Wyborcza” nr 92 z 1999 r., s. 11.

11. Stawowy-Kafka I., *Historia Macedonii*, Zakł. Nar. im. Ossolińskich, Wrocław 2000.
12. Sobeci M., *Kultura symboliczna a tożsamość*, Trans Humana, Białystok 2007.
13. Walkiewicz W., *Jugosławia: byt wspólny i rozpad*, Wyd. TRIO, Warszawa 2000.
14. Wiesenthal S., *O źródłach nienawiści* (rozmawia K. Kneissel), „Forum” 2000, nr 1.
15. Wojtaszczyk K., Jakubowski W. (red.), *Społeczeństwo i polityka - podstawy nauk politycznych*, Aspra, Warszawa 2007.

Źródła internetowe

1. *Encyklopedia Multimedialna PWN*, Państwa Świata, Warszawa 2000.
2. *Encyklopedia multimedialna PWN*, hasło: Macedonia <http://encyklopedia.pwn.pl/> z dnia 13.03.08.
3. 3.Markiewicz M., *Sytuacja gospodarcza w Macedonii w I połowie 2007*, www.skopje.polemb.net z dnia 22.06.08.

Social-economic potential of the region of south-east Europe on the example of Macedonia

Summary: In the article presented social-economic characteristics of the Republic of Macedonia, one of seven states newly created after breaking the Socialist Federal Republic of Yugoslavia. In the article some of issues connected with social, cultural and economic functioning of this country at the arena of international politics. Article presented also deliberations witch are showed the Balkan question in the context of Yugoslavian fragmentation and European politicks.

*Luiza KostECKA**

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne a rozwój gospodarczy Chin

Streszczenie: W ciągu ostatnich 30 lat gospodarkę Chin cechuje wyjątkowo dynamiczny rozwój gospodarczy. Niewątpliwie jest to efekt rozpoczętego w 1978 roku programu reform gospodarczych oraz umiejętnie prowadzonej polityki rozwojowej przez władze ChRL. Należy przy tym zauważyć, że niezwykle istotnym elementem polityki rozwojowej są bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Można nawet powiedzieć, że BIZ mają strategiczne znaczenie z punktu widzenia rozwoju gospodarczego Chin, ponieważ dawały reformującej się gospodarce możliwość zdobycia kapitału, pozyskania zaawansowanych technologii czy wprowadzenia nowoczesnych metod zarządzania.

W artykule podjęta zostanie problematyka napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do ChRL. Powszechnie uważa się, że BIZ przyczyniają się do rozwoju gospodarczego i poprawy pozycji konkurencyjnej kraju przyjmującego. Zatem artykuł jest próbą odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu BIZ wpływają na rozwój chińskiej gospodarki.

Wstęp

W ciągu ostatnich 30 lat gospodarkę Chin cechuje wyjątkowo dynamiczny rozwój gospodarczy. Niewątpliwie jest to efekt rozpoczętego w 1978 roku programu reform gospodarczych oraz umiejętnie prowadzonej polityki rozwojowej przez władze ChRL. Należy przy tym zauważyć, że niezwykle istotnym elementem polityki rozwojowej są bezpośrednie inwestycje zagraniczne. Można nawet powiedzieć, że BIZ mają strategiczne znaczenie z punktu widzenia rozwoju gospodarczego Chin, ponieważ dawały reformującej się gospodarce możliwość zdobycia

* Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomii i Zarządzania.

kapitału, pozyskania zaawansowanych technologii czy wprowadzenia nowoczesnych metod zarządzania.

W artykule podjęta zostanie problematyka napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do ChRL. Powszechnie uważa się, że BIZ przyczyniają się do rozwoju gospodarczego i poprawy pozycji konkurencyjnej kraju przyjmującego. Zatem artykuł jest próbą odpowiedzi na pytanie, w jakim stopniu BIZ wpływają na rozwój chińskiej gospodarki.

1. Polityka państwa w zakresie bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Chinach

Od momentu powstania Chińskiej Republiki Ludowej w 1949 roku do roku 1978 chińska gospodarka była gospodarką centralnie planowaną, w której współpraca z zagranicą odgrywała znikomą rolę w związku z daleko posuniętą autarkią. Inwestorzy zagraniczni mieli znacznie ograniczony dostęp do chińskiego rynku, czego skutkiem był fakt, że BIZ praktycznie nie istniały w Państwie Środka.

W latach siedemdziesiątych XX wieku rozpoczął się nowy etap w dziejach Chińskiej Republiki Ludowej, bowiem po śmierci Mao Tse-tunga nowi przywódcy Komunistycznej Partii Chin zdecydowali się na wprowadzenie poważnych zmian w gospodarce. W grudniu 1978 roku zatwierdzono reformatorski program „Czterech Modernizacji” stworzony przez Deng Xiaopinga, który dotyczył rolnictwa, przemysłu, obrony narodowej, nauki i techniki, oraz postanowiono otworzyć kraj na wpływy z zewnątrz.

Odważne reformy gospodarcze Deng Xiaopinga, które rozpoczęły się pod koniec lat siedemdziesiątych, doprowadziły do rewolucyjnych zmian w zakresie bezpośrednich inwestycji zagranicznych i handlu zagranicznego Chin. Zaczęto od podstaw tworzyć prawo regulujące napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do ChRL. Okres od 1979 roku do chwili obecnej możemy podzielić na kilka podokresów: 1979-1985, 1986-1991, 1992-2000; ostatnia faza rozpoczęła się w 2001 roku. Podczas poszczególnych etapów miała miejsce stopniowa liberalizacja przepisów odnoszących się do BIZ.

Okres od 1979 roku do 1985 charakteryzował się stopniowym otwieraniem się wybranych regionów ChRL na wpływy z zewnątrz. Pierwszym widocznym efektem realizacji programu modernizacji chińskiej gospodarki i polityki rozwojowej związanej z polityką otwartych drzwi było wprowadzenie w życie w lipcu 1979

roku Ustawy o joint ventures typu udziałowego, która była podstawowym aktem prawnym umożliwiającym formalne tworzenie przedsiębiorstw z kapitałem zagranicznym. Dodatkowo w 1980 roku Ogólnochińskie Zgromadzenie Przedstawicieli Ludowych podjęło decyzję o utworzeniu czterech Specjalnych Stref Ekonomicznych¹ wzdłuż wschodniego wybrzeża Chin. W Shenzhen (w pobliżu Hong Kongu), Zhuhai (w pobliżu Makao) i Shantou w prowincji Guangdong oraz w Xiamen (w pobliżu Tajwanu) w prowincji Fujian powstały nowoczesne ośrodki przemysłowe stanowiące enklawy kapitału zagranicznego, które były nastawione przede wszystkim na produkcję proeksportową (rysunek 1).



Rysunek 1. Mapa Chin z podziałem na prowincje

Źródło: Provinces of China, http://www.maps-of-china.net/province_map.html, 15.06.2008.

¹ Specjalna strefa ekonomiczna (SSE) jest wydzielonym terytorium państwa, na obszarze którego zostały stworzone dla zagranicznych i lokalnych przedsiębiorców specjalne, ulgowe warunki gospodarczego funkcjonowania (ulgi w systemie: celnym, dzierżawy gruntu, walutowym, wizowym oraz warunków pracy i zatrudnienia), tworzące dogodny klimat dla napływu i lokowania inwestycji kapitału zagranicznego.

W początkowej fazie istnienia głównym celem Specjalnych Stref Ekonomicznych było²:

- przyciąganie kapitału zagranicznego, nowoczesnej techniki i technologii, opanowanie doświadczeń w zakresie zarządzania, przygotowywanie wykwalifikowanych kadr,
- zwiększanie wpływów walutowych pochodzących z eksportu,
- stymulowanie reform gospodarczych,
- efektywne wykorzystanie zasobów naturalnych,
- stymulowanie rozwoju gospodarczego kraju, przekazywanie nowoczesnych technologii zagranicznych i doświadczeń w dziedzinie zarządzania wewnętrznym Chinom,
- zagwarantowanie szybkiego tempa rozwoju tych regionów, w których zlokalizowane są wszystkie typy uprzywilejowanych stref ekonomicznych.

Specjalne Strefy Ekonomiczne działały jako eksperymentalna i pokazowa baza chińskiej gospodarki. Władze lokalne posiadały znacznie większe kompetencje w sprawach gospodarczych niż w innych regionach i niezależnie od regulacji ustalonych na szczeblu państwowym oferowały inwestorom zagranicznym swobodnego rodzaju preferencyjne traktowanie³. Ich geograficzna lokalizacja miała na celu stworzenie pomostu nowoczesności między Hongkongiem, Tajwanem i Macao a Chinami⁴. Możemy powiedzieć, że pierwsze SSE były dla Państwa Środka oknem na nowe technologie, wiedzę oraz umiejętności menedżerskie.

W 1984 roku Deng Xiaoping skontrolował istniejące SSE i stwierdził, że eksperyment powiódł się. Sukces w postaci napływu zaawansowanych technologii oraz wzrost handlu zagranicznego przyczynił się do szybkiego rozwoju gospodarczego przybrzeżnych regionów Chin i stał się impulsem do utworzenia kolejnych obszarów ekonomicznie uprzywilejowanych w zakresie współpracy z zagranicą. Jeszcze w tym samym roku 14 ośrodków położonych wzdłuż wschodniego wybrzeża otrzymało status miasta otwartego⁵, które posiadały m.in. prawo tworzenia tzw. stref rozwoju gospodarczego i technologicznego w celu przyciągania inwestycji zagranicznych⁶. W kolejnych latach zaczęły powstawać tzw. otwarte przybrzeżne strefy

² *Specjalne Strefy Ekonomiczne w Chińskiej Republice Ludowej*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Konsulatu Generalnego RP w Kantonie, Kanton 2005, s. 16.

³ *Ibidem*, s. 2-3.

⁴ K. Starzyk, *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w rozwoju gospodarczym Chin*, w: *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarkach Azji-Pacyfiku*, K. Starzyk (red.), Wydawnictwo Naukowe Semper, Warszawa 2001, s. 63.

⁵ Dalian, Qinhuangdao, Tianjin, Yantai, Qingdao, Lianyungang, Nantong, Shanghai, Ningbo, Wenzhou, Fuzhou, Guangzhou (Kanton), Zhanjiang oraz Beihai.

⁶ K. Starzyk, *Zagraniczne inwestycje ...*, op. cit., s. 64.

ekonomiczne, do których możemy zaliczyć strefy znajdujące się w deltach rzeki Perłowej, Jangcy oraz Minjajiang oraz na półwyspach Liaodong i Shandong.

Nowy etap reform gospodarczych i systemowych został zapoczątkowany na początku lat dziewięćdziesiątych. Wiosną 1992 roku Deng Xiaoping odbył sławną podróż po południowych Chinach i ogłosił, że reformy obejmą już nie tylko wybrzeże, ale i centrum oraz zachodnie prowincje kraju.

Również członkostwo w Światowej Organizacji Handlu miało kluczowe znaczenie dla gospodarki Chin, ponieważ stanowiło istotny impuls dla dalszego kontynuowania reform. Stając się członkiem WTO, w 2001 roku Chiny zgodziły się zredukować szereg ograniczeń dla inwestycji zagranicznych, obowiązujących w wielu sektorach gospodarki narodowej. Stopniowo zaczęto liberalizować dostęp obcokrajowców do rynku usług finansowych, sektora handlu detalicznego, usług telekomunikacyjnych oraz turystycznych.

2. Atrakcyjność inwestycyjna Chin

Przedsiębiorstwo, zanim podejmie decyzję o rozpoczęciu inwestycji za granicą, analizuje wiele różnorodnych czynników charakteryzujących gospodarkę kraju, w którym chce ulokować swój kapitał. Decyzja o zrealizowaniu BIZ jest wypadkową szeregu determinant, motywów, czynników nie zawsze o charakterze ekonomicznym. Wszystkie te uwarunkowania tworzą łącznie klimat inwestycyjny kraju przyjmującego BIZ.

Na samym początku inwestor zagraniczny bada podstawowe wskaźniki makroekonomiczne, które dają możliwość oceny ogólnej sytuacji gospodarczej potencjalnych krajów, w których w przyszłości mógłby zainwestować. Analiza taka pozwala przedsiębiorcom na porównanie wytypowanych państw i wybranie tego, które najlepiej spełnia wcześniej założone preferencje inwestora zagranicznego⁷. Poniższa tabela (tabela 1) prezentuje najważniejsze elementy klimatu ekonomicznego Chin.

Niewątpliwie, z punktu widzenia inwestycji zorientowanych rynkowo, do najważniejszych czynników należy zaliczyć wielkość, chłonność oraz perspektywy rozwoju rynku lokalnego. Chiny charakteryzują się ogromnym rynkiem zbytu, bowiem jest to kraj zamieszkiwany dziś przez ponad 1,3 mld mieszkańców, których dochody, wymagania i potrzeby systematycznie rosną. Dodatkowo zmieniające się wzorce zachowań społecznych, olbrzymia klasa średnia i młode pokolenie jedynaków o rozbudzonych potrzebach, chętnie przyjmujące zachodnie wzorce,

⁷ M. Stawicka, *Atrakcyjność inwestycyjna Polski*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 117.

produkty i marki, kreując zupełnie nowe możliwości dla międzynarodowego biznesu⁸. Obecnie bez wątpienia Chiny są największym rynkiem obejmującym 1,3 mld potencjalnych konsumentów.

Tabela 1. Podstawowe wskaźniki makroekonomiczne gospodarki Chin w latach 1989-2006

Wyszczególnienie	Ludność [mln]	PKB [%]	Stopa bezrobocia [%]	Inflacja [%]
1989	1127,0	4,1	2,6	18,0
1990	1143,3	3,8	2,5	3,1
1991	1158,2	9,2	2,3	3,4
1992	1171,7	14,2	2,3	6,4
1993	1185,2	14,0	2,6	14,7
1994	1198,5	13,1	2,8	24,1
1995	1211,2	10,9	2,9	17,1
1996	1223,9	10,0	3,0	8,3
1997	1236,3	9,3	3,1	2,8
1998	1247,6	7,8	3,1	-0,8
1999	1257,9	7,6	3,1	-1,4
2000	1267,4	8,4	3,1	0,4
2001	1276,3	8,3	3,6	0,7
2002	1284,5	9,1	4,0	-0,8
2003	1292,3	10,0	4,3	1,2
2004	1299,9	10,1	4,2	3,9
2005	1307,6	10,4	4,2	1,8
2006	1314,5	11,1	4,1	1,5

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego Chin, www.stats.gov.cn, 14.03.2008.

Ponadto inwestorzy zagraniczni jako kraj lokaty BIZ poszukują państw charakteryzujących się niskimi kosztami prowadzenia działalności gospodarczej. Zatem kolejnym istotnym czynnikiem przyciągającym do Chin bezpośrednie inwestycje zagraniczne są praktycznie nieograniczone zasoby taniej siły roboczej. I chociaż ostatnio średnie płace wzrosły, to realne wynagrodzenie niewykwalifikowanych robotników pozostaje nadal na bardzo niskim poziomie ze względu na stałą migrację ludzi ze wsi do miast oraz z centralnych regionów Chin w kierunku znacznie bardziej rozwiniętego gospodarczo wybrzeża. Ponadto należy zauważyć,

⁸ *Chiny dziś i jutro – perspektywy dla biznesu*, www.eksportuj.pl, 14.03.2008.

że Chińczycy są coraz bardziej wykształceni, a społeczeństwo chińskie cechuje się niesamowitą pracowitością i zdyscyplinowaniem.

Rozwój gospodarczy kraju, jak też jakiegokolwiek przedsięwzięcia inwestycyjne z udziałem kapitału zagranicznego nie mogą być realizowane w oderwaniu od warunków infrastrukturalnych państwa przyjmującego. Dla inwestorów zagranicznych najistotniejszymi wskaźnikami w tym zakresie są: stopień telefonizacji, stan sieci wodociągowej i kanalizacji, a także poziom rozwoju infrastruktury transportowej⁹. Jeżeli chodzi o telekomunikację, to należy zauważyć, że Chiny poczyniły znaczne postępy w tej dziedzinie. Liczba linii telefonicznych na 100 osób charakteryzuje się stałym wzrostem zaledwie 1 w 1990 do ponad 28 w 2006 roku. Szczególnie wysoki przyrost liczby użytkowników można zaobserwować w dziedzinie telefonii komórkowej. Dodatkowo – ze względu na fakt, że Chiny są najludniejszym państwem na świecie – liczba użytkowników telefonów komórkowych jest tam największa. Jednak w przeliczeniu na 100 osób wyniki nie są już tak imponujące, bowiem w 2006 roku na 100 mieszkańców Chin przypadało zaledwie 37 telefonów komórkowych. Również z roku na rok wzrasta liczba osób korzystających z Internetu (w 2006 roku co dziesiąty obywatel Chin miał do niego dostęp).

W infrastrukturze transportowej również można zauważyć korzystne tendencje. Chiny prawdopodobnie w ciągu najbliższych lat znajdą się na szczycie światowego rankingu portów morskich i lotniczych, a ponadto jednocześnie rośnie chińska sieć żeglugi śródlądowej, drogowa i kolejowa. Rząd w pełni docenia znaczenie rozwoju transportu dla gospodarki. Szeroko zakrojone projekty rozwoju infrastruktury dotyczą nie tylko już rozwiniętych regionów wybrzeża, ale przede wszystkim regionów w głębi kraju. Zdaniem polityków chińskich, usprawnienie infrastruktury transportowej w tych dotychczas zaniedbywanych regionach przyciągnie więcej inwestycji zagranicznych¹⁰. Znaczący wpływ na wzrost BIZ i tym samym rozwój specjalnych stref ekonomicznych miało dogodne położenie geograficzne Chin. Z uwagi na dostęp do mórz (Chiny posiadają bardzo długą morską linię brzegową – 14.500 km) oraz rozbudowany system kanałów i rzek, transport wodny ma w Chinach bardzo duże znaczenie. ChRL posiada wiele portów morskich i rzecznych, z których zdecydowanie największym portem przeładunkowym jest Szanghaj.

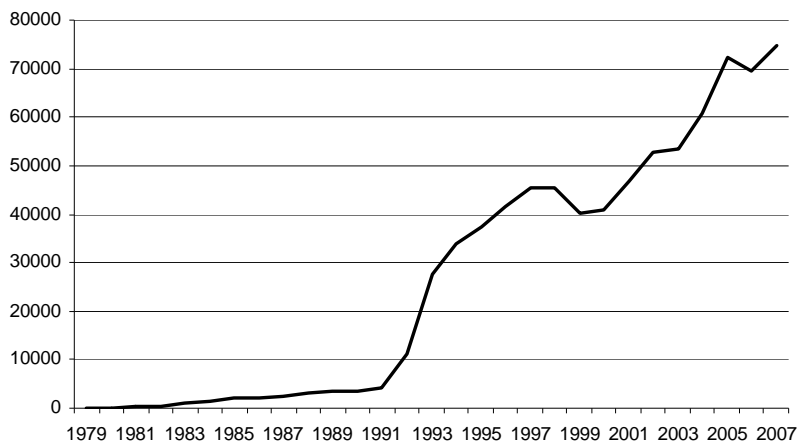
⁹ M. Stawicka, *Atrakcyjność inwestycyjna ...*, op.cit., s. 119.

¹⁰ J. Ostaszewicz, *Chiny – nowa potęga gospodarcza: więcej, lepiej, szybciej*, www.gbk.nazwa.pl, 15.06.2008.

3. Analiza napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Chin

Zadawalająca sytuacja makroekonomiczna kraju, wielkość lokalnego rynku, dostępność taniej siły roboczej, zadowalający poziom infrastruktury telekomunikacyjnej i drogowej, dostępność surowców, dogodne położenie geograficzne sprawiły, że aktualnie Chiny są jednym z największych odbiorców BIZ na świecie. Jednak nie zawsze tak było. Dopiero reformy Deng Xiaopinga zapoczątkowały napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Chin. Dzięki przeprowadzonym reformom, liberalizacji stosunków gospodarczych oraz polityce otwierania się Chiny stały się krajem bardzo atrakcyjnym dla inwestorów zagranicznych.

Pierwsza faza (1979-1985), która rozpoczęła się w chwili wprowadzenia ustawy o joint venture w życie oraz ustanowienia przez władze chińskie czterech Specjalnych Stref Ekonomicznych oferujących szczególne zachęty mające na celu przyciągnięcie BIZ, charakteryzuje się wyjątkowo skoncentrowanym napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Państwa Środka. Większość inwestycji zagranicznych miała miejsce na terenie owych SSE, a ich wartość do roku 1984 osiągnęła zaledwie poziom 1,7 mld dolarów. Jednak w kolejnych latach miał miejsce dalszy rozwój inwestycji, który postępował wraz ze wzrostem otwartości gospodarki ChRL oraz dalszymi zmianami w chińskim ustawodawstwie.



Wykres 1. Wielkość bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Chinach w latach 1979-2007 (w mln USD)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Foreign Direct Investment database, UNCTAD, www.unctad.org, 14.03.2008.

Analizując wykres 1, można zauważyć stopniowy napływ BIZ do Chin w latach osiemdziesiątych. Natomiast lata 1992-1993 charakteryzują się spektakularnym wzrostem bezpośrednich inwestycji zagranicznych, który trwał nieprzerwanie do 1997 roku. Ogromny napływ BIZ w tym okresie był spowodowany faktem, że władze Chin zrozumiały, jak bardzo potrzebny jest kapitał zagraniczny gospodarce. W konsekwencji wprowadzono nowe zachęty, zmieniono przepisy, ułatwiając inwestowanie i prowadzenie interesów w innych regionach kraju, a nie tylko na obszarach uprzywilejowanych do tej pory. Dzięki temu pełną parą ruszyły nowe inwestycje i rozwijał się handel, a Chiny stały się największym, wśród krajów rozwijających się, światowym odbiorcą bezpośrednich inwestycji.

Jednak w latach 1997-1999 możemy zaobserwować, że poziom napływających inwestycji zagranicznych do Chin nieznacznie się zmniejszył. Taka sytuacja była prawdopodobnie spowodowana takimi czynnikami, jak¹¹:

- spowolnienie ekonomicznego wzrostu chińskiej gospodarki,
- masowe inwestycje, zarówno zagraniczne, jak i krajowe, w poprzednich latach w takie przemysły, jak: elektryczny, elektroniczny, lekki (w szczególności tekstylny i odzieżowy), podczas gdy zdolności absorpcyjne BIZ w każdym sektorze gospodarki narodowej są ograniczone,
- wzrost płac robotników, szczególnie w prowincjach przybrzeżnych, co skutecznie zniechęciło niektórych inwestorów,
- zmniejszony napływ BIZ od azjatyckich sąsiadów, których gospodarki odczuwały skutki azjatyckiego kryzysu finansowego z 1997 roku, ponadto w tym samym czasie międzynarodowa konkurencyjność chińskich produktów zmniejszyła się w tych krajach ze względu na dewaluację walut .

Kolejna faza przyspieszonego napływu BIZ do Chin rozpoczęła się po akcesji Państwa Środka do WTO. Zredukowanie ograniczeń w dostępie do rynku oraz dopuszczenie inwestorów zagranicznych do nowych sektorów gospodarki narodowej zaowocowało wyjątkowym zainteresowaniem ze strony światowego biznesu.

4. Wpływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych na gospodarkę Chin

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne odgrywają istotną rolę w większości rozwijających się gospodarce, ponieważ dzięki nim procesy transformacji i modernizacji ulegają znacznemu przyspieszeniu. Niewątpliwie głównymi siłami napę-

¹¹ Y. Chen, S. Demurger, *Foreign Direct Investment and manufacturing productivity in China*, www.cepii.fr, 14.03.2008.

dzającymi przepływ BIZ są korporacje transnarodowe, których funkcjonowanie w Państwie Środka ma wiele pozytywnych konsekwencji.

Przedsiębiorstwa zagraniczne przyczyniają się do podnoszenia produktywności i wydajności w Chinach. Jest to możliwe, ponieważ dają możliwość wykorzystania w procesie produkcji nowoczesnych technologii i know-how. Następnie zdobyta wiedza i umiejętności rozprzestrzeniają się i mogą być wykorzystywane w całej gospodarce.

Ponadto BIZ wpływają pozytywnie na rynek pracy, szczególnie jeżeli dokonywane są w formie inwestycji od podstaw. Przedsiębiorstwa zagraniczne w Chinach tworzą nowe miejsca pracy lokalnej sile roboczej w branży produkcyjnej, zwłaszcza w sektorach pracochłonnych, jak: produkty skórzane i futra, odzież, materiały biurowe oraz artykuły sportowe. Wraz z rozwojem gospodarki wzrosło zapotrzebowanie na pracowników w sektorach bardziej zaawansowanych technologicznie, tzn. przy produkcji sprzętu elektrycznego, elektronicznego i telekomunikacyjnego.

Oprócz wzrostu zatrudnienia można również wymienić inne ważne konsekwencje związane obecnością inwestorów zagranicznych w Chinach, takie jak: wyższe płace, lepsze warunki pracy i świadczenia socjalne. Dodatkowo korporacje transnarodowe dostarczają wiedzy z zakresu zarządzania oraz transferują umiejętności organizacyjne do lokalnych menedżerów i przedsiębiorców poprzez system szkoleń.

Kolejnym bardzo istotnym efektem związanym z szybkim napływem BIZ do chińskiej gospodarki jest wyjątkowo dynamiczny rozwój handlu zagranicznego. Spektakularne sukcesy eksportowe współczesnych Chin są nie tylko wynikiem wykorzystania bardzo taniej siły roboczej i surowców, licznych rządowych dotacji i ulg podatkowych oraz nieprzestrzegania norm ochrony środowiska, co wiąże się z kosztami produkcji i ceną wyrobu, ale również zastosowania zaawansowanych technologii wytwarzania, kapitału i nowoczesnych metod zarządzania, których posiadanie nie byłoby możliwe bez istnienia bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne należy traktować nie tylko jako źródło finansowania, ale także jako ważny czynnik rozwoju. Można je nawet uznać za jedno z kluczowych źródeł spektakularnego sukcesu gospodarczego Państwa Środka, który znajduje swój wyraz zarówno we wzroście produktu krajowego brutto (wzrost PKB od początku lat dziewięćdziesiątych wynosił średnio ponad 9% rocznie), jak i dynamicznym wzroście obrotów handlu zagranicznego. Niestety, pozytywne skutki związane z napływem BIZ w różnym stopniu dotyczą poszczególnych prowincji kraju.

Tabela 2. Realny PKB *per capita* w latach 1978-1999 w ujęciu regionalnym (w juanach w cenach stałych roku 1990)

	PKB <i>per capita</i>			Zmiana [%]		
	1978	1990	1999	1978-1998	1978-1990	1990-1999
Wielkie metropolie						
Pekin	2807	4881	9960	255	74	104
Szanghaj	5436	5910	15 459	184	9	162
Tianjin	2524	3621	8017	218	43	121
Prowincje leżące na wybrzeżu						
Heilongjiang	1227	2028	3844	213	65	90
Jilin	829	1746	3182	284	111	82
Liaoning	1480	2698	5062	242	82	88
Hebei	792	1465	3479	339	85	137
Shandong	688	1815	4353	533	164	140
Jiangsu	936	2016	5352	472	115	165
Zhejiang	720	2122	6041	739	195	185
Fujian	594	1767	5418	812	197	207
Guangdong	799	2395	5886	637	200	146
Guangxi	490	1066	2082	325	118	95
Prowincje leżące w centralnej i zachodniej części kraju						
Inner Mongolia	690	1478	2685	289	114	82
Shanxi	794	1493	2372	199	88	59
Ningxia	805	1393	2245	179	73	61
Henan	505	1091	2456	387	116	125
Anhui	531	1182	2362	345	123	100
Jiangxi	601	1101	2339	289	85	111
Hubei	722	1556	3269	353	115	110
Hunan	622	1228	2562	312	97	109
Guizhou	381	810	1242	226	113	53
Yunnan	492	1224	2234	354	149	83
Sichuan	551	1105	2234	306	101	102
Shaanxi	640	1241	2058	222	94	66
Qinghai	757	1099	1851	144	45	68
Gangsu	757	1099	1851	144	45	68
Xinjiang	681	1799	3247	377	164	80
Chiny	792	1630	3631	358	106	123

Źródło: X. Fu, *Limited linkages from growth engines and regional disparities in China*, „Journal of Comparative Economics” 2004 nr 32, s. 150.

Analizując dane z tabeli 4, możemy zauważyć istotne różnice w rozwoju wschodniej, środkowej i zachodniej części Chin. Regiony przybrzeżne wyróżniają się znacznie szybszym rozwojem niż pozostałe części kraju. W latach 1978-1990 prowincje Guangdong, Fujian oraz Zhejiang charakteryzowały się najszybciej rosnącym PKB *per capita*. Bardzo dobrze rozwinięte są również wielkie aglomeracje Szanghaj i Pekin, gdzie wartość PKB *per capita* znacznie przewyższa poziom średniej krajowej. Niewątpliwie jest to zasługa BIZ, które od 1978 głównie skoncentrowane są w prowincjach na wybrzeżu. Niestety, istniejące zależności pomiędzy poziomem rozwoju gospodarczego a napływem bezpośrednich inwestycji przyczyniają się do dalszego pogłębiania się luki w rozwoju pomiędzy regionami nadmorskimi wysoko uprzemysłowionymi a centralnymi i zachodnimi, nisko uprzemysłowionymi, Chinami. W roku 2006 pod względem wielkości PKB *per capita* pierwsze miejsce zajmował Szanghaj (57 695 juanów), Pekin (50 467 juanów) oraz Tianjin (41 163 juanów), a za nimi kolejno uplasowały się wszystkie prowincje leżące na wybrzeżu. Natomiast w grupie najslabiej rozwiniętych regionów znalazły się prowincje: Guizhou (5 787 juanów), Gansu (8 757 juanów) i Yunnan (8 970), w których poziom PKB *per capita* był zdecydowanie niższy od średniej krajowej wynoszącej 16 084 juanów.

Kolejnym problemem są ogromne rozbieżności dochodowe ludności, a szybki i nierównomiernie rozłożony wzrost gospodarczy powoduje, że te różnice stale pogłębiają się. Aktualnie istnieją ogromne dysproporcje pomiędzy dochodami ludzi, którzy mieszkają na wschodnim wybrzeżu, a tych, którzy żyją w głębi kraju. Ponadto istnieją poważne różnice w dochodach ludności zamieszkującej tereny miejskie i wiejskie. W efekcie rośnie współczynnik Giniego¹², który w latach 2002-2007 wzrósł z 44 do 47. Odpowiedzią na nierównomierny rozwój gospodarczy oraz zwiększające się rozwarstwienie dochodów ludności (biedni – bogaci, wschód Chin – zachód Chin, miasto – wieś) jest jedenasty plan pięcioletni, obejmujący okres od 2006 do 2010 roku, który zakłada przede wszystkim działania na rzecz zmniejszenia przepaści między bogatymi a biednymi oraz rozwój terenów wiejskich.

Podsumowanie

Szczególnie ważnym dla obecnego rozwoju Chińskiej Republiki Ludowej stał się koniec lat siedemdziesiątych. Porzucając autarkię i otwierając swoją gospodarkę na handel oraz bezpośrednie inwestycje zagraniczne, Chiny zaczęły osiągać

¹² Współczynnik Giniego – jest to wskaźnik, który mierzy rozwarstwienie dochodów w całym społeczeństwie. Im jest wyższy, tym nierówności w dochodach w danym kraju są większe. Wartość 1 oznaczałaby całkowitą równość, a 100 – kumulację całego bogactwa w ręku jednej osoby.

znakomite wyniki gospodarcze. Przed rozpoczęciem reform Państwo Środka pozostawało w izolacji gospodarczej, a po blisko trzydziestu latach transformacji stało się jedną z największych i najbardziej dynamicznych potęg handlowych oraz jednym z największych odbiorców BIZ.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne mają silny wpływ na rozwój gospodarki, dlatego też niezwykle istotne jest tworzenie warunków sprzyjających ich napływowi. Chiny to kraj, który już od trzech dekad skutecznie realizuje swoją strategię rozwoju gospodarczego opartą na BIZ. Skuteczność polityki przyciągania kapitału zagranicznego potwierdzają statystyki dotyczące napływu BIZ do chińskiej gospodarki, a szczególnie duży napływ tego typu inwestycji notowany jest od początku lat dziewięćdziesiątych.

Chociaż gospodarka Chin charakteryzuje się długotrwałym wzrostem, nie należy zapominać o pewnych słabościach występujących w tym kraju, takich jak wiele nieefektywnych i przynoszących straty przedsiębiorstw państwowych, korupcja, zanieczyszczenie środowiska, nierównomierny rozwój regionalny pomiędzy wybrzeżem a zachodnimi i centralnymi regionami oraz rosnące nierówności dochodowe, które nadal szybko powiększają się. Władze Chin podejmują wszelkie działania mające na celu rozwiązanie tych problemów, ponieważ zdają sobie sprawę, że mogą one istotnie utrudnić utrzymanie wzrostu gospodarczego na obecnym poziomie w dłuższym okresie czasu. Prezydent twierdzi, że równomierny rozwój gospodarki to w chwili obecnej jedno z głównych zadań chińskiego rządu.

Literatura

1. Ambasada Rzeczypospolitej w Pekinie, www.pekin.polemb.net.
2. Banerjee A., *FDI in China and its economic impact, World Review of Entrepreneurship*, „Management and Sustainable Development” 2006 nr 2.
3. Dollar D., Hallward-Driemeier M., Shi A., Wallsten S., Wang S., Xu L., *Improving the Investment Climate in China*, World Bank, Waszyngton 2003.
4. Central Intelligence Agency, www.cia.gov.
5. Chan T., *Financing Shenzhen's economic development: a preliminary analysis of sources of capital construction investments 1979-1984*, „Asian Journal of Public Administration” 1985 nr 7(2).
6. Chen Y., Demurger S., *Foreign Direct Investment and manufacturing productivity in China*, www.cepii.fr.
7. *Chiny dziś i jutro – perspektywy dla biznesu*, www.eksportuj.pl.
8. *Foreign Direct Investment database*, UNCTAD, www.unctad.org.

9. Fu X., *Limited linkages from growth engines and regional disparities in China*, „Journal of Comparative Economics” 2004 nr 32.
10. Honglin Zhang K., *Why does so much FDI from Hong Kong and Taiwan go to Mainland China?*, “China Economic Review” 2005 nr 16(1).
11. *Main determinant and impacts of foreign direct investment on China’s economy*, OECD, December 2000.
12. Oficjalna strona internetowa International Telecommunication Union - www.itu.int.
13. Oficjalna strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego Chin - www.stats.gov.cn.
14. Oficjalna strona internetowa Wydziału Ekonomiczno-Handlowego Konsulatu Generalnego w Hongkongu - www.polandtrade.com.hk.
15. Ostaszewicz J., *Chiny – nowa potęga gospodarcza: więcej, lepiej, szczyt*, www.gbk.nazwa.pl.
16. Provinces of China, http://www.maps-of-china.net/province_map.html.
17. *Specjalne Strefy Ekonomiczne w Chińskiej Republice Ludowej*, Wydział Ekonomiczno-Handlowy Konsulatu Generalnego RP w Kantonie, Kanton 2005.
18. Stawicka M., *Atrakcyjność inwestycyjna Polski*, CeDeWu, Warszawa 2007.
19. Starzyk K., *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w rozwoju gospodarczym Chin*, w: *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w gospodarkach Azji-Pacyfiku*, K. Starzyk (red.), Wydawnictwo Naukowe Semper, Warszawa 2001.

Foreign direct investment and economic growth in China

Abstract: During the past three decades, China’s economy has maintained a rapid economic growth. Undoubtedly this is the effect of adopting open door policy and promoting FDI. China has attracted a spectacular amount of FDI and has become one of the largest FDI recipient in the world since its opening to the outside world in 1978. Foreign direct investment are very important from point of view economic development of China, because FDI stimulate trade growth, improve productivity, offer advanced technology and modern managerial skills.

The aim of this paper is to identify the determinants of FDI in China and it focuses on the relationship between foreign direct investment and economic development in China.

Zarządzanie organizacjami

*Alina Gorczyńska**

Zasoby rynkowe jako determinanty międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw

Streszczenie: Współcześnie międzynarodowa ekspansja jest zjawiskiem, które przybiera coraz większe tempo i coraz większy zakres. Na podjęcie przez przedsiębiorstwo decyzji o ekspansji zagranicznej mają wpływ warunki kreowane przez otoczenie. Nie stanowią one jednak jedynej determinanty międzynarodowej ekspansji. Przedsiębiorstwo, by mogło „wyjść” poza granice kraju macierzystego, musi posiadać zasoby-atuty. Na szczególną uwagę zasługują zasoby rynkowe. Zasoby rynkowe, do których zalicza się m.in. markę, reputację, więzi z klientami, trwałe relacje z partnerami, warunkują relacje przedsiębiorstwa z rynkiem. Tak więc, w przypadku wchodzenia na nowe rynki zagraniczne, znaczenie ich jest kluczowe. Stanowią one determinanty międzynarodowej ekspansji, zarówno przy wchodzeniu na rynki zagraniczne za pomocą eksportu, licencjonowania, franchisingu, jak i inwestycji bezpośrednich.

Wprowadzenie

Współczesna gospodarka charakteryzuje się nasilającą się międzynarodową ekspansją przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwa coraz chętniej i na coraz dalej położone rynki rozszerzają swoją działalność. Na zjawisko to złożyły się czynniki związane z postępującą liberalizacją handlu międzynarodowego i przepływu kapitału, rozwojem nowych technik informatycznych oraz nowych środków transportu. Czynniki te odnoszą się do warunków otoczenia. Należy jednak zaznaczyć, iż spo-

* Politechnika Śląska w Gliwicach, Katedra Ekonomii i Finansów.

śród przedsiębiorstw działających w tych samych warunkach otoczenia tylko niektóre podejmują międzynarodową ekspansję. Świadczy to o tym, iż oprócz otoczenia, są czynniki tkwiące wewnątrz przedsiębiorstwa determinujące międzynarodową ekspansję. Czynnikiem wewnętrznym są zasoby-atuty wyróżniające dane przedsiębiorstwo na tle konkurentów. Spośród zasobów – atutów na szczególną uwagę zasługują zasoby rynkowe. Zasoby te warunkują relacje przedsiębiorstwa z rynkiem. Ich znaczenie więc, w przypadku wchodzenia na nowe rynki zagraniczne, jest kluczowe.

1. Istota i warunki międzynarodowej ekspansji

Poprzez międzynarodową ekspansję rozumie się każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowany przez przedsiębiorstwo za granicą¹. Należy jednak zaznaczyć, iż międzynarodowa ekspansja nie może być jednorazowym działaniem, lecz procesem wyznaczanym przez horyzont ekspansji.

Międzynarodową ekspansję przedsiębiorstwo realizuje przy wykorzystaniu różnych form². Biorąc pod uwagę przedmiot ekspansji: produkt, zasoby oraz kapitał, można wyróżnić formy ekspansji produktowej, zasobowej oraz kapitałowej³. Formy ekspansji produktowej obejmują transakcje kupna/sprzedaży odnoszące się do wyrobów i usług. Jako główną formę ekspansji produktowej wymienia się eksport/import, ale są nimi również kontrakty (na poddostawy, inwestycje „pod klucz”, menedżerskie). Formy ekspansji zasobowej obejmują działania, w ramach których następuje użyczenie bądź sprzedaż zasobów. Należą do nich licencjonowanie, franchising oraz inne formy aliansów strategicznych (niekapitałowych). Formy ekspansji kapitałowej, jak nazwa wskazuje, polegają na zaangażowaniu

¹ J. Rymarczyk, *Internalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004, s. 19.

² W literaturze zamiennie z terminem „formy ekspansji” używa się określenia „sposoby wejścia na rynki”. Zaś co poniektórzy autorzy istotę formy międzynarodowej ekspansji rozszerzają o sposób działania na tymże rynku i proponują posługiwanie się szerszymi określeniami, takimi jak „strategia wejścia na rynek zagraniczny i rozwoju” (international market entry and development strategy) lub „strategia obsługi rynku zagranicznego” (foreign market- servicing strategy). S. Young, J. Hamil, C. Wheeler, J. R. Davis, *International Market Entry and Development. Strategies and Management*, Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1989, s. 3.

³ Przez formy międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstwa rozumie się „instytucjonalne rozwiązania, które umożliwiają przedsiębiorstwu wprowadzenie produktów, zasobów i/lub kapitału na rynek zagraniczny”. A. Zorska, *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 1998, s.181, cyt. za F.R. Root, *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books- Maxwell McMillan International, New York, 1994, s. 28.

kapitału. Strony uczestniczące mogą dokonać wspólnego wkładu kapitałowego, w wyniku czego powstaje wspólne przedsięwzięcie (joint venture). Może też nastąpić przejście przez jedną ze stron poprzez zaangażowanie kapitałowe drugiej strony, wówczas strona, przejmując, staje się wyłącznym właścicielem strony przejętej. Może też jedna ze stron, dzięki wykorzystaniu kapitału, stworzyć filię własnego przedsiębiorstwa. W tym przypadku, również jest właścicielem nowo utworzonego przedsiębiorstwa. Formy ekspansji kapitałowej to inwestycje bezpośrednie.

Przedsiębiorstwo, podejmując decyzję dotyczącą międzynarodowej ekspansji, jak i wyboru formy, bierze pod uwagę swoje możliwości (potencjał zasobowy) oraz warunki otoczenia. Rozpatrując otoczenie, jako wszystkie czynniki, które znajdują się poza przedsiębiorstwem i wywierają na nie wpływ, to może być ono sprzyjające i nieść ze sobą szanse lub niesprzyjające i nieść za sobą zagrożenia⁴. Szanse tworzą te czynniki zewnętrzne, które sprzyjają ekspansji, np. korzystne warunki rynkowe (pojemny rynek), dostęp do rzadkich surowców, dostęp do tańszych zasobów (np. siły roboczej) lub zaawansowanych technologicznie zasobów itd. Z kolei zagrożenia to te czynniki zewnętrzne, które ograniczają bądź uniemożliwiają ekspansję i są postrzegane przez przedsiębiorstwo jako bariery, utrudnienia, wysiłki, wyrzeczenia itp.⁵ Przykładami zagrożeń są bariery handlowe (cła, kontyngenty), niestabilizowana sytuacja polityczna, prawna, gospodarcza itd. Otoczenie może charakteryzować się różnym nasileniem szans i zagrożeń, a więc różnym potencjałem. Im większy potencjał otoczenia, tym więcej szans i mniej zagrożeń, tym bardziej sprzyjające są warunki do podjęcia ekspansji i tym mniejsze ryzyko systematyczne⁶.

Nie każde przedsiębiorstwo jest w stanie realizować międzynarodową ekspansję za pomocą dobrowolnie wybranej formy, a jedynie to, które charakteryzuje się unikalną kombinacją zasobów. Przez zasoby generalnie rozumie się wszystko to, czym dany podmiot dysponuje w określonym czasie. Jednakże nie wszystkie zasoby są tak samo ważne. Jedne są słabościami, inne atutami. Atutami są te zasoby,

⁴ Otoczenie jako środowisko zewnętrzne przedsiębiorstwa obejmuje całokształt zjawisk, procesów i instytucji kształtujących stosunki wymienne między podmiotami dotyczące sprzedaży oraz zakresów i form działania, a także warunków rozwoju. Zob.: J. Penc, *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997, s. 301.

⁵ Ph. Kotler zagrożenia płynące ze strony otoczenia definiuje jako „wyzwania powstałe w związku z niekorzystnym trendem lub rozwojem wypadków w otoczeniu, które doprowadziłyby w przypadku braku odpowiedniej akcji marketingowej do spadku wielkości sprzedaży i zysku”. Patrz szerzej: Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 83

⁶ Ryzyko systematyczne emitowane jest przez otoczenie, a dokładnie przez jego „składowe”, czyli otoczenie ekonomiczne, prawne, technologiczne i społeczne krajowe oraz międzynarodowe. Patrz szerzej: W. Samecki, *Ryzyko i niepewność w działalności przedsiębiorstwa przemysłowego*, PWE, Warszawa 1967, s. 8-30.

które dzięki swym specjalnym walorom wyróżniają przedsiębiorstwo na tle jego konkurentów i stanowią o jego zdolnościach do podejmowania ekspansji, np. marka, unikalne technologie, kompetencje pracowników, nowy sprawny system zarządzania. Niestety, przedsiębiorstwo posiada także zasoby, które przekładają się na słabości. Składają się na nie zasoby niedostosowane, o niedostatecznej jakości (zły stan techniczny urządzeń i maszyn, przestarzałe dane rynkowe itd.). Słabości to zasoby, które ograniczają bądź uniemożliwiają ekspansję przedsiębiorstwa. Atuty i słabości tworzą potencjał przedsiębiorstw. I tak, generalnie, im więcej atutów i im mniej słabości posiada przedsiębiorstwo, tym jest silniejszy jego potencjał i tym lepsze są jego predyspozycje do podjęcia międzynarodowej ekspansji, a więc niższe ryzyko specyficzne⁷.

Rozpatrując potencjał otoczenia, wyróżnia się cztery zasadnicze sytuacje powstałe jako konfiguracje dwóch stanów: dużo/moło szans i dużo/moło zagrożeń. Gdy chodzi o pomiar i identyfikację potencjału przedsiębiorstwa, można również wyróżnić cztery sytuacje: dużo/moło atutów i dużo/moło słabości. Zestawiając warianty możliwych sytuacji potencjału otoczenia oraz potencjału przedsiębiorstwa, można zbudować macierz, przedstawioną w formie tabeli, w której odpowiednio oznaczone kolumny charakteryzujące otoczenie będą nakładały się na wiersze charakteryzujące potencjał przedsiębiorstwa. W ten sposób, powstała macierz wyznacza pola wyboru ekspansji przedsiębiorstw, co prezentuje tabela 1.

W przypadku rozważań dotyczących ekspansji międzynarodowej, w ramach otoczenia wyodrębniono otoczenie krajowe oraz międzynarodowe. Warunkiem, aby przedsiębiorstwa zdecydowały się na ekspansję międzynarodową, jest potencjał otoczenia międzynarodowego, charakteryzujący się większymi szansami niż potencjał otoczenia krajowego. Następuje wówczas efekt „wypychania” przedsiębiorstw na rynki międzynarodowe. Przyjmując natomiast, iż otoczenie międzynarodowe charakteryzuje się większymi szansami niż otoczenie krajowe, można wyróżnić różne sytuacje, w zależności od warunków kreowanych przez otoczenie krajowe oraz w zależności od potencjału zasobowego przedsiębiorstwa.

Jak wynika z tabeli, przedsiębiorstwa „najchętniej” podejmą międzynarodową ekspansję w sytuacji, gdy ich potencjał charakteryzuje się wieloma atutami i nielicznymi słabościami, w warunkach, gdy otoczenie międzynarodowe charakteryzuje się większymi szansami i mniejszymi zagrożeniami. W warunkach tegoż samego potencjału jednakże, gdy na otoczenie międzynarodowe składa się więcej szans,

⁷ Ryzyko specyficzne, generowane przez samo przedsiębiorstwo. W ramach ryzyka specyficznego wyróżnia się ryzyko operacyjne, finansowe i inwestycyjne. Ryzyka te zostały przedstawione we wcześniejszych rozważaniach pracy. Patrz też szerzej: S. Sudół, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2002, s. 105-106.

ale i więcej zagrożeń, przedsiębiorstwa też podejmą międzynarodową ekspansję, ale będzie ona obciążona wyższym ryzykiem systematycznym (ze względu na obecność zagrożeń).

Rozważając sytuacje, gdy przedsiębiorstwo charakteryzuje się licznymi atutami, ale i licznymi słabościami, w każdej sytuacji, gdy zostanie podjęta decyzja o międzynarodowej ekspansji, będzie ona obciążona wyższym ryzykiem specyficznym, a w sytuacjach, gdy przedsiębiorstwa zdecydują się na ekspansję międzynarodową w warunkach otoczenia międzynarodowego charakteryzującego się większą ilością szans i zagrożeń- dodatkowo większym ryzykiem systematycznym.

Międzynarodowa ekspansja o wysokim ryzyku systematycznym i specyficznym będzie występowała wówczas, gdy potencjał przedsiębiorstwa będzie się charakteryzował małą ilością atutów i słabości. Ze względu na słabą pozycję zasobową niechętnie zostanie podjęta decyzja o wyjściu poza granice kraju, a jeśli już, to będzie obciążona wysokim ryzykiem specyficznym. Dla przedsiębiorstw o bardzo małej ilości atutów nawet niewielka ilość zagrożeń wiąże się z podwyższonym ryzykiem systematycznym.

Gdy weźmie się pod uwagę zasoby przedsiębiorstw, to na podstawie tabeli widać, iż najchętniej międzynarodową ekspansję podejmują przedsiębiorstwa wyposażone w liczne zasoby-atuty. Co prawda, w sytuacji, gdy przedsiębiorstwa posiadają nieliczne zasoby-atuty, przedsiębiorstwo może realizować ekspansję za granicą, jednakże tylko w warunkach bardzo korzystnego otoczenia (wielu szans i niewielu zagrożeń) i w dodatku jest obciążona wysokim ryzykiem niepowodzenia.

Tak więc obecność zasobów-atutów warunkuje podjęcie decyzji dotyczącej międzynarodowej ekspansji. Ich wagę dodatkowo podkreśla fakt, iż o ile w przypadku otoczenia przedsiębiorstwo nie ma w ogóle bądź ma tylko w ograniczonym zakresie możliwości kreowania szans i/lub ograniczania zagrożeń, to o wypracowywaniu lub nabywaniu zasobów-atutów decyduje samo. Obecnie, w erze informacyjnej, zasobami-atutami są zasoby niematerialne, do których, obok zasobów ludzkich i organizacyjnych, zalicza się zasoby rynkowe⁸.

⁸ Zob. A. Brooking, *Intellectual capital*, Reprinted- London, International Thompson Business Press 1997, s. 46.

Tabela 1. Decyzje o podjęciu międzynarodowej ekspansji w zależności od warunków otoczenia międzynarodowego i krajowego oraz potencjału przedsiębiorstwa

Satn otoczenie międzynarodowego	Więcej szans i mniej zagrożeń	Więcej szans i więcej zagrożeń	Więcej szans i mniej zagrożeń	Więcej szans i więcej zagrożeń	Więcej szans i mniej zagrożeń	Więcej szans i więcej zagrożeń	Małe szanse i duże zagrożenie
Stan otoczenia krajowego przedsiębiorstwa Stan potencjału przedsiębiorstwa	Duże szanse i małe zagrożenia		Duże szanse i duże zagrożenia		Małe szanse i małe zagrożenie		Małe szanse i duże zagrożenie
Dużo atutów i mało słabości	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji		
	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym i specyficznym	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym i specyficznym	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym i specyficznym			
Mało atutów i dużo słabości	Warunki sprzyjające podjęciu międzynarodowej ekspansji, ale o wyższym ryzyku systematycznym						
Mało atutów i dużo słabości							

Źródło: Opracowanie własne.

2. Pojęcie i rodzaje zasobów rynkowych

Zasoby rynkowe (często też określane jako zasoby marketingowe) to zasoby odnoszące się do relacji i związków stworzonych z klientami-dostawcami, odbiorcami⁹. Zasoby rynkowe są potencjałem, który firma posiada dzięki trudno wymiernym powiązaniom z rynkiem i klientami¹⁰. W ramach tych zasobów wyróżnia się trzy grupy¹¹:

- reputację (wizerunek) przedsiębiorstwa, reputację (marka) produktów, czyli zasoby identyfikujące przedsiębiorstwo i jego ofertę na rynku,
- klientów, czyli przyzwyczajenia i lojalność konsumentów,
- więzi z innymi podmiotami otoczenia warunkujące działania rynkowe i tworzące zasoby w formie trwałych relacji.

Marka posiada wiele znaczeń w marketingu¹². W ogólnym ujęciu stanowi instrument identyfikacji wizualnej produktu i pojmowana jest jako nazwa, symbol, znak, rysunek lub ich kombinacja, mające na celu wyodrębnienie produktu (usługi) spośród oferty konkurencji¹³. Z marką kojarzą się cechy wyrobów, takie jak funkcjonalność, niezawodność, wygoda stosowania, łatwość obsługi oraz wartości o charakterze społecznym i psychologicznym- prestiż, przynależność do danej klasy itp. Z marką związany jest inny zasób, a mianowicie reputacja produktów oraz firmy. Reputacja firmy to obiektywna opinia otoczenia na temat przedsiębiorstwa, która jest wynikiem oceny całościowych działań firmy, dokonanej z punktu widzenia różnych podmiotów rynkowych, kierujących się własnymi kryteriami oceny¹⁴. Reputacja firmy, stanowiąc trwałe odczucia i przekonania o firmie, zjednuje opinię społeczeństwa do marki produktów, a także usuwa anonimowość między producentem a odbiorcą, sprzyja wytworzeniu się korzystnego nastawienia

⁹ Zob. Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola...*, op. cit., s. 6.

¹⁰ Zob. M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, PLACET, Warszawa 2000, s. 50.

¹¹ Zob. A. Brooking, *Intellectual capital...*, op. cit., s. 56.

¹² Marka oznacza rynkowy wizerunek produktu, zestawu produktów i/lub organizacji, która ją oferuje. Marka to nazwa, która jest kojarzona z jednym lub większą ilością elementów linii produktów, używana w celu identyfikacji jego źródła. Za markę można uważać też nazwę, termin, znak, symbol, kolor, kształt, rysunek lub kombinację elementów stworzoną bądź opracowaną w celu oznaczenia produktów oraz odróżnienia ich od produktów konkurentów. Patrz szerzej: J. Altkorn, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 11. Zob. też: J. Krall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001, s. 11.

¹³ Zob. *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, red. St. Marka, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003, s. 294.

¹⁴ Zob. J. Penc, *Innowacje i zmiany w firmie: transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Placet, Warszawa 1999, s. 73.

do firmy i jej poczynañ, a tak¿e wywołuje uczucie sympatii, czyli rozszerza zainteresowanie klientów daną firmą i jej produktami. Marka wraz z reputacją firmy mają na celu zwiększenie skuteczności sprzedaży, promocji produktów.

Dzięki marce i reputacji dochodzi do kreacji zasobu zwanego lojalnością klientów. Lojalny klient to klient na tyle zadowolony z produktów oraz usług danego przedsiębiorstwa, że nie rozważa zakupu dóbr konkurencyjnych¹⁵. Lojalni klienci są źródłem trwałych przychodów ze sprzedaży. Przedsiębiorstwa szcycące się lojalnymi klientami mają przewagę nad tymi firmami, które sprzedają swe produkty wyłącznie przypadkowym nabywcom – zawarty jest tu bowiem element pewności (lub przynajmniej wysokiego prawdopodobieństwa) w stosunku do przyszłej sprzedaży i dochodów¹⁶.

Relacje z otoczeniem to specyficzne więzi z podmiotami rynkowymi. Kategoria zasobów relacyjnych powstaje na podłożu współdziałania przedsiębiorstwa ze swoim otoczeniem. Więzi te obejmują kanały dystrybucji i umiejętności współpracy z partnerami handlowymi, zawierane umowy, porozumienia oraz inne rodzaje dogodnych dla przedsiębiorstwa kontraktów. Sieć dystrybucji jest istotnym zasobem przedsiębiorstwa, gdyż stanowi o sile sprzedaży. Korzystna sieć dystrybucji zapewnia sprawność obsługi klientów, a dzięki temu dochody ze sprzedaży produktów i usług. Jako zasób relacyjny wymienia się także współpracę (dobre relacje) z partnerami¹⁷. Dzięki współpracy dochodzi do zmniejszenia kosztu i czasu transakcji, gdyż w pewnych przypadkach proces zawierania transakcji przestaje być przedmiotem kolejnych negocjacji, a staje się rutyną. Trwałe relacje (kontrakty, umowy) z partnerami to zasoby, dzięki którym przedsiębiorstwo może uzyskać wyjątkową pozycję na rynku. Dzięki tym zasobom ma dostęp do innych rzadkich zasobów, przede wszystkim materialnych, ale nie tylko. Korzystne kontrakty

¹⁵ Klient – osoba fizyczna lub instytucja występująca w charakterze partnera sprzedawcy w transakcjach kupna-sprzedaży. Lojalność klienta ma charakter relacji, jest wynikiem pozytywnego postrzegania przedsiębiorstwa i jego produktów. Rzadko się zdarza, aby lojalność klientów opierała się wyłącznie na jednym aspekcie organizacji (np. jakości dóbr, cenie towarów itp.). Zazwyczaj zależy od tego, na ile satysfakcjonuje klienta ogólny wizerunek organizacji. Tak więc lojalność klienta jest odpowiedzią na satysfakcję dostarczoną przez przedsiębiorstwo i oznacza, że przy zachowaniu tych standardów lub ich wzroście klient będzie powracał do tego przedsiębiorstwa i nabywał jego produkty. Patrz szerzej: *Leksykon marketingu*, red. J. Altkorna, T. Kramera, PWE, Warszawa 1998, s. 115 oraz A. Brooking, *Intellectual capital...*, op. cit., s. 55.

¹⁶ Patrz szerzej: Edvinsson L., Malone M.S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001, s. 70-78.

¹⁷ Relacje te buduje się poprzez tworzenie silnych więzi ekonomicznych, technicznych i społecznych z podmiotami zewnętrznymi, m.in. dzięki dotrzymanywaniu przyrzeczenia dostawy produktów wysokiej jakości, dobrego serwisu itd. Ibidem.

i umowy mogą także zapewnić dostęp do tańszych usług bądź też gwarantować ich wykonalność¹⁸.

3. Znaczenie zasobów rynkowych w ekspansji produktowej, zasobowej i kapitałowej

Zasoby rynkowe, jak zostało już zaznaczone, tworzą zasoby-atuty, które determinują międzynarodową ekspansję. Biorąc pod uwagę formy ekspansji produktowej, zasobowej i kapitałowej, warto rozważyć, jaką rolę zasoby rynkowe odgrywają w każdej z tych form.

W przypadku ekspansji produktowej spośród zasobów rynkowych kluczową rolę odgrywają takie zasoby, jak marka, reputacja. Produkty markowe, o dobrej renomie, są łatwiej rozpoznawane i chętniej kupowane na rynku, a w tym na rynkach zagranicznych. Dlatego też przedsiębiorstwom o znanej marce i reputacji łatwiej jest znaleźć nowe rynki zbytu za granicą. Ponadto w przypadku eksportu dużą rolę odgrywają kanały dystrybucji oraz powiązania z kontrahentami zagranicznymi. Dzięki tym zasobom można sprawniej i taniej transportować i dostarczać produkty do zagranicznych klientów. Natomiast w przypadku kontraktów (na poddostawy, inwestycje „pod klucz”, menadżerskich) sam podpisany kontrakt stanowi zasób rynkowy. Kontrakt ten zaś to podstawa istnienia tej formy ekspansji, bez którego międzynarodowa ekspansja nie byłaby możliwa.

W ramach ekspansji zasobowej następuje transfer zasobów, spośród których istotne znaczenie odgrywają zasoby rynkowe. W przypadku licencjonowania przedmiotem licencji mogą być wzory użytkowe, handlowe know-how, które tworzą zasoby rynkowe. Natomiast przy franchisingu, oprócz wymienionych zasobów rynkowych, następuje użyczenie franchisobiorcy (podmiotowi korzystającemu z koncepcji franchisingu) reputacji i więzi (relacje) z otoczeniem. Ponadto należy zaznaczyć, iż produkcja i sprzedaż w przedsiębiorstwach, którym „użyczono” zasoby, odbywa się pod marką licencjodawcy i franchisodawcy. Tak więc zarówno marka, jak i inne zasoby rynkowe (znaki handlowe, know-how itd.) mają ogromny wpływ na pozyskanie partnerów. Partnerzy zaś pochodzący z zagranicy warunkują międzynarodową ekspansję. Potwierdzeniem tego jest działalność w ramach sieci franchisingowej takich przedsiębiorstw, jak McDonalds czy Pizza Hut. Ich sukces międzynarodowy jest wynikiem działania w ramach powszechnie rozpoznawalnej marki i wykorzystania doskonałej reputacji.

W przypadku ekspansji kapitałowej zasoby rynkowe również odgrywają znaczącą rolę. Przedsiębiorstwa posiadające silny potencjał zasobowy, dzięki któremu

¹⁸ A. Brooking, *Intellectual capital...*, op. cit., s. 55.

może mieć miejsce ekspansja kapitałowa, to przede wszystkim przedsiębiorstwa o silnej marce i dobrej reputacji, takie jak koncerny samochodowe, np. Peugeot, Toyota, Ford, czy firmy odzieżowe, np. Adidas, Benetton itd. Jednakże w przypadku inwestycji bezpośrednich często przedsiębiorstwa realizujące ekspansję stoją przed dylematem, pod jaką marką prowadzić działalność za granicą. W przypadku inwestycji typu *greenfield* ma miejsce „użyczenie marki” przedsiębiorstwa realizującego międzynarodową ekspansję. Problem natomiast pojawia się w przypadku przejęć. Dotyczy ono kwestii, czy przedsiębiorstwo przejęte powinno prowadzić działalność pod dotychczasową marką, czy też przejąć ją od nowego właściciela. Praktyka gospodarcza wskazuje na różne podejścia. Przykładowo w przejęciu Żywca, Wedla itd. zostały zachowane tradycyjne marki. Marki Żywca i Wedla były na tyle rozpoznawalne, iż ich likwidacja mogłaby przyczynić się do utraty znaczącego udziału w rynku. Natomiast w przypadku przejęcia na polskim rynku popularnej sieci Idea przez francuską sieć Orange nastąpiło przejęcie marki i wizerunku przedsiębiorstwa realizującego międzynarodową ekspansję.

4. Rola zasobów rynkowych w międzynarodowej ekspansji LPP S.A.

Rozważania teoretyczne dały podstawę do wyciągnięcia wniosków, iż zasoby, a dokładnie zasoby rynkowe determinują podjęcie międzynarodowej ekspansji. Warto zatem prześledzić, czy znajduje to potwierdzenie w przykładach empirycznych. Jako przykład wybrano LPP S.A. - polskie przedsiębiorstwa, których ekspansję z pewnością można określić międzynarodową.

LPP S.A. jest przedsiębiorstwem, które zajmuje się projektowaniem i dystrybucją odzieży w Polsce i krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Specyfika LPP polega na łączeniu działalności projektowej, dystrybucyjnej i marketingowej¹⁹. LPP we własnym zakresie dokonuje badań rynku oraz zajmuje się projektowaniem kolekcji odzieżowych i opakowań. Projekty opracowywane są w centrali firmy w Gdańsku. Tam też dobierane są odpowiednie dla danego wyrobu materiały, dodatki oraz określony sposób pakowania i transportu. Produkcja wyrobów (szycie) zlecana jest fabrykom na zewnątrz. Większość podwykonawców LPP ma swoje siedziby w Chinach, gdzie spółka posiada własne biuro handlowe (Szanghaj),

¹⁹ Nazwa pochodzi od nazwisk założycieli i głównych właścicieli przedsiębiorstwa LPP: L - Lubianiec Jerzy i P - Piechocki Marek, drugie oznacza „partnerzy”. Patrz szerzej: A. Leder, *Za-RESERWEdowani*, „Puls Biznesu”, 20.12.2004.

z którego kontroluje proces produkcyjny²⁰. Produkcja również jest realizowana w Polsce, w Indiach i Turcji²¹.

LPP dostarcza na rynek szeroki asortyment odzieży reprezentującej najnowsze trendy w modzie światowej. Najpopularniejsze grupy asortymentowe w ofercie sklepów to m.in. kurtki, koszule, swetry, sukienki, spódnice, spodnie, jeans, bielizna i wyroby konfekcyjne. Oferta jest skierowana do różnych grup klientów, dla których stworzono odrębne marki i sieci sklepów. Firma wprowadza na rynek odzież pod następującymi markami: *Reserved*, *Cropp*, *Promo Stars*, *Henderson*. Najbardziej rozbudowana oferta dotyczy marki *Reserved*, która skierowana jest do osób modnych i atrakcyjnych, w wieku 17-27 lat, oraz marki *Cropp* (stosunkowo nowej marki), która skierowana jest do osób w wieku 13-20 lat, poszukujących nowości i zawsze będących „na czasie”.

Przedstawiając międzynarodową ekspansję LPP, należy stwierdzić, że prawie od początku swej działalności funkcjonowało w otoczeniu międzynarodowym, zlecając szycie ubrań za granicę. Przełomowym wydarzeniem dla przedsiębiorstwa było stworzenie marki *Reserved*. Wtedy też zespół marketingu, liczący wówczas zaledwie dwie osoby (obecnego dyrektora i grafika), w sposób nowatorski, jak na owe czasy, określił klientów- ludzi młodych, modnych i atrakcyjnych. Nazwa *Reserved* natomiast miała sugerować zachodnie pochodzenie ubrań.

Pierwotnie przedsiębiorstwo koncentrowało się na hurtowych kanałach dystrybucji (hiper- i supermarkety, hurtownie). Z czasem podjęło decyzję o budowie nowego kanału dystrybucyjnego, którym miały być firmowe salony z odzieżą, działające na zasadzie sieci franchisingowej. Sprzedaż miała odbywać się w przestronnych salonach usytuowanych w popularnych centrach handlowych, urządzonych według tego samego klucza. Aby rosła sprzedaż, a wraz z nią budowa wartości marki, należało wprawdzie na ten cel zdobyć środki. Stąd decyzja o wprowadzeniu przedsiębiorstwa na rynek giełdowy²². Wpływy z emisji przeznaczone były, w głównej mierze, na rozwój sieci salonów firmowych.

Ekspansja przedsiębiorstwa po wejściu na giełdę nabrała tempa. LPP zaczęło otwierać nowe firmowe salony sprzedaży. Sprzedaż detaliczna, poprzez sklepy firmowe, stała się nową drogą ekspansji LPP. Przedsiębiorstwo otwierało coraz to

²⁰ Zlecenia realizowane są przez tych samych producentów, którzy szyją także dla znanych, światowych firm odzieżowych, wykorzystując nowoczesne maszyny i technologię.

²¹ Patrz szerzej: www.lpp.com.pl.

²² 15 listopada 2000 roku akcje LPP zostały dopuszczone do publicznego obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W lutym 2001 roku odbyła się, zakończona sukcesem, publiczna subskrypcja akcji serii G. Zaś 16 maja 2001 roku akcje LPP S.A. zadebiutowały na rynku równoległym GPW. Nowi inwestorzy objęli 300.000 akcji, płacąc 48 zł za sztukę. Patrz szerzej: I. Domańska, *LPP nie boi się działania na giełdzie*, „Prawo i Gospodarka”, 17. 05.2001.

nowe salony. Pod koniec 2002 roku było ich 40²³. Po sukcesach z marką *Reserved* na polskim rynku odzieżowym LPP podjęło decyzję o otwarciu pierwszego salonu poza granicami kraju. I tak, w lutym 2002 roku, LPP otworzyło salon w Tallinie²⁴. Wraz z upływem czasu LPP otwierało kolejne salony, przy czym coraz częściej podkreślało wagę otwierania salonów za granicą i tym samym międzynarodowej ekspansji.

W marcu 2004 roku LPP wprowadziło nową markę *Cropp*²⁵. Powstał wówczas pierwszy salon *Cropptown*, w którym były sprzedawane ubrania i akcesoria skierowane do osób w wieku 13-20 lat, poszukujących nowości. *Cropp* szybko stał się drugą, po *Reserved*, wiodącą marką. Sprzedaż produktów marki *Cropp* szybko rosła. Po sukcesie krajowym, na początku 2005 roku, marka została wprowadzona na rynki zagraniczne, gdzie również sprzedaż rozwija się dynamicznie.

Na koniec września 2007 roku LPP posiadało 171 sklepów *Reserved* oraz 121 sklepów *Cropp*, z czego 66 salonów *Reserved* i 28 salonów *Cropp* znajdowało się poza granicami kraju (Czechy, Słowacja, Węgry, Rosja, Łotwa, Litwa, Estonia, Ukraina)²⁶. Ambitne i zarazem realistyczne plany firmy koncentrują się na zbudowaniu znanej marki odzieżowej w Europie Środkowej i Wschodniej.

Dotychczasowy zakres działania przedsiębiorstwa, związany z obecnością na rynkach środkowo- i wschodnioeuropejskich, nie byłby tak rozległy, gdyby nie zasoby rynkowe. Głównym atutem LPP jest sama idea działalności przedsiębiorstwa, koncentrująca się na wypracowywaniu takich zasobów, jak marka, reputacja oraz kanały dystrybucji poprzez system franchisingu. Przedsiębiorstwo swoją działalność bowiem skupiło na projektowaniu i dystrybucji, dbając o wizerunek zarówno swoich produktów, jak i całego przedsiębiorstwa. Natomiast poprzez zlecenie szycia w Chinach, Turcji itd. działało na rzecz obniżenia kosztów produkcji. W ten sposób przedsiębiorstwo bardzo szybko zdobyło przewagę konkurencyjną w kraju, jak również w Europie Środkowo-Wschodniej.

Oceniając znaczenie zasobów rynkowych LPP, można stwierdzić, iż uwarunkowały międzynarodową ekspansję oraz wysoką pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa na rynku krajowym i w Europie Środkowo- Wschodniej.

²³ Patrz szerzej: K. Jedlak, *Sieci rosną jak na drożdżach*, „Gazeta Giełdy Parkiet” 20.07.2004.

²⁴ W maju 2002 przejęło spółkę OU Front Trade, która miała zajmować się sprzedażą detaliczną w Estonii.

²⁵ Patrz szerzej: *LPP wprowadzi markę Cropp*, „Puls Biznesu” 10.10.2003, *LPP: atak na Croppa*, „Rzeczpospolita” 06.04.2004.

²⁶ www.lpp.com.pl.

Podsumowanie

Przedstawione rozważania teoretyczne oraz przykłady empiryczne zdają się potwierdzać istotną rolę zasobów rynkowych jako determinanty międzynarodowej ekspansji przedsiębiorstw. O wadze zasobów rynkowych, jako zasobów – atutów w podejmowaniu decyzji dotyczącej międzynarodowej ekspansji świadczą także badania przeprowadzone wśród polskich przedsiębiorstw przez KPMG²⁷. Wykazały one, iż zasoby rynkowe- reputacja, wizerunek stanowią trzeci w kolejności, natomiast kontakty i relacje z klientami- czwarty atut, dzięki któremu polskie przedsiębiorstwa budują swoją pozycję konkurencyjną w skali międzynarodowej.

Literatura

- 1) Altkorn J., *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999.
- 2) Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, PLACET, Warszawa 2000.
- 3) Brooking A., *Intellectual capital*, Reprinted- London, International Thompson Business Press 1997.
- 4) Domańska I., *LPP nie boi się działania na giełdzie*, „Prawo i Gospodarka”, 17.05.2001.
- 5) Edvinsson L., Malone M.S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001.
- 6) *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, Raport KPMG.
- 7) *Elementy nauki o przedsiębiorstwie*, red. St. Marka, Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2003.
- 8) Jedlak K., *Sieci rosną jak na drożdżach*, „Gazeta Giełdy Parkiet”, 20.07.2004.
- 9) Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner &Ska, Warszawa 1994.
- 10) Krall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001.
- 11) Leder A., *ZaRESERVEDowani*, „Puls Biznesu”, 20.12.2004.
- 12) *Leksykon marketingu*, red. J. Altkorna, T. Kramera, PWE, Warszawa 1998.
- 13) *LPP wprowadzi markę Cropp*, „Puls Biznesu”, 10.10.2003.
- 14) *LPP: atak na Croppa*, „Rzeczpospolita”, 06.04.2004.
- 15) Penc J., *Innowacje i zmiany w firmie: transformacja i sterowanie rozwojem przedsiębiorstwa*, Placet, Warszawa 1999.

²⁷ *Ekspansja międzynarodowa polskich przedsiębiorstw*, Raport KPMG.

- 16) Penc J., *Leksykon biznesu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1997.
- 17) Root F.R., *Entry Strategies for International Markets*, Lexington Books-Maxwell McMillan International, New York, 1994.
- 18) Rymarczyk J., *Internalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2004.
- 19) Samecki W., *Ryzyko i niepewność w działalności przedsiębiorstwa przemysłowego*, PWE, Warszawa 1967.
- 20) Sudół S., *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Teorie i praktyka zarządzania*, Dom Organizatora TNOiK, Toruń 2002.
- 21) www.lpp.com.pl.
- 22) Young S., Hamil J., Wheeler C., Davis J.R., *International Market Entry and Development. Strategies and Management*, Harvester Wheatsheaf, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1989.
- 23) Zorska A., *Ku globalizacji? Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 1998.

Market resources as a factor of enterprises's international expansion

Abstract: Nowadays an international expansion is phenomenon that is more and more widespread. Decision about expansion of enterprise is determined by environment. But it is not only determining factor. Enterprise has to have special resources in order to extend his performance abroad. Market resources catch our attention among special resources. Market resources, which include brand, reputation, loyal customers etc., determine good relationship an enterprise with market. They play a key role in decision about international expansion, which is realized by means of export, licensing, franchising and direct investments.

*Eulalia Skawińska**

Siła konkurencyjna MSP u progu wejścia Polski do strefy euro

Streszczenie: Celem pracy jest zbadanie skutków wejścia Polski do strefy euro na siłę konkurencyjną MSP na przykładzie Wielkopolski. Podstawą analizy były dane statystyki powszechnej i studia literatury przedmiotu. Wyniki badań wskazują na dużą pozycję MSP w Wielkopolsce, określoną udziałem w rynku regionalnym i międzynarodowym oraz w kapitale zagranicznym. Rozmiar i struktura inwestycji wskazują na dążenie do kształtowania przez sektor MSP przewagi konkurencyjnej.

Jednak oddalona decyzja szybszego przyjęcia przez Polskę euro stworzyła zagrożenia znacznej utraty tej przewagi i zmniejszenia siły konkurencyjnej MSP w Polsce. Wobec tego autorka wskazuje na działania, które mogą zapobiec temu zjawisku.

Wstęp

Problemem badawczym jest siła konkurencyjna firm rozumiana w literaturze przedmiotu jako ich pozycja konkurencyjna na rynku¹. Może ona być analizowana w ujęciu węższym i szerszym². W niniejszym artykule przyjęto rozumienie tego pojęcia sensu stricto. Dlatego pozycję konkurencyjną MSP badano wskaźnikami udziału w rynku oraz w kapitale zagranicznym (pkt 2). Ta pozycja jednostek go-

* Zakład Nauk Ekonomicznych, Politechnika Poznańska.

¹ W ujęciu makro pozycję konkurencyjną traktuje się jako międzynarodową konkurencyjność wynikową – zob. W. Bieńkowski, *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki polskiej*, PWN, Warszawa 1995, s. 32.

² Węższe rozumienie (sensu stricto) ogranicza się do badania udziału w rynku i oceny sytuacji finansowej. Szersze natomiast oprócz tego wymaga analizy relacji firmy z otoczeniem i intensywności oraz zakresu stosowania niematerialnych źródeł w kształtowaniu przewagi.

spodarczych wynikać może z posiadanych przewag konkurencyjnych i rodzaju ich źródeł. Do podstawowych rodzajów przewag konkurencyjnych zalicza się przywództwo kosztowe, zróżnicowania oraz przewagę informacyjną³. Ich kreowanie i utrzymanie wymaga ponoszenia nakładów inwestycyjnych na środki trwałe, B+R i podnoszenie kapitału wiedzy. Stwarza to szanse wzrostu postępu technologicznego i innowacyjności w zakresie jakości procesów oraz produktów (pkt 3). W sytuacji ograniczonego kapitału własnego istotną rolę w finansowaniu nakładów odgrywa kapitał zagraniczny. Podstawę wyjściową do tych rozważań stanowi analiza ilościowo-strukturalna MSP w Wielkopolsce (pkt 1).

Konkurencyjność MSP inspiruje do analizy jej źródeł w świetle takich cech, jak krótki cykl życia firm, bariery zewnętrzne ich rozwoju, niedostatek zasobów wewnętrznych, a jednocześnie duża dynamika ich wzrostu⁴.

Celem pracy jest określenie wpływu przyszłego wejścia Polski do Unii Gospodarczej i Walutowej na przewagę konkurencyjną MSP i ich siłę konkurencyjną w Wielkopolsce. Podjęto próbę odpowiedzi na pytanie, czy stosowane źródła przewag konkurencyjnych mogą być przewartościowane przez MSP po przyjęciu Polski do strefy euro. Jakie będą skutki dla kształtowania ich pozycji konkurencyjnej w scenariuszu opóźnionego przyjęcia euro przez Polskę? Jakie kroki należy podjąć w celu przeciwdziałania powstającemu zagrożeniu obniżania się siły konkurencyjnej MSP? Zakres terytorialny badań ograniczono do Wielkopolski z uwagi na dostępność danych. Dla realizacji tak postawionego celu zastosowano metodę opisu i wizualizacji. Podstawą analizowanych danych są źródła wtórne: literatura badanego problemu i statystyka powszechna.

³ Przewagę cenową wynikającą z przywództwa kosztowego oraz przewagę jakościową kształtowaną przez zróżnicowanie wyrobów i usług wyjaśnił wyczerpująco w literaturze M.E. Porter. Por. np. M.E. Porter, *Przewaga konkurencyjna*, Wyd. Helion, Gliwice 2006, s. 93–2007. Natomiast na istotę przewagi informacyjnej zwraca uwagę W. Wrzosek. Por. W. Wrzosek, *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek” 1999, nr 7, s. 5. W stosunku do MSP dużą wagę, według R.I. Zalewskiego, należy przywiązywać do przewagi elastyczności. Por. R.I. Zalewski, *Znaczenie jakości jako źródło przewagi konkurencyjnej*, w: *Wielkopolska jakość w perspektywie europejskiej*, PAN w Poznaniu 2005, s. 80–84.

⁴ Czynniki marginalizujące i dynamizujące rozwój MSP przedstawił w aspekcie historycznym i współczesnym P. Dominiak. Por. P. Dominiak, *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005, s. 38–64.

1. Ogólna charakterystyka MSP w Wielkopolsce

W grudniu 2006 r. w województwie wielkopolskim funkcjonowało 345,7 tys. podmiotów i był to wzrost w stosunku do 2002 r. o około 7%. MSP stanowiły wśród nich 99,9%⁵. Sektor prywatny reprezentowało 97% firm Wielkopolski z dominacją osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą (80,8%). Dlatego w sektorze prywatnym zarejestrowanych było 14,4 tys. MSP, tj. 76,7% ich ogółu, a w sektorze publicznym tylko 23,3%.

Tendencje rozwojowe MSP w tym regionie przedstawiono w tabeli 1. Z danych tam zawartych za okres 2002 i 2006 wynika, że liczba mikrofirm wzrosła o 6,4%, małych o 17,0%, średnich pozostała bez zmian, a dużych zmalała o 8,4%. Natomiast ich struktura według rozmiaru jest względnie stabilna. Wskaźniki udziału w grupach firm o rozmiarze średnim i dużym pozostały bez zmian, a udział firm mikro zmniejszył się tylko o 0,4% na rzecz wzrostu małych przedsiębiorstw. Potwierdza to znaną tezę, że zmiany w procesach gospodarczych zachodzą powoli.

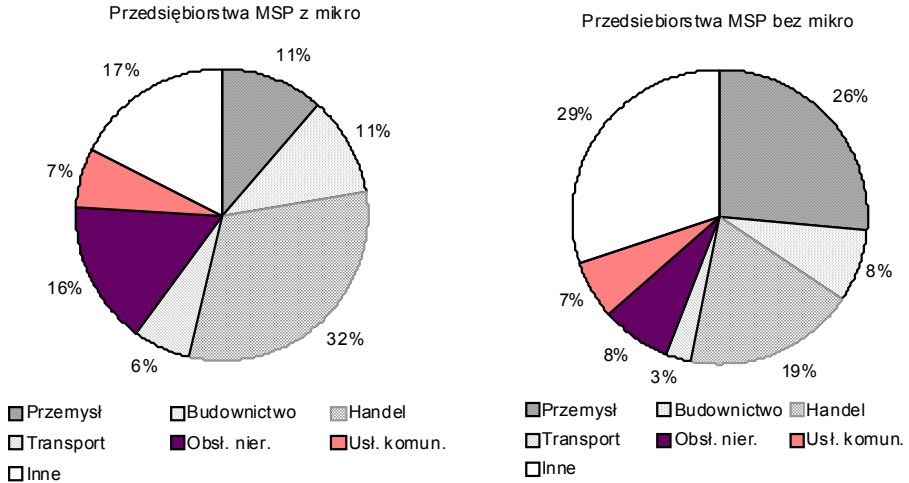
Tabela 1. Liczba i struktura oraz dynamika rozwoju MSP w województwie wielkopolskim w 2002 i 2006 r.

Lata	Liczba ogółem w tys.	Firmy							
		Mikro		Małe		Średnie		Duże	
		Liczba w tys.	Udział w %	Liczba w tys.	Udział w %	Liczba w tys.	Udział w %	Liczba w tys.	Udział w %
2002	323,8	306,8	94,8	13,5	4,2	3,0	0,9	0,476	0,1
2006	345,7	326,4	94,4	15,8	4,6	3,0	0,9	0,436	0,1
Wskaźnik dynamiki 2002 = 100	106,8	106,4	–	117,0	–	100,0	–	91,6	–

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Poznaniu.

W strukturze przedmiotu działalności MSP (bez mikro) dominował przemysł (rys. 1), w tym przetwórstwo przemysłowe oraz handel i naprawy. Natomiast w firmach mikro przeważał handel, obsługa nieruchomości oraz tzw. inne sekcje. Wśród nich wyróżniały się hotele i restauracje, pośrednictwo finansowe, edukacja i obsługa nieruchomości.

⁵ Łącznie z mikrofirmami. Zgodnie z rozporządzeniem komisji WE w 364/2004 z dnia 25 II 2004 od 01.01.2005 r. sektor MSP tworzą mikrofirmy z liczbą pracujących do 9 osób, firmy małe zatrudniające 10–49 osób, średnie – 50–249 i duże – 250 i więcej osób. Drugim kryterium tego wyodrębnienia są dochody, por. też. Dz.U. z 2004 r., nr 173, poz. 1807.



Rys. 1. Podmioty gospodarki narodowej wg sekcji w 2006 r. w województwie wielkopolskim
 Źródło: jak w tabeli 2.

W badaniu źródeł przewag konkurencyjnych istotne znaczenie ma udział sektora MSP w podstawowym czynniku produkcji, jakim jest zatrudnienie. Na koniec 2005 r. liczba zatrudnionych w MSP stanowiła 72,9% ogółem pracujących w gospodarce narodowej Wielkopolski (bez rolnictwa). Z tego 29,1% pracowało w mikrofirmach, 21,4% w małych i 22,4% w średnich. W stosunku do poprzedniego roku nastąpił tu przyrost zatrudnienia o 1,2% i był niższy niż w przedsiębiorstwach dużych (przyrost o 5,5%). W strukturze zatrudnionych w firmach mikro dominował „Handel i naprawy” (36%). W małych jednostkach również ta działalność była istotna w zatrudnieniu (19,6%), a także duży udział wystąpił w przetwórstwie przemysłowym (19,3%). W firmach średnich największy był udział pracujących w sekcji przetwórstwo przemysłowe (39,3%). Z powyższego wynika wniosek o dużym udziale MSP na rynku pracy. Wpłynął na to głównie rozwój usług (naprawy) i handlu, co pośrednio wskazuje na pracochłonność działalności tych przedsiębiorstw.

2. Pozycja MSP w Wielkopolsce

2.1. Udział w rynku

Podstawę rozważań do określenia udziału w rynku MSP stanowi produkcja sprzedana województwa, w tym w sektorze prywatnym i z wyróżnieniem przetwórstwa przemysłowego (Sekcja „D” wg EKD). Udział bowiem sektora prywatnego w wartości produkcji sprzedanej ogółem w Wielkopolsce wynosił w firmach mikro 99,2%, w małych 97,5%, a w średnich 94,6%. Tylko w przedsiębiorstwach dużych ten udział był mniejszy i kształtował się na poziomie 87,6% (12,4% stanowił tu sektor publiczny).

Duże znaczenie w gospodarce tego regionu odgrywa przemysł. MSP wytwarzały około 39% wartości produkcji sprzedanej badanego województwa (tabela 2).

Tabela 2. Produkcja sprzedana MSP w 2006 r. w Wielkopolsce

Lp.	Produkcja sprzedana	Wartość sprzedaży w mld zł (c, b)	Struktura % firm w produkcji sprzedanej			
			Mikro	Małe	Średnie	Razem MSP
1.	Województwo ogółem, w tym:	81,2	0,7	12,6	25,2	38,5
	Sektor prywatny	73,8	0,78	13,5	26,3	40,6
2.	Przetwórstwo przemysłowe	74,7	0,76	13,4	26,7	40,9
3.	Produkcja artykułów spożywczych i napojów	20,6	0,72	16,7	32,0	49,4

Źródło: Małe i średnie przedsiębiorstwa w woj. wielkopolskim w latach 2002–2006. US w Poznaniu, 2007.

W sektorze prywatnym ten wskaźnik udziału był większy o 2 pkt procentowe i na podobnym poziomie ukształtował się on w sprzedaży przetwórstwa przemysłowego. Natomiast w wartości sprzedaży artykułów spożywczych i napojów udział MSP wynosił ponad 50%. Ogólnie należy więc stwierdzić, że MSP mają w Wielkopolsce bardzo dużą pozycję. Wśród nich największy udział w wartości sprzedaży produkcji miały firmy średnie. W stosunku do 2005 r. udział w rynku MSP mierzony produkcją sprzedaną zmniejszył się jednak o 1 pkt procentowy.

2.2. Udział w kapitale międzynarodowym i handlu zagranicznym

Według danych z REGON-u, w 2005 r. w Wielkopolsce było 4900 jednostek stanowiących 23,8% podmiotów z kapitałem zagranicznym. Potwierdzenie tego faktu poprzez złożenie sprawozdania z działalności gospodarczej wystąpiło jednak tylko wśród 1360 firm, tj. 28,3% ogółu jednostek z kapitałem zagranicznym. Wśród nich najliczniejszą grupę stanowiły firmy mikro (48,2%), małe (25,6%) i średnie (18,3%). Udział tych jednostek w wartości kapitału zagranicznego Wielkopolski wynosił dla mikro 5,3%, małych 15,7%, średnich 14,3%. Razem sektor MSP (włącznie z mikro) miał 35,3% udziału w kapitale zagranicznym województwa. Kapitał ten był ulokowany głównie w przetwórstwie przemysłowym (około 2/3 kapitału zagranicznego w MSP).

Ważnym elementem oceny pozycji konkurencyjnej na międzynarodowym rynku jest handel zagraniczny. Udział MSP (z mikro) w wartości eksportu spółek z kapitałem zagranicznym w Wielkopolsce wynosił 17,8%, natomiast w imporcie 33,2%. Z wcześniejszych badań autorki wynika, że o sukcesie w zakresie eksportu decydują często cechy indywidualne menedżerów⁶. W pierwszym etapie internacjonalizacji firm przedsiębiorcze działania menedżerów polegały na poszukiwaniu luk rynkowych i wykorzystywaniu kosztowej przewagi konkurencyjnej.

Ogólnie należy więc stwierdzić, że przedstawione wskaźniki udziału świadczą o znacznej pozycji konkurencyjnej MSP na rynku międzynarodowym.

3. Kształtowanie przewag konkurencyjnych przez MSP

3.1. Rozmiar i struktura inwestycji

Wielkopolska znajduje się na trzecim miejscu wśród województw, które inwestują najwięcej (za woj. dolnośląskim i mazowieckim). W tym regionie stopa inwestycji wynosiła 14,6%, w dolnośląskim 16% i w mazowieckim 15,4%. Udział sektora MSP wynosił 55,8% nakładów na nowe środki trwale i ich ulepszenie, poniesionych w gospodarce Wielkopolski w 2005 r. Przy czym na nowe inwestycje przeznaczono 80–90% nakładów. Strukturę tych nakładów według sekcji i wielkości firm przedstawiono w tabeli 3. Z danych tam zawartych wynika, że MSP inwe-

⁶ Por. E. Skawińska, *Ekspert produktów żywnościowych jako konkurencyjna przewaga jakościowa przedsiębiorstw w Polsce*, w: *Ekonomia w dobie globalizacji*, pr. zb. pod red. Ewy Bojer. Lublin 2005, s. 64–84.

stują przede wszystkim w działalność przemysłową, handel i naprawy oraz budownictwo. Ale firmy mikro, które są najmniej stabilne w sekcji „Obsługa nieruchomości i firm”, tam właśnie poniosły największe nakłady, z przewagą na budynki (zakup biur, pomieszczeń). Z uwagi na stosowane odmienne technologie i techniki wytwórcze w poszczególnych sekcjach, wydaje się, że bardziej obiektywnymi kryteriami oceny omawianego procesu jest wskaźnik nakładów inwestycyjnych na jednego pracującego. W gospodarce narodowej Wielkopolski, wyniósł on w 2005 r. 11,0 tys. zł. Jednak najwyższy poziom osiągnęły firmy duże (11,9 tys. zł). Natomiast w jednostkach małych wynosił on 8,3 tys. zł., w mikro 9,8 tys. zł, a w średnich 7,2 tys. zł. Analizując ten wskaźnik według sekcji, należy stwierdzić, że firmy mikro poniosły największe nakłady inwestycyjne w sekcji „rolnictwo, leśnictwo i łowiectwo” (48,2 tys. zł) oraz w sekcji „obsługa nieruchomości” (37,8 tys. zł).

Z kolei małe firmy najbardziej podniosły techniczne uzbrojenie pracy poprzez wzrost nakładów inwestycyjnych w sekcji „Działalność usługowa, komunalna, społeczna i indywidualna”. Pozostałe jednostki, zaliczane do średnich, poniosły największe nakłady inwestycyjne na jednego zatrudnionego również w tej sekcji (40,2 tys. zł) oraz w transporcie (10,0 tys. zł) i budownictwie (10,9 tys. zł).

Tabela 3. Struktura nakładów inwestycyjnych w Wielkopolsce w 2005 r. według sekcji

Wyszczególnienie sekcji	Ogółem [%]	Firmy		
		Mikro	Małe	Średnie
Województwo	100	100	100	100
Rolnictwo, łowiectwo, leśnictwo	3,3	6,5	5,1	3,7
Przemysł, w tym:	38,7	20,5	23,5	41,1
Przetwórstwo przemysłowe	28,1	2,8	19,2	34,7
Budownictwo	9,7	1,3	13,4	6,4
Handel i naprawy	9,7	7,6	12,2	15,5
Hotele i restauracje	0,4	0,6	0,7	0,2
Transport, gospodarka magazynowa i łączność	7,0	3,7	4,7	3,8
Obsługa nieruchomości i firm	16,9	56,4	6,8	9,1
Działalność usługowa komunalna, społeczna i indywidualna	5,5	1,6	19,9	9,1

Źródło: jak w tab. 2.

3.2. Źródła przewag konkurencyjnych

Źródła przewag konkurencyjnych tkwią w umiejętnościach i potencjale⁷. Mają one charakter materialny lub niematerialny (niewidoczne). Do tych pierwszych zaliczamy finansowe i rzeczowe środki produkcji. Struktura inwestycji według kierunków inwestowania w środki trwałe może wskazywać na budowanie odpowiednich źródeł przewag konkurencyjnych (tabela 4).

Tabela 4. Struktura nakładów inwestycyjnych według kierunków inwestowania w 2005 r.

Wyszczególnienie rodzaju nakładów	Ogółem [%]	Firmy			
		Mikro	Małe	Średnie	Duże
Ogółem	100	100	100	100	100
Nakłady na środki trwałe	99,9	100	99,6	100	99,9
Budynki i budowle	41,5	59,1	50,1	40,7	35,4
Maszyny i urządzenia techniczne	46,2	14,1	30,0	44,6	58,6
Środki transportu	12,0	26,6	19,2	14,2	5,7
Pozostałe nie stanowiące środków trwałych	0,1	0,0	0,4	0,0	0,1

Źródło: jak w tab. 2.

Ponieważ w nakładach inwestycyjnych dominowały nowe inwestycje, przekładało się to na wzrost umiejętności firm, a następnie na ich internacjonalizację, której pierwszym etapem jest eksport. Umożliwiło to również poprawę jakości procesów wytwórczych i jakości wyrobów, a tym samym kształtowanie konkurencyjnej przewagi jakościowej w przetwórstwie żywnościowym. Zwraca uwagę fakt, że MSP w większym stopniu korzystały ze źródeł obcych w finansowaniu inwestycji (tabela 5) niż przedsiębiorstwa duże. Proces ten nasilił się obecnie w związku z większą dostępnością do funduszy UE.

Dane w tabeli 4 wskazują, że w jednostkach mikro i małych wyższy jest udział budynków i budowli oraz środków transportowych, a niższy maszyn i urządzeń w strukturze nakładów inwestycyjnych w stosunku do firm średnich i dużych. Wyjaśnią to gorsze wyniki tych pierwszych w poziomie wydajności pracy mierzonej wartością produkcji sprzedanej na jednego zatrudnionego. Ten ostatni wskaźnik kształtował się na poziomie: w firmach mikro – 172,8 tys. zł, w małych – 163,8 tys. zł, średnich – 249,0 tys. zł, a w dużych – 333,8 tys. zł.

⁷ Koncepcje tradycyjnych źródeł przewagi konkurencyjnej wyczerpująco przedstawił Z. Pierścionek. Por. Z. Pierścionek, *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN 2003, roz. 5.

Na podstawie rozmiaru nakładów inwestycyjnych i ich struktury nie możemy jednak stwierdzić, czy następuje wśród MSP przebudowa przewagi konkurencyjnej z kosztowej na jakościową, inwestycje bowiem stanowią źródło budowy dla wszystkich wcześniej omówionych przewag konkurencyjnych. Wniosek o charakterze przewagi można określić tylko poprzez szczegółowe badania poszczególnych firm. Ale poziom inwestowania świadczy o zdolności do rozwoju MSP, aczkolwiek mniejszej niż dużych firm.

MSP dominują liczebnością wśród podmiotów gospodarczych w Polsce. Ich pozycja w Wielkopolsce jest bardzo duża na rynku pracy, w sprzedaży produkcji, kapitale zagranicznym oraz w inwestycjach. Czy ta pozycja może być zagrożona, czy umocniona po przyjęciu euro przez Polskę? W dalszej części pracy przedstawiono warunki wstąpienia Polski do UGiW (strefa euro) oraz wynikające z tego skutki. Zwrócimy uwagę na niematerialne źródła przewagi konkurencyjnej zbiorowej o charakterze przedsiębiorczym⁸.

Tabela 5. Źródła finansowania nakładów inwestycyjnych w Wielkopolsce w 2005 r.

Lp.	Wyszczególnienie źródeł firm	Firmy		
		Małe z mikro	Średnie	Duże
1.	Środki własne	73,3	73,5	78,9
2.	Kredyty	17,0	16,0	8,8
3.	Środki zagraniczne	3,7	1,7	5,5
4.	Środki budżetu	1,7	2,5	2,6
5.	Inne	4,3	6,3	4,2

Źródło: jak w tab. 3.

4. Warunki wstąpienia Polski do UGiW

Po podpisaniu w 1992 r. Traktatu z Maastricht, który utworzył formalnie Unię Europejską (UE), następuje realizacja ściślejszej integracji państw Wspólnoty Europejskiej. W oparciu o założenia Traktatu rozpoczęto tworzenie Unii Gospodarczej i Walutowej (UGiW)⁹. Ukończenie tego procesu w dniu 1 I 2002 r. wiązało się z wprowadzeniem wspólnej waluty euro do obiegu. Wymagało to jednak wcze-

⁸ Szerzej por. E. Skawińska, *Przewaga przedsiębiorczości jako podstawowa determinanta zarządzania przyszłością firmy*, w: *Wielkopolska jakość w perspektywie europejskiej*, red. R.I. Zalewski, PAN, Poznań 2005, s. 99–122.

⁹ Pojęcie to jest zamiennie używane jako Europejska Unia, Walutowa (Monetarna).

śniejszego dla krajów UE określenia kryteriów spójności finansowej dotyczącej stabilności cen i kursu walutowego, zbieżności długoterminowych stóp procentowych, niskiego poziomu deficytu budżetowego oraz długu publicznego¹⁰. Ustalono, że:

- deficyt budżetowy może wynosić do 3% PKB,
- dług publiczny nie może przekraczać 60% PKB,
- długoterminowe stopy procentowe nie mogą być wyższe niż 2 punkty procentowe ponad średnią dla trzech krajów o najniższej inflacji,
- stabilność kursu walutowego zostanie udowodniona co najmniej dwuletnim okresem uczestnictwa w mechanizmie kursowym ERM (Exchange Rate Mechanism)*,
- poziom inflacji nie może być wyższy niż 1,5 punktu procentowego ponad średnią dla trzech krajów o najniższej inflacji, co oznacza, że nie powinien być wyższy niż 3%.

Uczestnictwo w UGiW uwarunkowane jest spełnieniem tych pięciu kryteriów zbieżności¹¹. Obecnie należy do niej 15 krajów UE spośród 27, w tym Słowenia, Malta i Cypr. Nie wstąpiły do niej Szwecja, Wielka Brytania i Dania, które wynegocjowały w Traktacie z Maastricht klauzulę pozwalającą na pozostanie poza Unią nawet w przypadku spełnienia tych kryteriów. Wobec tego te państwa, które nie przeszły do strefy euro, obowiązują ustalenia zawarte w Europejskim Mechanizmie Kursowym (ERMII). Jest to etap poprzedzający przystąpienie tych państw do UGiW. Polska, podpisując Traktat Akcesyjny w dniu 16.04.2003 r., zobowiązała się do wprowadzenia euro. Nie wyznaczono jeszcze takiej daty. Spośród koncepcji szybkiego i wolniejszego przystąpienia do UGiW wybrano wariant stopniowych dostosowań przed włączeniem¹². W rzeczywistości mamy do czynienia z opóźnieniem. W tym ostatnim etapie integracji Polski z UE nastąpi usztywnienie relacji kursowych, przekazanie uprawnień przez NBP, dotyczących prowadzenia polityki pieniężnej oraz rezerw walutowych, do Europejskiego Banku Centralnego (EBC), działającego od 01.06.1998 r.

W 2007 r. Polska nie spełniała jeszcze wszystkich kryteriów z Maastricht, tzn. chodzi o deficyt finansów publicznych. W 2008 r. powstało dodatkowe zagrożenie przekroczenia wyznaczonego celu inflacyjnego. Mimo to wielu ekonomistów wy-

¹⁰ *Kompendium wiedzy o Unii Europejskiej*, red. E. Małuszyńska i B. Gruchman, PWN, Warszawa 2005.

* Dopuszczalny jest zakres wahań +/- 15% kursów walut krajowych do euro.

¹¹ J. Bilski, *Międzynarodowy system walutowy*, PWE, Warszawa 2006, s. 173–174.

¹² St.I. Bukowski, *Strefa euro*, PWE, Warszawa 2007, s. 140–151.

raża opinię, że wyznaczenie daty jak najszybszego wstąpienia Polski do UGiW zmobilizuje rząd do działania na rzecz dalszych reform¹³.

5. Skutki wprowadzenia euro w Polsce dla MSP

Rozważania na temat konsekwencji wejścia Polski do strefy euro dla MSP dotyczą skali mikro. Można je rozpatrywać w okresie przed i po wejściu do UGiW oraz w scenariuszu szybkiego i późnego przejścia na system jednowalutowy. Jednakże obecnie jest wiadome, że wejście do UGiW jest opóźnione, wobec tego skutków „szybkiej ścieżki” tego procesu nie będzie. Powodem odłożenia tej strategicznej decyzji przez rząd było założenie, że im wyższy poziom rozwoju ekonomicznego kraju i stopień dostosowania do gospodarek UE, tym niższe koszty przystąpienia do strefy euro. Polska ma znaczne opóźnienia w realizacji reform strukturalnych oraz instytucjonalnych, głównie w zakresie naprawy finansów publicznych, poprawy redystrybucji PKB w kierunku wzrostu udziału inwestycji, ograniczenia wydatków sztywnych w budżecie państwa, związanych z prosocjalną polityką państwa, i w stopniu aktywizacji zawodowej. Istniała obawa, że jeśli gospodarka zarządzana nieefektywnie, o nieustabilizowanych kryteriach spójności (z Maastricht) wejdzie do UGiW, spowoduje to duże koszty społeczne i zagrożenia ekonomiczne w skali makro. Ale ten tok myślenia spowalnia reformowanie sfery realnej i instytucjonalnej kraju i nie wymusza procesu dostosowań.

Wydłużenie okresu pozostawiania Polski poza strefą euro generuje więc następujące skutki wymienione poniżej:

1. Umacnia się polski złoty (aprecjacja), co wpływa negatywnie na opłacalność eksportu i rozmiar wykorzystywanych funduszy UE przez MSP.
2. Rośnie konkurencyjny przepływ dóbr importowanych przy istniejącym kursie walutowym. Bardzo aktywne w tym zakresie są KTN-y. Powoduje to osłabienie siły przetargowej MSP wobec dużych sieci handlowych.
3. Wzrastają koszty produkcji firm w wyniku postaw roszczeniowych zatrudnionych (presja na płace i koszty socjalne) i wzrost cen surowców.

¹³ Balcerowicz L., *Rozszerzenie Unii Europejskiej a rozwój gospodarczy*, w: *Szanse i perspektywy polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. E. Skawińska, PWE, Warszawa 2004, s. 39; Belka M., *Rozszerzenie europejskiej unii walutowej a perspektywy rozwoju gospodarczego Polski*. VIII Kongres Ekonomistów Polskich, w: *Polska w gospodarce światowej – szanse i zagrożenia rozwoju*, PTE, Warszawa 2007, s. 109; Orłowski W., *Kto zyska na euro*. VIII Kongres Ekonomistów Polskich, w: *Polska w gospodarce światowej – szanse i zagrożenia rozwoju*, PTE, Warszawa 2007, CD-ROM, s. 7.

4. Wyższe płace jako składnik kosztów producentów i usługodawców wpływają na wzrost inflacji i związany z tym spadek siły nabywczej dochodów.
5. Firmy ponoszą koszty wymiany walut i ryzyka kursowego, które jest szczególnie uciążliwe dla MSP.
6. Zmniejsza się poziom konkurencyjnej przewagi kosztowej MSP.

W rozważaniach podążać więc będziemy za warunkami niezbędnymi do tworzenia przeciwdziałań obniżaniu się kosztowej przewagi konkurencyjnej MSP. Rozważmy efekty dwu strategii. Pierwszej, związanej z przyspieszeniem wejścia Polski do strefy euro, drugiej – strategii rozwoju klastrów, realizowanej niezależnie od tej pierwszej. Aczkolwiek zapewne synergiczne efekty obu strategii zrealizowanych równocześnie byłyby pomocne w szybszym pokonaniu luki rozwojowej każdego regionu.

Odnośnie do pierwszej strategii należy stwierdzić, że korzyści z przystąpienia Polski do strefy euro dla MSP byłyby następujące¹⁴:

- zanik kosztów wymiany walut,
- zanik ryzyka kursowego i wzrost bezpieczeństwa wymiany,
- zmniejszenie kosztów transakcyjnych,
- obniżka kosztu pozyskania kapitału (zewnętrznych źródeł finansowania),
- wzrost eksportu towarów i BIZ,
- zmniejszenie kosztów produkcji,
- większy dopływ kapitału,
- wzrost porównywalności cen i poprawa efektywności alokacji zasobów.

W sumie nastąpi ułatwienie wymiany i polepszenie warunków konkurowania sprzyjające utrzymaniu przewagi kosztowej oraz budowie przewagi jakościowej.

Struktura eksportu MSP wskazuje, że konkurencyjna przewaga jakościowa została przez nie osiągnięta w przetwórstwie żywnościowym. Ale w celu jej utrzymania niezbędne są dalsze nakłady inwestycyjne i polepszenie warunków instytucjonalnych (system podatkowy, rynek pracy) oraz międzynarodowych (ekspansja na wschód). W chwili wejścia Polski do strefy euro nastąpi wzrost cen na krajowe usługi niewymienialne w skali międzynarodowej, ale też i pozostałych dóbr z tytułu zaokrągleń cen w górę przy przeliczaniu waluty. Efekty dodatnie będą wówczas absorbowały przede wszystkim firmy handlowe. Zmniejszone ryzyko inwestycyjne w Polsce zachęci ponadto właściciele kapitału zagranicznego do większego napływu BIZ również w formie fuzji i aliansów czy też greenfield. Stwarza to możliwość pogłębienia współpracy przez krajowe MSP z firmami zagranicznymi oraz

¹⁴ Za: St. Bukowski, *Unia monetarna. Teoria i polityka*, Difin. Warszawa 2007, s. 51-52; W. Orłowski, *Optymalna ścieżka do euro*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2004.

poprawę ich innowacyjności, zmniejszenie kosztów negocjacji oraz informacji. Jednocześnie producenci odczuwają negatywnie spadek marży i wzrost marketingowych kosztów konkurowania w wyniku nasilenia się tego procesu. Są to koszty budowy programów lojalnościowych, tworzenia relacji z otoczeniem i komunikacji społecznej. Wzrosną też koszty tworzenia umiejętności poprzez uczestnictwo pracowników w szkoleniach w celu zdobycia większej wiedzy i kompetencji. To może stwarzać zagrożenia dla utrzymania przewagi kosztowej. Należy bowiem pamiętać, że wśród MSP głównym źródłem tej przewagi są niższe jednostkowe koszty zatrudnienia przy większej pracochłonności produkcji. Wskaźniki pracochłonności, obliczane jako liczba pracujących na 1 tys. produkcji sprzedanej, w 2006 r. wynosiły w Wielkopolsce dla firm:

mikro	–	0,528,
małych	–	0,025,
średnich	–	0,013,
dużych	–	0,006.

Jeśli więc już obecnie zagrożona jest kosztowa przewaga konkurencyjna MSP z powodu pozostawania Polski poza strefą euro, i może być również zagrożona po przyjęciu euro przez Polskę, to należy rozważyć szybkie wdrażanie działań zapobiegawczych wynikających ze strategii drugiej. Chodzi tu o inicjatywy klastrów i ich rozwój z udziałem MSP.

Otóż M.E. Porter udokumentował, że w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej przez firmy mogą one uzyskać wsparcie środowiska lokalnego i tworzyć klastry (grona). Stanowią one terytorialne skupiska formalnie i nieformalnie powiązanych firm producentów dóbr finalnych, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek usługowych, tworzących infrastrukturę, działających w sferze komunikowania się z rynkiem lub w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji w określonych dziedzinach konkurujących między sobą i współpracujących¹⁵. Zdobycie przewagi konkurencyjnej przez przedsiębiorstwa skupione w klastrze jest możliwe przede wszystkim dzięki zbiorowej, synergicznej zdolności do przedsiębiorczości i innowacji.

Podmioty gospodarcze będące uczestnikami klastrów rozwijających się w danym regionie mają wyższą pozycję konkurencyjną niż nie należące do nich. Bliskość położenia sprzyja bowiem lepszej koordynacji, zaufaniu i powtarzaniu wymiany.

Wielu autorów podkreśla też zróżnicowanie wielkości firm jako warunku niezbędnego dla powstania klastrów oraz tworzenia takich powiązań sieciowych, które umożliwiają dyfuzję wiedzy, informacji, doświadczeń, innowacji i rozwój no-

¹⁵ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 246.

wych technologii między podmiotami¹⁶. Udowodniono bowiem, że wyspecjalizowane firmy małe i duże mogą na siebie oddziaływać w ramach regionalnych sieci powiązań poprzez osobiste kontakty menedżerów, wspieranie kooperacji między nimi i powiązań z podwykonawcami. Szczególnie istotną rolę odgrywają firmy powiązane w ramach łańcucha wartości dodanej¹⁷ typu „oś i szprycha”, przy czym „oś” to firma duża. Mogą też ukształtować się okręgi typu „satelita” lub „kotwica”. Przy czym „kotwicą” może być wyższa uczelnia, jednostka lotnicza, wojskowa, firma państwowa lub centrum technologiczne. W przypadku sieci typu „satelita” współpraca obejmuje dużą korporację i jej oddziały poza regionem, dlatego dla omawianego problemu siły ekonomicznej MSP ma niewielkie znaczenie. Ale ogromną rolę odgrywa sieć wsparcia kooperacji między MSP tworzoną przez instytucje lub przedsiębiorstwa, stowarzyszenie, izby przemysłowo-handlowe lub rzemieślnicze. Stanowią one platformę nieformalnych kontaktów i budowania zaufania.

Można więc stwierdzić, że oprócz inicjatywy oddolnej, wynikającej z przedsiębiorczości MSP, ważne jest wsparcie zewnętrzne określone polityką mikroregionalną i aktywnością instytucji zrzeszających firmy.

Dotychczasowe doświadczenia Wielkopolski wskazują na małe zaangażowanie MSP w tworzenie klastrów. Wpływa na to wiele przyczyn wskazanych przez autorkę w innej publikacji¹⁸. Warto jednak przypomnieć, że korzenie tej niechęci współpracy drzezią w braku kapitału społecznego. Wobec tego umocnienie i wzrost siły konkurencyjnej MSP zależy od sposobów i instrumentów wsparcia z zewnątrz, tj. polityki makro- i mikroekonomicznej.

Zakończenie

MSP mają dużą pozycję w kraju i regionie Wielkopolski. Ich siła konkurencyjna jako samodzielnych podmiotów u progu wejścia Polski do strefy euro jest zagrożona z powodu zanikania kosztowej przewagi konkurencyjnej. Może być ona utrzymana tylko dzięki przedsiębiorczości i innowacyjności w sieci współpracy, jakie tworzą klastry. Dlatego ważne staje się przyspieszone przyjęcie członkostwa w UGiW oraz tworzenie klastrowych więzi kooperacji. Zbiorowa przewaga konku-

¹⁶ Patrz: M. Godlewska, *Lokalizacja działalności gospodarczej. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych, Warszawa 2001, s. 42-43.

¹⁷ Zwraca na to uwagę Brytyjski Departament Handlu i Przemysłu. Źródło: <http://www.dti.gov.uk/clusters/map>.

¹⁸ E. Skawińska, *Diagnoza kapitału społecznego dla rozwoju Wielkopolski*, w: *Determinanty rozwoju i integracji krajów europejskich*, red. M. Wąsowicz, Politechnika Warszawska 2007, s. 143-156.

rencyjna osiągnana w klastrze stwarza szanse zewnętrznego pozyskania zasobów i wpływa na zmianę pozycji firm należących do klastra. Brak wsparcia rozwoju klastrów przez stowarzyszenia i instytucje regionalne wyklucza możliwość utrzymania również przedsiębiorczego źródła przewagi konkurencyjnej ze względu na wyższe koszty i niższą jakość wyrobów poszczególnych firm. Ale z kolei wsparcie środowisk lokalnych dla kształtowania przedsiębiorczości jako źródła kosztowej przewagi konkurencyjnej powinno uwzględnić specyfikę MSP w danym regionie. Diagnoza taka umożliwi dobór odpowiednich instrumentów i metod oddziaływania.

Literatura

1. Balcerowicz L., *Rozszerzenie Unii Europejskiej a rozwój gospodarczy*, w: *Szanse i perspektywy polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. E. SkaWińska, PWE, Warszawa 2004.
2. Belka M., *Rozszerzenie europejskiej unii walutowej a perspektywy rozwoju gospodarczego Polski*. VIII Kongres Ekonomistów Polskich, w: *Polska w gospodarce światowej – szanse i zagrożenia rozwoju*, PTE, Warszawa 2007.
3. Bieńkowski W., *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki polskiej*, PWN, Warszawa 1995.
4. Bilski J., *Międzynarodowy system walutowy*, PWE, Warszawa 2006.
5. Bukowski S.I., *Strefa euro*, PWE Warszawa 2007.
6. Bukowski S.I., *Unia monetarna. Teoria i polityka*, Difin, Warszawa 2007.
7. Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005.
8. Godlewska M., *Lokalizacja działalności gospodarczej. Wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Handlu i Finansów Międzynarodowych, Warszawa 2001.
9. *Kompendium wiedzy o Unii Europejskiej*, red. E. Małuszyńska, B. Gruchman, PWN, Warszawa 2005.
10. Orłowski W., *Kto zyska na euro*. VIII Kongres Ekonomistów Polskich, w: *Polska w gospodarce światowej – szanse i zagrożenia rozwoju*, PTE, Warszawa 2007.
11. Orłowski W., *Optymalna ścieżka do euro*, Wyd. Naukowe Scholar, Warszawa 2004.
12. Pierścionek Z., *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2003.
13. Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
14. Porter M.E., *Przewaga konkurencyjna*, Wyd. Helion, Gliwice 2006.

15. Skawińska E., *Eksport produktów żywnościowych jako konkurencyjna przewaga jakościowa przedsiębiorstw w Polsce*, w: *Ekonomia w dobie globalizacji*, red. E. Bojer, Lublin 2005.
16. Skawińska E., *Diagnoza kapitału społecznego dla rozwoju Wielkopolski*, w: *Determinanty rozwoju i integracji krajów europejskich*, red. M. Wąsowicz, Politechnika Warszawska, 2007.
17. Skawińska E., *Konsekwencje członkostwa Polski w strefie euro*, Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie, nr 49, Poznań 2007.
18. Skawińska E., *Przewaga przedsiębiorczości jako podstawowa determinanta zarządzania przyszłością firmy*, w: *Wielkopolska jakość w perspektywie europejskiej*, red. R.I. Zalewski, PAN, Poznań 2005.
19. Wilczyński W., *Gospodarka Polski w chwili wejścia do Unii Europejskiej*, w: *Szanse i perspektywy polskiej gospodarki w Unii Europejskiej*, red. E. Skawińska, PWE, Warszawa 2004.
20. Wrzosek W., *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i Rynek” 1999, nr 7.
21. Zalewski R.I., *Znaczenie jakości jako źródło przewagi konkurencyjnej*, w: *Wielkopolska jakość w perspektywie europejskiej*, PAN, Poznań 2005.

SMEs' competitive power in the aspect of Poland's entry into the euro area

Abstract: The objective of the paper is to check how Poland's entry into the euro area influenced SMEs' competitive power, taking the Wielkopolska region as an example. The analysis was based on general statistical data. Research results show that SMEs have a high position in Wielkopolska measured as their share in regional and international market; as well as in foreign capital. Investment size and structure show that the sector creates cost competitive advantages. However, the postponed decision of Poland's faster adoption of the euro created threats of losing this advantage and reducing SMEs' competitive power in Poland.

Urszula Kobylińska*

Model doskonałości w sektorze publicznym

Streszczenie: W artykule przeanalizowano doskonalenie systemów zarządzania w administracji europejskiej przy użyciu modelu samooceny CAF (*Common Assesment Framework*). Samoocena organizacji może być użytecznym sposobem poprawy zarządzania w organizacjach publicznych. Wspólna Metoda Oceny (CAF) jest rezultatem współpracy pomiędzy dyrektorami generalnymi UE odpowiedzialnymi za administrację. Jest pomocnym narzędziem dla administracji poziomu federalnego, regionalnego, jak i lokalnego w zrozumieniu technik zarządzania jakością w celu poprawy funkcjonowania. Postępowanie zgodnie z metodyką modelu dostarcza organizacji wskazówek do uruchomienia procesu ciągłego doskonalenia.

Wstęp

Doświadczenia krajów europejskich wskazują, iż organizacje publiczne mają istotny udział w rozwoju gospodarek, przejmując coraz więcej obowiązków z zakresu rozwiązywania wielu złożonych kwestii społeczno-ekonomicznych. Współczesna administracja jest coraz mniej zorientowana wyłącznie na uregulowania prawne i procedury, a bardziej na rozwiązywanie problemów, realizację projektów i programów.¹ Aby te zadania były skutecznie wykonywane i odpowiadały społecznym oczekiwaniom, konieczne staje się wdrażanie do pracy instytucji publicznych standardów zarządzania, czyli systemów, technik i narzędzi pozwalających na efektywne wykonywanie zadań publicznych. Przesłanki do zastosowania

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania.

¹ szerzej w: *Działania na rzecz poprawy jakości usług publicznych w krajach OECD*, Urząd Służby Cywilnej [Dokument elektroniczny ze strony eGov.pl z dnia 12.04.2004]; H. Izdebski, M. Kulesza, *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa 1998, s. 232.

w praktyce urzędów administracji rozwiązań z zakresu nowoczesnych metod zarządzania związane były z koncepcjami tzw. Nowego Zarządzania Publicznego (NPM – New Public Management).² Jak pokazują doświadczenia międzynarodowe, systemy zarządzania jakością uznano za jedno z narzędzi praktycznego wdrożenia postulowanego modelu funkcjonowania administracji.³ Koncepcja zarządzania jakością oferuje wiele metod i narzędzi mogących znaleźć zastosowanie w sektorze publicznym. Wśród nich można wymienić np. TQM (*Total Quality Management*), *Strategiczną Kartę Wyników* czy pełniący wiodącą rolę w większości krajów europejskich, w tym w Polsce, system zarządzania jakością, zgodny z wymaganiami normy *ISO 9001:2000*.⁴ Wśród administracji europejskiej dużą popularnością cieszy się *Model Doskonałości EFQM* wraz z jego zmodyfikowaną na potrzeby sektora publicznego wersją określaną akronimem *CAF* (ang. *Common Assessment Framework*).

1. Istota i geneza modelu CAF

Model CAF jest jednym z instrumentów umożliwiających wszczęcie procesu ciągłego doskonalenia w instytucji publicznej. Jest to nowoczesne narzędzie kompleksowego zarządzania jakością przeznaczone dla struktur publicznych. Jego powstanie jest rezultatem współpracy prowadzonej od roku 1998 przez dyrektorów generalnych krajów Unii Europejskiej.⁵ Wspólna Metoda Oceny jest próbą stwo-

² Koncepcja modelu administracji w oparciu o *New Public Management* rozpowszechniona była szczególnie w krajach anglosaskich od lat 80. XX w. Podstawowe jej założenia skierowane były na zwiększenie efektywności sektora publicznego, m.in. poprzez nacisk na jakość usług, zarządzanie wynikami, zarządzanie finansami, wyznaczanie celów i monitorowanie wyników, wyznaczanie standardów usług i korzystanie z rozwiązań benchmarkingowych.

³ T. Wawak, *Wdrażanie TQM na bazie norm EN ISO 9000 w administracji samorządowej*, w: (red.) S. Dolata, *Funkcjonowanie samorządu terytorialnego – doświadczenia i perspektywy*, t.1, Wyd. UO, Opole 2003.

⁴ Pionierską rolę w polskiej administracji we wdrażaniu systemów jakości odegrał UM w Dzierżoniowie, który w 1999 roku otrzymał certyfikat ISO 9002. W ślad za nim ruszyły inne podmioty administracji samorządowej, a także komendy policji, urzędy administracji centralnej, szkoły, placówki zdrowia. W 2006 roku w Polsce 211 urzędów administracji samorządowej miało wdrożone systemy zarządzania jakością według normy ISO 9001:2000. Ponadto wszystkie z 16 urzędów wojewódzkich funkcjonują w oparciu o wymagania ISO 9001:2000.

⁵ Model CAF jest tłumaczony na język polski jako *Wspólna Metoda Oceny*. Jego powstanie związane było z potrzebą dostarczenia sektorowi publicznemu zestawu prostych i łatwych kryteriów przydatnych do doskonalenia samooceny organizacji. Model doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością EFQM był stosowany głównie w przedsiębiorstwach i nie przystawał do specyfiki organów administracji publicznej. Dlatego wykorzystując doświadczenia EFQM, opracowano

zenia uniwersalnego instrumentu oceny jakości zarządzania w administracji publicznej państw UE - ma ona służyć do porównywania skuteczności podmiotów funkcjonujących w różnych systemach administracyjnych.⁶

Model CAF od momentu powstania ulega systematycznym modyfikacjom dostosowującym jego kryteria do coraz bardziej wymagających warunków funkcjonowania organizacji publicznej. Aktualnie obowiązująca wersja została zaprezentowana podczas IV Konferencji Zarządzania Jakością w Administracji Publicznej w Tampere (Finlandia) w 2006 roku.⁷

Struktura modelu CAF oparta jest na Modelu Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością (EFQM) i obejmuje 9 kryteriów, które zostały podzielone na dwie grupy: „Potencjał” i „Wyniki (rys. 1). Kryteria dotyczące potencjału pozwalają opisać sposób, w jaki organizacja realizuje swoje kluczowe funkcje i w jaki sposób podchodzi do osiągnięcia pożądaných wyników, zaś kryteria dotyczące wyników odnoszą się do osiąganych przez organizację rezultatów we wszystkich aspektach jej działalności.

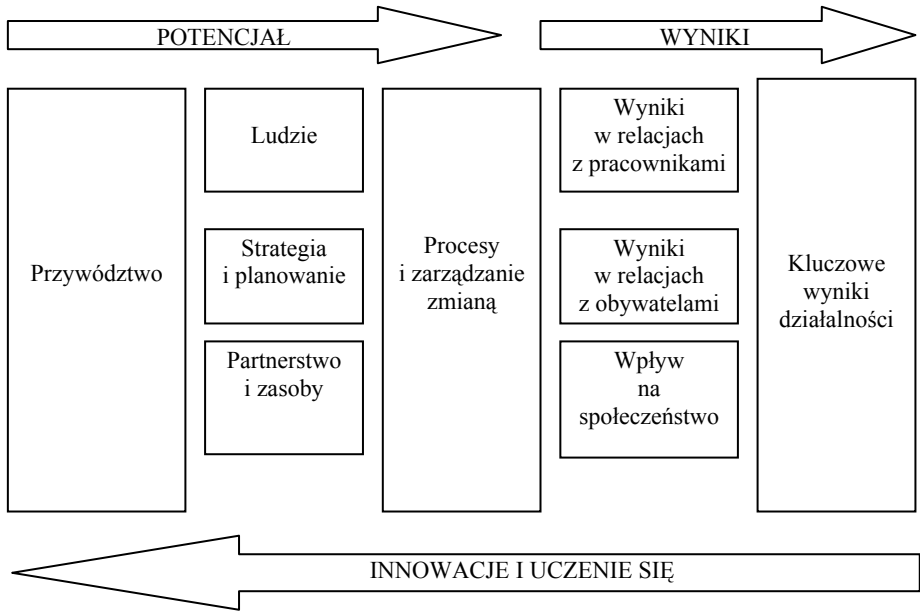
Model CAF ma charakter ogólny i nie ma przeszkód w jego indywidualizacji – pod warunkiem zachowania podstawowych elementów: dziewięciu kryteriów podstawowych, 28 kryteriów szczegółowych i systemu oceny punktowej.⁸ Poniższa tabela prezentuje krótki opis poszczególnych kryteriów.

model CAF w wyniku prac analitycznych prowadzonych przez Europejską Fundację Zarządzania Jakością (EFQM), Wyższą Szkołę Nauk Administracyjnych oraz Europejski Instytut Administracji Publicznej w Maastricht.

⁶ Przy Europejskim Instytucie Administracji Publicznej w Maastricht funkcjonuje centrum zasobów (*resource centre*), które koordynuje prace przedstawicieli administracji publicznej w państwach członkowskich odpowiedzialnych za promowanie i wdrażanie *Wspólnej Metody Oceny* w swoim kraju. Zob. szerzej w: *Wspólna Metoda Oceny Administracji Publicznej w państwach Unii Europejskiej*, „Służba Cywilna”, lipiec 2002.

⁷ R. Polet, *Exchange of Best Practices: the CAF Experience*, Eipascope, 25 th Anniversary Special Issue, 2006.

⁸ *Wspólna Metoda Oceny (CAF). Doskonalenie organizacji przez samoocenę*, op. cit., s. 4.



Rysunek 1. Struktura modelu CAF

Źródło: *Common Assesment Framework (CAF). Improving an organization through self-assessment.* CAF 2006/CAF Resource Centre. European Institute of Public Administration 2006, pp.3.

Tabela 1. Charakterystyka kryteriów oceny działalności według modelu CAF

Kategoria modelu	Analizowane obszary
Przywództwo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wytaczanie kierunków działania Urzędu: komunikowanie wizji, misji i wartości Urzędu. 2. Rozwijanie systemu zarządzania organizacją. 3. Motywowanie i wspieranie ludzi w organizacji oraz stanowienie dla nich wzoru postępowania. 4. Zarządzanie relacjami z zainteresowanymi stronami.
Strategia i planowanie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zbieranie informacji na temat obecnych i przyszłych potrzeb wszystkich zainteresowanych stron. 2. Tworzenie, poddawanie przeglądowi i aktualizacja strategii i planowania. 3. Wdrażanie strategii i planowanie w organizacji. 4. Planowanie, realizacja i analiza działań modernizacyjnych i innowacyjnych.
Zarządzanie zasobami ludzkimi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planowanie, zarządzanie i doskonalenie zasobów ludzkich w powiązaniu ze strategią i planowaniem. 2. Identyfikacja rozwijanie i wykorzystywanie kompetencji pracowników.

Kategoria modelu	Analizowane obszary
	3. Angażowanie pracowników przez rozwój dialogu i przekazywanie uprawnień.
Partnerstwo i zasoby	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwijanie i wdrażanie relacji z kluczowymi partnerami zewnętrznymi i z obywatelami. 2. Zarządzanie finansami. 3. Zarządzanie technologią. 4. Zarządzanie wiedzą. 5. Zarządzanie budynkami i majątkiem. 6. Rozwijanie i wdrażanie relacji partnerskich z klientami
Procesy i zarządzanie zmianą	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opracowywanie i dostarczanie produktów nakierowanych na klientów/obywateli. 2. Wprowadzanie innowacji do procesów z udziałem obywateli. 3. Zarządzanie zmianą. 4. Identyfikowanie, projektowanie i zarządzanie procesami.
Wyniki w relacjach z obywatelami	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rezultaty pomiaru zadowolenia klienta. 2. Wskaźniki pomiarów w relacjach z obywatelami.
Wyniki w relacjach z pracownikami	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wyniki w zakresie pomiarów zadowolenia i motywacji pracowników. 2. Wskaźniki wyników w relacjach z pracownikami.
Wyniki w relacjach ze społeczeństwem	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wyniki w zakresie pomiaru postrzegania aspektów społecznych przez interesariuszy. 2. Wyniki w zakresie oddziaływania na społeczeństwo. 3. Wyniki w zakresie ochrony środowiska.
Kluczowe wyniki działalności	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wyniki zewnętrzne: od efektów i następstw do realizacji celów. 2. Wyniki wewnętrzne w zakresie zarządzania i innowacyjności.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Wspólna...*, op. cit, s. 4.

Wykorzystanie modelu CAF w konkretnym urzędzie sprowadza się zazwyczaj do przeprowadzenia jednodniowych warsztatów z udziałem wybranych pracowników urzędu (zazwyczaj udział bierze najwyższe kierownictwo i średni szczebel zarządzania). W trakcie warsztatów przeprowadzana jest ocena stanu danej organizacji przy użyciu kwestionariusza CAF. Podczas pracy identyfikowane są słabe i mocne strony urzędu. Następnie sporządzany jest raport prezentujący sytuację urzędu, w szczególności ujmujący informacje, na ile urząd spełnia wymagania modelu.⁹

⁹ P. Rogala, *Podstawowe narzędzia zarządzania jakością w jednostce samorządu terytorialnego*, "Problemy Jakości" 2002, nr 4.

2. Doskonalenie organizacji według modelu CAF

Model CAF ma cztery podstawowe cechy:¹⁰ (1) jest dostosowany do specyficznych cech organizacji administracji publicznej, (2) służy jako narzędzie dla kadry kierowniczej zainteresowanej poprawą wyników swoich organizacji, (3) działa jako “pomost” pomiędzy różnymi modelami wykorzystywanymi w zarządzaniu jakością, (4) ułatwia *benchmarking* pomiędzy organizacjami sektora publicznego. EIPA (*European Institut for Public Administration*) przewiduje dzieśięć kroków doskonalenia organizacji według metody CAF¹¹ (tab. 2).

Tabela 2. Metodyka postępowania w modelu CAF

Faza 1 – Początek drogi z metodą CAF
Krok 1: Organizacja i planowanie procesu samooceny
1. Jednoznaczna decyzja kierownictwa podjęta po konsultacji wewnątrz organizacji.
2. Określenie zakresu i podejścia do samooceny.
3. Wybór skali ocen.
4. Wyznaczenie kierownika projektu.
Krok 2: Upowszechnienie informacji o projekcie samooceny
1. Określenie i realizacja planu komunikacji wzajemnej.
2. Mobilizacja pracowników na rzecz zaangażowania w proces samooceny.
3. Przepływ wiadomości w kontaktach z interesariuszami w poszczególnych fazach.
Faza 2 – Proces samooceny
Krok 3: Utworzenie jednej lub więcej grup samooceny
1. Określenie liczebności grupy samooceny.
2. Utworzenie grupy samooceny odzwierciedlającej wszystkie istotne aspekty organizacji, zgodnie z przyjętym zestawem kryteriów.
3. Wybór przewodniczącego grupy.
4. Decyzja o tym, czy członek kierownictwa może uczestniczyć w grupie.
Krok 4: Organizacja szkoleń
1. Informacja i szkolenie kadry zarządzającej.
2. Informacja i szkolenie grupy samooceny.
3. Przekazanie listy wszystkich istotnych dokumentów przez kierownika projektu.
4. Określenie kluczowych interesariuszy, dostarczanych produktów i usług oraz procesów kluczowych.

¹⁰ R. Polet, *Exchange of Best Practices: the CAF Experience*, Eipascope, 25 th Anniversary Special Issue 2006.

¹¹ Ibidem, s. 55.

Krok 5: Przeprowadzenie samooceny
1. Podjęcie oceny indywidualnej.
2. Wypracowanie konsensusu w grupie.
3. Punktacja.
Krok 6: Sporządzenie sprawozdania z wyników samooceny
<u>Faza 3 – Plan usprawnień / ustalenie priorytetów</u>
Krok 7: Sporządzenie projektu planu doskonalenia
1. Ustalenie priorytetów działań doskonalących.
2. Zróżnicowanie działań w ramach realistycznie zakreślonych horyzontów czasowych.
3. Włączenie planu działania w proces całościowego planowania strategicznego.
Krok 8: Upowszechnienie informacji o planie doskonalenia
Krok 9: Realizacja planu doskonalenia
1. Określenie spójnego podejścia do śledzenia i oceny działań doskonalących, w oparciu o cykl „Planuj-wykonaj-sprawdź-działaj”.
2. Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za każde działanie doskonalące.
3. Stałe korzystanie z odpowiednich narzędzi zarządzania.
Krok 10: Planowanie następnej samooceny CAF
1. Ewaluacja działań doskonalących w ramach nowej samooceny.

Źródło: *Wspólna metoda oceny...*, op. cit.

Jak przewidują kroki postępowania w powyższej metodyce doskonalenia, idea narzędzia CAF jest ściśle powiązana cyklem PDCA.¹² Intensyfikacja procesu usprawniania różnych obszarów działania urzędu jest oceniana podczas kolejnej samooceny. Jest to więc cykl następujących po sobie etapów, których głównym celem jest planowanie doskonalenia procesów, personelu, strategii, metodyk działania., a następnie wdrażanie zaplanowanych rozwiązań doskonalących oraz dalsze poszukiwanie możliwości usprawnień. Po wdrożeniu działań doskonalących należy dokonać ich ewaluacji pod względem efektywności wdrożenia, a przede wszystkim pod względem osiągniętych korzyści i wpływu na wyniki organizacji. Przeprowadzenie procesu samooceny i doskonalenie nie są przedsięwzięciem jednorazowym, ale powinno być powtarzane cyklicznie. Dzięki cyklowi samooceny i doskonalenia organizacja osiąga coraz wyższy poziom na drodze ku doskonaleniu. Samoocena i doskonalenie według takiego harmonogramu zapewnią ją:¹³

¹² Cykl PDCA to inaczej cykl Deminga, którego zasadnicza idea bazuje na wskazaniu tzw. cyklu doskonalenia zawierającego 4 etapy: planowanie celów i działań (*Plan*), realizację zaplanowanych działań (*Do*), sprawdzenie otrzymanych wyników (*Check*) i wprowadzanie zmian (*Act*).

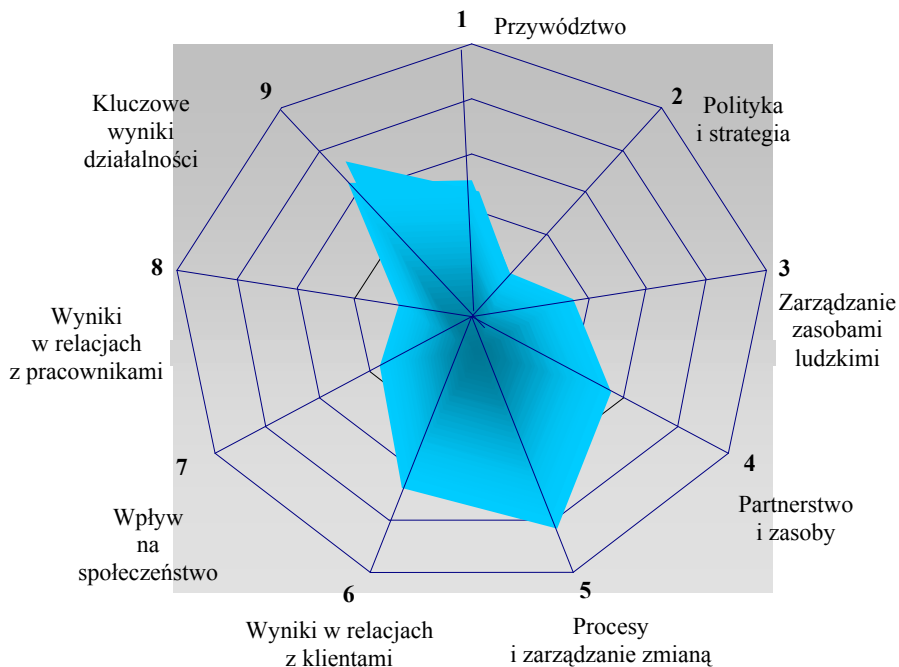
¹³ *Samoocena i doskonalenie z wykorzystaniem Powszechnego Modelu Oceny. Materiały w formie oferty usług doradczych dla urzędów administracji publicznej*, Warszawa 2004.

- ocenę opartą na faktach;
- środki do osiągnięcia spójności kierunku i konsensusu co do tego, co powinno być zrobione dla poprawy organizacji;
- ocenę w stosunku do zestawu kryteriów, które stały się zaakceptowane w całej Europie;
- łącznik pomiędzy celami i wspierającymi je strategiami i procesami;
- środki do skoncentrowania działań doskonalących tam, gdzie jest to najbardziej potrzebne;
- możliwości promowania i wymiany dobrych praktyk pomiędzy różnymi obszarami organizacji oraz z innymi organizacjami;
- sposób wzbudzania entuzjazmu pracowników poprzez włączanie ich w proces doskonalenia.

W porównaniu z sektorem prywatnym, zarządzanie i podnoszenie jakości w instytucjach publicznych charakteryzuje się wieloma odrębnościami. Opiera się ono na przesłankach wspólnych dla ogólnoeuropejskiej tożsamości politycznej, społecznej czy administracyjnej, takich jak zasada legitymizacji (demokracja, system parlamentarny), rządy prawa, wymóg zachowań etycznych opartych na wspólnych wartościach i zasadach (jawność, odpowiedzialność, współudział, różnorodność, sprawiedliwość, w tym również sprawiedliwość społeczna, solidarność, współpraca i partnerstwo). Dla każdego z tych obszarów wyznaczana jest lista kryteriów. Kryteria dotyczą podstawowych zagadnień do rozważenia w czasie dokonywania oceny organizacji. Model CAF pozwala więc organizacji na uzyskanie silnej podstawy dla rozpoczęcia procesu stałego doskonalenia.

3. Wykorzystanie modelu CAF w administracji europejskiej

Samoocena z wykorzystaniem kwestionariusza CAF charakteryzuje się łatwością zastosowania, angażowaniem niewielkich zasobów oraz niewielką ilością czasu potrzebnego na jej przeprowadzenie. Wyniki samooceny można zobrazować na wykresie radarowym (rys. 2), który ukaże braki na poszczególnych etapach zarządzania instytucją publiczną.



Rysunek 2. Wyniki samooceny CAF - profil punktowy. Średnie wyniki CAF dla 128 organizacji europejskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Turowski, *ISO i co dalej? Model CAF i jego zastosowanie w administracji publicznej*, V MSJ, kwiecień 2003.

Liczba użytkowników modelu systematycznie wzrasta.¹⁴ W administracji 9 krajów europejskich CAF jest modelem dobrowolnym, w 15 zalecanym do stosowania, a w 3 jest obligatoryjnym narzędziem zarządzania na poziomie centralnym.¹⁵ CAF jest głównie wykorzystywany do doskonalenia zarządzania na poziomie lokalnym (tab. 3).

¹⁴ Na początku obecnego stulecia przewidywano, iż do 2010 roku zostanie zarejestrowanych 2 tys. użytkowników modelu CAF (*Wspólna Metoda...*, op. cit.). Jednak były to zbyt pesymistyczne prognozy. W końcu 2003 roku zarejestrowano 500 użytkowników modelu, w roku 2006 ta liczba wzrosła do 1900. W Polsce po raz pierwszy model zastosowano w 2002 roku przy wsparciu konsultantów projektu Umbrella w 5 pilotażowych urzędach. Obecnie zarejestrowanych jest 38 użytkowników tego modelu w naszym kraju. Szerzej w: *Study on the Use of the Common Assessment Framework in European Public Administrations & 2nd European Caf Event*, Luxemburg 1-2 June 2006/CAF Resource Centre., EIPA., pp. 28.

¹⁵ Np. w Czechach, Rumunii czy na Słowacji. Zob. *Report on the State of Affairs of the Common Assessment Framework (CAF) after Five Years*, Eipascope 2005/3, pp. 35.

Tabela 3. Popularność narzędzia CAF w Europie według typu administracji

Rodzaj administracji	Odsetek wdrożeń
Rządowa/ministerstwa	31
Agencje rządowe	11
Lokalna, regionalna	46
Inne	12

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Report on the State of Affairs of the Common Assessment Framework (CAF) after Five Years*, Eipascope 2005, pp.4.

Przeprowadzone w 2005 badania wśród użytkowników metody CAF wskazały na następujące podstawowe korzyści samooceny:¹⁶

- skuteczne ustalenie mocnych punktów organizacji oraz obszarów wymagających doskonalenia;
- określenie odpowiednich działań doskonalących;
- zwiększony poziom świadomości i lepsza komunikacja w całej organizacji;
- pracownicy stają się świadomi wagi i ciekawi spraw związanych z jakością;
- w porównaniu z innymi instrumentami TQM, użytkownicy metody CAF uznają ją za łatwą do stosowania, tanią i dobrze przystosowaną do specyfiki sektora publicznego.

Ponadto jak wskazują międzynarodowe badania, 9 na 10 użytkowników wdraża dzięki CAF działania doskonalące, a 95% badanych deklaruje jego ponowne użycie.¹⁷ Wśród działań doskonalących zarządzanie w urzędach administracji najczęściej wskazywane są takie, jak: planowanie strategiczne, badania satysfakcji pracowników i obywateli, doskonalenie procesów, przywództwa, zarządzania wiedzą.¹⁸

Zakończenie

Model CAF pomaga organizacjom administracji publicznej krajów Unii w zrozumieniu i wykorzystaniu technik zarządzania jakością oraz zdiagnozowaniu stanu systemu zarządzania. Służy jako proste i łatwe w użyciu narzędzie analitycz-

¹⁶ Report on..., op. cit., pp.5.

¹⁷ D. Maslov, *Introducing Quality Management in Russian Public Administrations: Transfer of European Good Practice Through Poland*, The National Endowment for Democracy, Policy Papers 11/07, pp. 6.

¹⁸ Badania przeprowadzono wśród 131 użytkowników modelu w 22 krajach. Zob. *Report on the State...*, op. cit., pp. 5-9.

ne, odpowiednie dla dokonywania samooceny w organizacjach administracji publicznej. Dostarcza łatwego w użyciu narzędzia, dzięki któremu europejskie podmioty sektora publicznego mogą sięgnąć po techniki zarządzania w celu poprawy wyników działalności. Pełni on również rolę narzędzia wspomagającego międzynarodową współpracę i wymianę doświadczeń oraz punktu wyjściowego dla pomiaru i prowadzenia porównań między organizacjami administracji publicznej.

W literaturze dominują poglądy, iż wykorzystanie narzędzia CAF przez instytucje publiczne w przyszłości może podwyższyć jakość tych organizacji, podobnie jak model TQM pomaga doskonalić zarządzanie w organizacjach sektora biznesu.

Literatura

1. *Common Assesment Framework (CAF). Improving an organization through self-assessment.* CAF 2006/CAF Resource Centre. European Institute of Public Administration. 2006.
2. Dearing E., Staes P., Prorok T., *CAF works – better service for the citizens by using CAF*, Vienna: Austrian Federal Chancellery, 2006.
3. *Działania na rzecz poprawy jakości usług publicznych w krajach OECD*, Urząd Służby Cywilnej. [Dokument elektroniczny ze strony eGov.pl z dnia 12.04.2004].
4. Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna. Zagadnienia ogólne*, Warszawa 1998.
5. Polet R., *Exchange of Best Practices: the CAF Experience*, Eipascope, 25th Anniversary Special Issue 2006.
6. Report on the State of Affairs of the Common Assessment Framework (CAF) after Five Years, Eipascope 2005.
7. Rogala P., *Podstawowe narzędzia zarządzania jakością w jednostce samorządu terytorialnego*, „Problemy Jakości” 2002, nr 4.
8. *Samoocena i doskonalenie z wykorzystaniem Powszechnego Modelu Oceny*. Materiały w formie oferty usług doradczych dla urzędów administracji publicznej, Warszawa 2004.
9. Turowski B., *ISO i co dalej? Model CAF i jego zastosowanie w administracji publicznej*, V Międzynarodowa Szkoła Jakości, kwiecień 2003.
10. Wawak T., *Wdrażanie TQM na bazie norm EN ISO 9000 w administracji samorządowej*, w: (red.) S. Dolata, „Funkcjonowanie samorządu terytorialnego – doświadczenia i perspektywy”, t.1, Wyd. UO, Opole 2003.

11. *Wspólna Metoda Oceny Administracji Publicznej w państwach Unii Europejskiej*, „Służba Cywilna”, lipiec 2002.

Excellence Model in a Public Sector

Abstract: Self-assessing organisation can be a powerful way to improve public sector. The Common Assessment Framework (CAF) is a result of the cooperation among the EU Ministers responsible for Public Administration. The CAF is offered as a tool to assist public sector organisations across Europe to use quality management techniques to improve performance. The CAF is a "light" model, suitable especially to get an initial impression of how the organisation performs. The CAF has been designed for use in all parts of the public sector, applicable to public organisations at the national/federal, regional and local level. Using the CAF provides an organisation with a powerful framework to initiate a process of continuous improvement.

*Elżbieta Skąpska**

Komponenty zarządzania a innowacyjność sektora usług

Streszczenie: Pozytywny wpływ na rozwój przedsiębiorstwa usługowego wywiera aktywność pracownicza, przejawiająca się w szukaniu możliwości rozwojowych w nowych problemach i wyzwaniach. Jednak do podnoszenia innowacyjności usług konieczne są zdolności kadry zarządzającej. Komponenty zarządzania w działalności usługowej oparte są w głównej mierze na wyróżniających kompetencjach, sprawnej komunikacji oraz zdolności i chęci tworzenia lub akceptacji niekonwencjonalnych rozwiązań. Celem artykułu jest przedstawienie obszaru wpływu poszczególnych elementów zarządzania na innowacyjność w sektorze usługowym, którego rozwój jest jednym z głównych trendów współczesnej gospodarki.

Wstęp

Innowacjom nietechnologicznym, których częścią składową – zgodnie z ujęciem GUS – są zmiany w zarządzaniu, poświęca się mało uwagi, głównie z powodu ich niemierzalności. Wobec tego zauważa się pierwszeństwo innowacji technologicznych kosztem nietechnologicznych. Dynamika zmian zachodzących obecnie na rynku tak w znaczeniu krajowym, jak i globalnym jest zdecydowanie wyższa niż kilkadziesiąt lat temu. Dlatego przedsiębiorstwo usługowe jako organizacja powinna składać się z osób, które lubią i realizują zadania przynoszące im satysfakcję, a firmie korzyści. Bardzo ważną rolę w utrzymaniu odpowiednich relacji pomiędzy usługodawcami a konsumentami odgrywa menedżer. Skuteczność jego

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania, Katedra Ekonomii i Nauk Społecznych.

działań możliwa jest dzięki przełożeniu wizji firmy na działanie personelu. Umiejętność rozwiązywania konfliktów i współpracy w grupie to cecha, bez której trudno zbudować podstawy rozwoju organizacji.

Wynikiem przedsięwzięć innowacyjnych są zmiany pobudzone przez rynek, gdyż zawsze na końcu łańcucha wartości znajduje się klient, którego potrzeby nadają sens istnienia przedsiębiorstwa. Stanowi ono bowiem system, w którym każdy pracownik zna swoją rolę w kontekście celów całej organizacji¹. Instrumenty zarządzania we współczesnej firmie usługowej oparte są w głównej mierze na wyróżniających kompetencjach oraz zdolnościach kadry zarządzającej. Na działalność innowacyjną w każdym przedsiębiorstwie, zwłaszcza usługowym, w istotny sposób wpływa więc styl zarządzania. Według danych Cap Gemini Ernst & Yong i Infor Opinia, dobrym menedżerem jest osoba, która: posiada wiedzę, co wpływa pozytywnie na jakość oferty usługowej, troszczy się o rozwój firmy poprzez budowę jej wizerunku oraz przyczynia się do osiągnięcia przez nią przyzwoitych wyników finansowych. Taką opinię wydały zarządy 152 dużych polskich spółek różnych branż². Na działalność innowacyjną wpływa również zbiór wartości reprezentowanych przez personel, ułatwiających zarządzanie i decydujących o profesjonalizmie i solidności działań rynkowych.

1. Istota innowacyjności sektora usługowego

Innowacyjność, rozumiana jako zdolność do kreowania i wprowadzania nowych technik i produktów, dotyczy zarówno przedsiębiorców, jak i pracowników wraz z ich umiejętnościami i motywacją. Z uwagi na „starzenie” się wiedzy niezbędny jest proces ciągłego doskonalenia zawodowego i „uwolnienie ukrytego potencjału ludzkiego”. Ma to bowiem swoje wyraźne przełożenie na kształtowanie postaw przedsiębiorczości i kreatywności. W otoczeniu globalnej konkurencyjności unowocześnienie sposobów gromadzenia, przesyłania i udostępniania informacji powinno stanowić priorytetowy cel gospodarki narodowej. Jednakże 90% małych i średnich przedsiębiorstw, które w większości stanowią firmy usługowe, nie współpracuje ze sferą badawczo-rozwojową. Według badań Ipsos-Demoskop, jedynie 65 małych firm współpracowało z ośrodkiem naukowym, instytutem badawczym bądź uczelnią.

¹ G. R. Stein, G. Pinchot, Building an Intelligent Organization, „Association Management” 1995, vol. 11.

² A. Hendler, Menedżer krótkowidz, „Businessman” 2003, nr 1.

Tabela 1. Efekty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw dotyczące produktów i procesów w sektorze usług w latach 2001-2003 według rodzajów działalności

Wyszczególnienie	Zwiększenie asortymentu produktów	Poprawa jakości produktów	Obniżka kosztów pracy	Obniżka materiałochłonności i energochłonności
Poczta i telekomunikacja	36,9	44,3	15,5	10,3
Ubezpieczenia	34,4	44,0	24,6	10,4
Handel hurtowy i komisowy, z wyjątkiem handlu pojazdami mechanicznymi i motocyklami	33,9	41,2	10,5	3,3
Informatyka	31,8	34,8	13,5	9,1
Badania i analizy techniczne	26,3	32,6	7,9	2,6
Transport wodny	25,0	29,9	0	0
Działalność pomocnicza związana z pośrednictwem finansowym	20,8	29,8	32,5	14,1
Nauka	20,8	28,9	10,8	4,2
Pośrednictwo finansowe	19,8	26,4	8,2	3,3
Działalność wspomagająca transport, działalność związana z turystyką	16,8	25,0	15,2	9,1
Transport lądowy, transport rurociągowy	12,7	24,6	13,2	6,0
Działalność w zakresie architektury, inżynierii	10,1	23,3	11,8	5,6
Ogółem	28,4	27,7	11,5	5,7

Uwaga! Brak bieżących danych. Dane GUS-u dotyczące innowacyjności sektora usług kończą się na roku 2003 w publikacji z 2005 roku. W b.r. plan wydawniczy GUS-u obejmuje jedynie innowacyjność w sektorze przemysłowym gospodarki.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Działalność innowacyjna w sektorze usług w latach 2001-2003*, GUS, Warszawa 2005, s. 46.

Zdolność przedsiębiorstw usługowych do wprowadzania innowacji, czyli innowacyjność z roku na rok wzrasta. Tak więc w latach 2001-2003 nastąpiło zwiększenie asortymentu produktów – 28,4%; poprawa jakości produktów – 27,7%; otwarcie nowych rynków lub zwiększenie udziału na dotychczasowych rynkach – 24,3%; wypełnienie przepisów, norm lub standardów – 24,4% przedsiębiorstw innowacyjnych. Zgodnie z przytoczonymi danymi (tab. 1), innowacjami, które są wprowadzane najczęściej, są innowacje produktowe. One mają największy wpływ na innowacje w usługach. Ma to z pewnością związek z nowoczesnymi technologiami. Dzięki nim usługi zwiększają rezerwy wolnego czasu, zwiększają kreatywność, a co za tym idzie, w dotychczasowych – następują zmiany, dzięki temu rozwijają się nowe produkty usługowe.

W walce o przetrwanie firmy, muszą następować zmiany w kierunku wzrostowym. I tak, udział przedsiębiorstw innowacyjnych w sektorze usług w Polsce, zgodnie z informacjami GUS-u okazał się wyższy od przedsiębiorstw przemysłowych, szczególnie w latach 1998-2000. Z porównania dwóch okresów: 1997-1999 i 2000-2003 wynika wzrost zdolności do wprowadzania innowacyjnych rozwiązań w polskich firmach usługowych. Oznacza to, iż stają się bardziej przedsiębiorcze i lepiej odpowiadają na potrzeby klienteli, osiągają lepsze wyniki, będąc konkurencyjnymi przedsiębiorstwami, przynajmniej na rodzimym rynku.

2. Zarządzanie jako instrument innowacji

Zarządzanie stanowi zestaw działań skierowanych na zasoby ludzkie, finansowe, rzeczowe i informacyjne w organizacjach, wykonywanych dla realizacji ich celów i strategii. Zarządzanie można też określić jako nieustanne odkrywanie potencjału ukrytego w pracownikach w kierunku poprawy warunków funkcjonowania danego przedsiębiorstwa, w tym usługowego, a więc wprowadzania zmian.

Według Ch. Grönroosa³, w zarządzaniu usługami charakterystyczne jest takie podejście, w którym „procedury menedżerskie są przekładane i dostosowywane do atrybutów usług specyficznych cech konkurencyjności występującej w tej branży”.

Do elementów zarządzania istotnych z punktu widzenia innowacyjności sektora usług zaliczono: analizę procesową, zarządzanie wiedzą, zarządzanie jakością, zarządzanie zespołem, zarządzanie marketingowe oraz zarządzanie czasem.

2.1. Analiza procesowa a innowacyjność

Elementem zarządzania organizacją na poziomie strategicznym jest więc współcześnie analiza procesowa. Uczestnictwo konsumentów, uwzględnienie ich preferencji i życzeń potrzebne są na każdym etapie procesu. Dlatego organizacja powinna stworzyć cały aparat pozwalający efektywnie komunikować się z klientem, a informacje w ten sposób zdobyte dostarczać zespołowi procesowemu i każdemu z pracowników⁴.

³ Ch. Grönroos, *Service Management and Marketing: Managing the moment of truth in service competition*. Lexington, Mass: Lexington Books, 1990, s. 117; za: K. W. Rogoziński, R. F. Nicholas, *Zarządzanie usługami. Ewolucja i instytucjonalizacja subdyscypliny naukowej*, w: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*, red. K. Kłosiński, U. Kłosiewicz-Górecka, IRWiK, Warszawa 2005, s. 123.

⁴ *Menedżer jakości*, red. J. Babiński, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000, s. 23.

Analiza procesowa daje menedżerom lepszy obraz tego, co się dzieje w ich firmie i ułatwia ocenę efektywności podjętych działań, lecz napotyka bariery w świadomości pracowników. Wynikają one m.in. z ograniczonego (funkcyjnego) zakresu odpowiedzialności oraz braku zrozumienia rozszerzonych uprawnień innego personelu.

W organizacji działalności firmy ważnym elementem jest powołanie właścicieli procesów (menedżerów), odpowiedzialnych za nadzór nad przebiegiem związanych z nimi działań, a przede wszystkim za sprawozdawczość. Ingerencja właściciela procesu w działania innego zespołu w firmie jest bardzo nienaturalna dla personelu, ale pożądana z punktu widzenia nowych zasad zarządzania procesowego⁵. Elementy, takie jak cena, promocja i miejsce powiązane z procesem, łączą się z projektowaniem sposobu dostarczania usług.

Wzrost znaczenia projektów w zarządzaniu przedsiębiorstwem, zwłaszcza przedsiębiorstwem usługowym, w ostatnich dziesięciu latach spowodował pojawienie się na rynku nowej profesji – menedżera projektu (*projekt manager*). Szczególnie cenioną jego umiejętnością jest zarządzanie zespołem. Określa on role zespołowe, zakres odpowiedzialności, a podczas realizacji projektu motywuje pracowników do wspólnego wysiłku. Praca zespołowa powinna decydować o wartości firmy, ponieważ tylko w ramach takich działań możliwe jest uzyskanie efektu synergii⁶.

2.2. Zarządzanie wiedzą a innowacyjność

Całokształt zmian określanych mianem gospodarki opartej na wiedzy – rozumianej jako zaangażowanej w budowę potencjału wiedzy społeczeństwa kraju – zwrócił uwagę teoretyków i praktyków zarządzania na problematykę wiedzy, uczenia się, innowacji i zmiany. Przyniosło to efekt w postaci sformułowania koncepcji organizacji uczącej się zarządzania wiedzą, zarządzania innowacjami i zarządzania zmianami⁷. Definicje organizacji uczącej się łączy koncentracja na zmianie. Nie każda jednak wygenerowana wiedza musi być twórcza.

Polska, będąc członkiem Unii Europejskiej, stała się jednym z krajów realizujących cele Strategii Lizbońskiej mającej uczynić UE do 2010 r. najbardziej konkurencyjną gospodarką świata, opartą na wiedzy, zapewniającą większą liczbę lepszych miejsc pracy oraz większą spójność społeczną. Na usługodawcach spo-

⁵ P. Białowąs, *W zgodzie z naturą zarządzania*, „Businessman” 2003, nr 12, s. 98.

⁶ J. J. Brdulak, *Wspólnoty praktyków*, „Businessman”, 2003 nr 8.

⁷ P. Szwiec, *Twórczość w organizacji uczącej się – imperatyw ciągłej transgresji*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 3.

czywa konieczność kształcenia ustawicznego. Jeśli starsi pracownicy mają pozostać aktywni, muszą być wyposażeni w kwalifikacje, które odpowiadają wymaganiom społeczeństwa opartego na wiedzy. Aby zapewnić Europie, w tym także Polsce, wysoko wykształconą, kreatywną i mobilną siłę roboczą, konieczny jest rozwój usług edukacyjnych, usług zdrowia oraz informatycznych.

Zdobywanie odpowiednich umiejętności polega na budowaniu systemów uczenia się firmy, zarządzaniu jej wiedzą tak, aby była dostępna stosownie do potrzeb. Wiedza oraz jej szybkie, sprawne gromadzenie, przetwarzanie i wykorzystywanie jest dla przedsiębiorstwa najważniejszym czynnikiem przewagi konkurencyjnej. Częścią zarządzania wiedzą (*knowledge management*) są szkolenia. Mogą one odbywać się drogą tradycyjną lub *one-line*, ale także dzięki internetowym portalom wiedzy korporacyjnej, programom multimedialnym oraz bibliotekom wiedzy.

Szacuje się, że średnie straty ponoszone rocznie przez polskie przedsiębiorstwa z powodu nieefektywnego zarządzania posiadaną wiedzą i informacjami sięgają 45 tys. zł na jednego zatrudnionego⁸. Proces zarządzania wiedzą obejmuje⁹:

- a) poziom taktyczny, zawierający wiedzę niezbędną dla codziennej działalności i umożliwiającą dostosowanie do otoczenia konkurencyjnego. 1. pozyskaj dostępną wiedzę; 2. wykorzystaj dostępną wiedzę; 3. ucz się nowej wiedzy; 4. daj swój wkład, wzbogacając aktywa wiedzy;
- b) poziom strategiczny, obejmujący wiedzę niezbędną w dłuższym czasie, pozwalającą dostosować się do zmian w makrootoczeniu, jako kontynuacja poprzednich etapów: 5. szacuj posiadane aktywa wiedzy; 6. utrzymaj aktywa wiedzy; 7. pozbywaj się wiedzy nieadekwatnej do potrzeb;
- c) aktywa wiedzy: bazy wiedzy, stosunki wewnątrz organizacji, stosunki organizacji z otoczeniem, technologia informatyczna, funkcjonowanie umiejętności, technologiczne *know-how*, umiejętność odpowiedzi na sygnały z otoczenia, inteligencja organizacyjna, kryzys/bankructwo, zewnętrzne źródła wiedzy.

Korzyści, jakie może przynieść zarządzanie wiedzą zarówno pracownikom, jak i przedsiębiorstwom, jest wiele. Wydaje się, że spośród wymienionych najważniejszą korzyścią jest osiągnięcie wyższego poziomu wiedzy przez pracowników w danym przedsiębiorstwie. To bowiem pociąga za sobą inne korzyści: samorealizację czy też kreatywność. Przedsiębiorstwo natomiast zyskuje wyższą jakość

⁸ A. Dąbrowska, *Znaczenie usług wspomagających wiedzę przedsiębiorców i pracowników*, w: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*, IRWiK, Warszawa 2005, s. 65.

⁹ A. Błaszczuk, J. J. Brdulak, M. Guzik, A. Pawluczuk, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, SGH, Warszawa 2004, s. 23.

usług lub swobodny przepływ wiedzy czy też skrócenie czasu wprowadzania ulepszeń w produktach i usługach. Staje się ono w tym względzie bardziej konkurencyjne, a przez to również innowacyjne.

Mając na uwadze przetrwanie i rozwój, przedsiębiorstwa usługowe zmuszone są współcześnie – jak już wcześniej wspomniano – do przywiązywania dużej wagi do tego, aby pracownik znał swoją rolę w kontekście celów całej organizacji. Planując przedsięwzięcia innowacyjne, akcentują również konieczność ciągłego uczenia się oraz umiejętność wykorzystania zdobytej wiedzy w praktyce, a tym samym pobudzają inwencję twórczą personelu. Organizacje powinny ciągle stymulować zdobywanie wiedzy, inteligencji i wyobraźni swoich pracowników, począwszy od najniższych szczebli, po same szczyty hierarchii¹⁰.

Zarządzanie wiedzą, która jest częścią kapitału intelektualnego, zmusza organizacje do inteligentnego działania poprzez stosowanie innowacji¹¹. Stąd też rezultatem takiego działania jest tworzenie i dostarczanie coraz wartościowszych produktów i usług oraz wzrost skuteczności i efektywności działania przedsiębiorstwa.

2.3. Zarządzanie jakością a innowacyjność

Skupienie się na procesach w aspekcie zarządzania jakością wywołuje pożądane przez przedsiębiorstwo zmiany organizacyjne. Według Shadura, to dyrektorzy szukający wartości w jakości na poziomie pracowników powinni zwrócić uwagę na kształtowanie odpowiedniej kultury. Argumentuje to tym, że istota kultury leży nie w zbiorowych wartościach, ale w odpowiednim klimacie stworzonym przez kierownictwo. Pobudza on w personelu inicjatywę do podejmowania dodatkowych ról w strukturze organizacji¹². Klimat panujący w organizacji powinien sprzyjać przedsiębiorczym planom, jak również tworzeniu dobrych relacji i prężnych systemów komunikacyjnych.

Pracownicy uczą się norm, wartości i najważniejszych aspektów filozofii przedsiębiorstwa od jego właścicieli, menedżerów, liderów. Kształtowanie przez przełożonych klimatu stosunków międzyludzkich wpływa na motywację i zaangażowanie personelu oraz na wizerunek firmy w oczach klientów i otoczenia. Kultura

¹⁰ J. Matejuk, *Budowa konkurencyjności przedsiębiorstw w okresie transformacji*, Wyd. Pret, Warszawa 2003, s. 44.

¹¹ *Wiedza w gospodarce, społeczeństwie i przedsiębiorstwach*, red. K. Piech, E. Skrzypek, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007, s. 80.

¹² M. A. Shadur, *Total Quality-Systems Survive, Cultured Change*, „Long Range Planning”, 1995, Vol. 28, p. 115-117.

organizacyjna wywiera więc bezpośredni wpływ na procesy zwiększające efektywność przedsiębiorstwa, jego atrakcyjność handlową lub usługową i pozycję na rynku¹³.

Bardzo ważnym także wyzwaniem dla menedżerów firm usługowych jest wrażliwość w podejściu do klienta przez pryzmat struktury usług, jakie mogą mu być zaoferowane. Zwraca się uwagę, że wszystkie funkcje przedsiębiorstwa ogniskują się tradycyjnie na dostarczeniu na konkurencyjny rynek nowych lub udoskonalonych produktów¹⁴.

Istotne z punktu widzenia innowacyjności usług – tworzenia nowych ich odmian są zintegrowane systemy zarządzania przez jakość – *Total Quality Management* (TQM), które są kontynuacją strategicznego podejścia do rozwijania biznesu w organizacji¹⁵. O TQM mówi się jako o filozofii czy idei, której w całości nie da się wdrożyć, pozwalają bowiem jedynie na sukces w kilku obszarach zarządzania. Już W. E. Deming twierdził, że większość problemów z jakością powstaje w działaniach kierownictwa przedsiębiorstw, a nie bezpośrednio przy taśmie produkcyjnej.

2.4. Zarządzanie zespołem a innowacyjność

Aby osiągnąć zaangażowanie twórcze i kreatywne w realizację celu, personel musi być odpowiednio zmotywowany do pracy. Motywacja w zarządzaniu jest związana z wpływem zewnętrznym na człowieka, by mógł podążać w pożądanym kierunku – realizować cele firmy, które w tym przypadku oznaczają zarówno wzrost zakresu usług, jak i poziom jakości.

Pracownik mający wysoką motywację pracuje efektywniej i skuteczniej, popełnia mniej błędów. Ważną w tym względzie kwestią jest godziwe wynagrodzenie. Operatywność menedżera zależy w bezpośredni sposób od jego umiejętności przywódczych, a więc także od jego zdolności motywowania pracowników.

Wszyscy menedżerowie, niezależnie od specjalności i szczebla zarządzania, muszą również odgrywać pewne role, do których należą¹⁶:

¹³ L. Mellibruda, *Władza niszczy i buduje*, „Businessman” 2003, nr 2.

¹⁴ M. Strużycki, *Wyzwania usługowe polskiego handlu w procesach konkurencji – od serwisu bazowego do pakietów dodatkowych*, „Handel Wewnętrzny” 2000, nr 4-5.

¹⁵ R. McAdam, D. Leonard, J. Henderson, *A grounded theory research approach to building and testing TQM theory in operations management*, „Business Source Complete” 2008, Vol. 36, Issue 5, p. 825.

¹⁶ A. Fazlagić, *Systematyzacja pojęć związanych z zarządzaniem wiedzą*, „Problemy Jakości” 2005 nr 3.

- rola interpersonalna – role kierownicze, reprezentanta, przywódcy, łącznika, role, które przewidują kontakty z innymi;
- rola informacyjna – role obserwatora, propagatora informacji i rzecznika, które wymagają przetwarzania informacji;
- rola decyzyjna – rola menedżera jako przedsiębiorcy przeciwdziałającego zakłóceniom, dysponent zasobów, negocjator.

Menedżer jest osobowością wyróżniającą się przede wszystkim ogromnym zaangażowaniem w pracę, umie dostrzegać zmiany zachodzące w otoczeniu i umie je wykorzystać. Powinien posiadać zarówno umiejętności teoretyczne, jak i praktyczne, a więc nie tylko gruntowne wykształcenie, ale także odważne spojrzenie w przyszłość, zmierzanie ku lepszej organizacji, świadomość celów swoich wysiłków i przemyślany wybór środków do ich osiągnięcia, a także powinien dążyć do rozwoju ludzi, z którymi pracuje, określając zadania, jakie mają wykonać, motywując ich, nadając kierunek działania. „Menedżer jest osobowością” w kontekście specyficznych cech menedżera, jakie powinien on posiadać. Na uwagę zasługuje charakter i sposób podejścia do współpracowników w organizacji. Można zatem powiedzieć, że jest zarówno osobą, jak i konkretną osobowością.

Do pozytywnych cech przywódcy, menedżera, lidera, nastawionego na dokonywanie zmian oraz ułatwiających wyprowadzenie firmy z kryzysu, zalicza się¹⁷ przede wszystkim nastawienie: „to się da zrobić” oraz stworzenie atmosfery, że „wszystko jest możliwe”. Ponadto ważna jest umiejętność i gotowość do analizowania ryzyka związanego z podejmowanymi decyzjami, zdolność i chęć tworzenia lub akceptacji niekonwencjonalnych rozwiązań. Niezbędne jest również zapewnienie stałego dostępu do informacji, stworzenie atmosfery do nieskrępowanego zadawania pytań i swobodnej dyskusji oraz precyzyjne i jasne sformułowanie planu działania. Celom sprawnego zarządzania służy także zarówno system informatyczny, jak również sprawna komunikacja bez zbędnych opóźnień, skierowana do wszystkich zainteresowanych zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz firmy. Jasne sprecyzowanie głównych zalet, słabości i możliwości firmy oraz przełożenie ich na priorytety działania, a także gotowość do przyznawania do pomyłek i szczerłość w informowaniu o nich należą do nieodzownych wyróżników współczesnego przywódcy-innowatora.

Osoba zarządzająca musi posługiwać się narzędziami i systemami, które zapewnią jej bieżący dostęp do informacji z różnych obszarów aktywności firmy, tj. sprzedaży, kadr, organizacji, zarządzania procesami produkcyjnymi, logistyki, finansów i rachunkowości. Wspomniane informacje są gromadzone w wielu, najczęściej

¹⁷ J. Thieme, *Na granicy chaosu*, „Businessman” 2003, nr 4.

niezintegrowanych, systemach informacyjnych i bazach danych. Ponadto część informacji wykorzystywanych w podejmowanych decyzjach to informacje zewnętrzne, docierające ze źródeł i systemów znajdujących się poza przedsiębiorstwem.

Szansę wzrostu innowacyjności w sektorze usług, ekspansji sektora MŚP, a więc wzrostu przedsiębiorczości oraz lepszego wykorzystania kapitału ludzkiego stanowi pełna liberalizacja rynku usług. Natomiast odpowiednie zarządzanie w obszarze sieci telekomunikacyjnych, ich rozbudowa są przyczyną obniżki kosztów związanych z dostępem do Internetu, a rozbudowa sieci transportowych (np. budowa autostrad) prowadzi do poszerzenia zakresu usług.

2.5. Zarządzanie marketingowe a innowacyjność

Zarządzanie firmą opiera się także na umiejętności zmiany natury pracy personelu, zwłaszcza w firmach usługowych, oraz budowaniu pozytywnych i aktywnych postaw wszystkich pracowników wobec działań marketingowych w ramach tzw. marketingu wewnętrznego. Docelowym efektem zbudowania sprawnego marketingu wewnętrznego jest zmiana kultury organizacji i możliwość skuteczniejszego konkurowania na rynku.

Marketing wewnętrzny uwzględnia nie tylko powiązania między satysfakcją klientów i pracowników jako wewnętrznych konsumentów firmy, ale poszczególne miejsca pracy i sama praca są traktowane jako produkty, które zaspokajają potrzeby i oczekiwania. Roszczenia klientów usług co do ich jakości dotyczą wysokiej wydajności przy równoczesnym przestrzeganiu standardów jakościowych¹⁸. W coraz większym stopniu marketing wewnętrzny stawia w swoim centrum pracowników i rozszerza swój obszar zainteresowań. Staje się również filozofią działania traktującą pracowników jak klientów. Jest równocześnie strategią dopasowującą pracę-produkt, oferowaną przez firmę, do potrzeb pracowników. O właściwym zarządzaniu firmą decyduje komunikacja między zarządem a pracownikami. Kultura organizacji wymaga, by każdy pracownik myślał o nowych problemach i wyzwaniach jako o pojawiających się możliwościach. Trzeba je znaleźć, aby pozytywnie wpłynąć na rozwój firmy.

¹⁸ M. Höck, *Grundzüge einer integrierten Produktivitäts- und Qualitätsanalyse von Dienstleistungen auf Grundlage der Zeit*, „Die Betriebswirtschaft” 2007, Vol. 67, Issue 6, p. 731.

2.6. Zarządzanie czasem a innowacyjność

Warto również podkreślić bardzo ważny instrument zarządzania, jakim jest czas. Często pod presją czasu kierownikowi bądź menedżerowi trudno jest podjąć racjonalną decyzję. Przedsiębiorstwa usługowe, wykorzystujące możliwości oszczędzania czasu, są w stanie np. szybciej wprowadzić nowy produkt. Ważność instrumentów „czasowych” podkreślają następstwa takich działań – skrócenie trwania procesu świadczenia usługi lub też oczekiwania na jego rozpoczęcie, a przede wszystkim obniżka kosztów działalności. Czas odgrywa przede wszystkim wielką rolę w tworzeniu wartości dodanej.

Z punktu widzenia zarządzania czasem menedżera zasadniczą sprawą jest umiejętność unikania tzw. „pożeraczy czasu”. L. J. Seiwert zalicza do nich np.: sprawy z nieokreślonymi celami działania, próby wykonywania wielu czynności naraz, niewłaściwą komunikację w firmie, zbyt dużą ilość czasu przeznaczoną na niektóre prace zespołowe (narady)¹⁹.

Zakończenie

Podnoszenie poziomu innowacyjności usług może być zrealizowane poprzez ułatwienie firmom dostępu do nowych technologii. Jednak wartość użytkową w tym względzie należy zauważyć w potencjale usługowym, którego wzmocnienie może nastąpić poprzez racjonalne zarządzanie zasobami firmy, tj. czasem, personelem, jego wiedzą czy przedsiębiorczością.

Popularyzacja wśród menedżerów, zwłaszcza systemów zarządzania jakością, spowoduje zwiększenie odpowiedzialności za bezpieczeństwo oraz otoczenie firmy. Menedżerowie przedsiębiorstw usługowych powinni wprowadzać metodę stałego doskonalenia. Rozwój usług doradczych, personalnych i biznesowych ku poprawie jakości usług przyczynią się do poprawnego działania przedsiębiorstw, ogólnej satysfakcji dostawców oraz odbiorców dóbr i usług, rzutując tym samym na dynamikę gospodarki.

Kolejny postulat dotyczy racjonalnego gospodarowania czasem oraz usunięcia barier działalności innowacyjnej przedsiębiorstw usługowych. W największym stopniu wpływ sektora usług na wymienione czynniki zmniejszają bezdyskusyjnie

¹⁹ L. J. Seiwert, *Zarządzanie czasem*, Placet, Warszawa 1998, s. 38, za: C. Górczak, *Czynnik czasu w zarządzaniu*, „*Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*” 2005, nr 7.

zmienne ekonomiczne, związane np. z wysokimi kosztami innowacji, uregulowaniami prawnymi, czy też wysokim oprocentowaniem kredytów.

Literatura

1. Białowąs P., *W zgodzie z naturą zarządzania*, „Businessman” 2003, nr 12.
2. Błaszczuk A., Brdulak J. J., Guzik M., Pawluczuk A., *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, SGH, Warszawa 2004.
3. Brdulak J. J., *Wspólnoty praktyków*, „Businessman” 2003, nr 8.
4. Dąbrowska A., *Znaczenie usług wspomagających wiedzę przedsiębiorców i pracowników*, w: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*, IRWiK, Warszawa 2005.
5. *Działalność innowacyjna w sektorze usług w latach 2001-2003*, GUS, Warszawa 2005.
6. Fazlagić A., *Systematyzacja pojęć związanych z zarządzaniem wiedzą*, „Problemy Jakości” 2005 nr 3.
7. Grönroos Ch., *Service Management and Marketing: Managing the moment of truth in service competition*, Lexington, Mass: Lexington Books, 1990; (za:) K. W. Rogoziński, R. F. Nicholas, *Zarządzanie usługami. Ewolucja i instytucjonalizacja subdyscypliny naukowej*, w: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*, red. K. Kłosiński, U. Kłosiewicz-Górecka, IRWiK, Warszawa 2005.
8. Hendler A., *Menedżer krótkowidz*, „Businessman” 2003, nr 1.
9. Höck M., *Grundzüge einer integrierten Produktivitätsund Qualitätsanalyse von Dienstleistungen auf Grundlage der Zeit*, „Die Betriebswirtschaft” 2007, Vol. 67, Issue 6.
10. Matejuk J., *Budowa konkurencyjności przedsiębiorstw w okresie transformacji*, Wyd. Pret, Warszawa 2003.
11. McAdam R., Leonard D., Henderson J., *A grounded theory research approach to building and testing TQM theory in operations management*, „Business Source Complete” 2008, Vol. 36, Issue 5.
12. Mellibruda L., *Władza niszczy i buduje*, „Businessman” 2003, nr 2.
13. *Menedżer jakości*, red. J. Babiński, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2000.
14. Seiwert L. J., *Zarządzanie czasem*, Placet, Warszawa 1998, za: C. Górczak, *Czynnik czasu w zarządzaniu*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2005, nr 7.

15. Shadur M. A., *Total Quality-Systems Survive, Cultured Change*, "Long Range Planning" 1995, vol. 28.
16. Stein G. R., Pinchot G., *Building an intelligent organization*, „Association Management” 1995, Vol. 11.
17. Strużycki M., *Wyzwania usługowe polskiego handlu w procesach konkurencji – od serwisu bazowego do pakietów dodatkowych*, „Handel Wewnętrzny” 2000, nr 4-5.
18. Szwiec P., *Twórczość w organizacji uczącej się – imperatyw ciągłej transgresji*, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 3.
19. Thieme J., *Na granicy chaosu*, „Businessman” 2003, nr 4.
20. *Wiedza w gospodarce, społeczeństwie i przedsiębiorstwach*, red. K. Piech, E. Skrzypek, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2007.

Management Components versus Innovation of Services Sector

Abstract: Employee activity, manifesting itself in searching for new development solutions and dealing with challenges, has a positive impact on development of a service enterprise. However, if one wishes to alter service innovativity, the managing staff's skills are crucial. Management components of service business are mainly based on outstanding competence, efficient communication as well as skills and a will to create or approve of unconventional solutions. The goal of the article is to present the scope of the influence of specific management components upon innovativity in service sector, which tends to develop considerably in the nowadays economy.

*Andrzej Daniluk**

Znaczenie procesów koncentracji na przykładzie sektora mleczarskiego

Streszczenie: W artykule przedstawiono wybrane aspekty kształtowania przewagi konkurencyjnej w warunkach koncentracji sektora na przykładzie branży mleczarskiej, posiadającej szczególne znaczenie dla rozwoju północno-wschodniego regionu kraju. Procesy globalizacji gospodarki mają coraz silniejszy wpływ na polski sektor mleczarski, w którym od kilkunastu lat prowadzone są działania mające na celu adaptację podmiotów do nowych, zmiennych warunków otoczenia.

Obserwowana koncentracja polskiego mleczarstwa w warunkach gospodarki globalnej niewątpliwie wiąże się z osiąganiem wymiernych korzyści ekonomicznych, ułatwiając konkurowanie z dużymi koncernami światowymi. Przedsiębiorstwa branży mleczarskiej na Podlasiu posiadają mniejszą zdolność konkurowania w stosunku do podmiotów zagranicznych, co wynika głównie z nadmiernego rozproszenia produkcji i przetwórstwa mleka. Przyspieszenie procesów koncentracji może się przyczynić do wzrostu pozycji konkurencyjnej całego sektora, wpływając także na wzrost znaczenia regionu.

Wstęp

Przedsiębiorstwa działające w warunkach gospodarki globalnej w coraz mniejszym stopniu są ograniczone barierą geograficzną, a ich oddziaływanie może sięgać do coraz dalej położonych regionów świata. Konkurowanie na rynku lokalnym staje się coraz trudniejsze, co skłania przedsiębiorstwa do poszukiwania bardziej odległych kontaktów. Rynek globalny staje się wyzwaniem, przed którym staje coraz więcej przedsiębiorstw przechodzących od działalności w skali lokalnej

* Politechnika Białostocka w Białymstoku, Wydział Zarządzania.

do konkurowania na rynkach światowych. Warunkiem utrzymania dotychczasowej pozycji konkurencyjnej staje się ciągła ekspansja, zaś postęp technologiczny sprawia, że rośnie zakres możliwości i sposobów, dzięki którym przedsiębiorstwa starają się dotrzeć do klienta i pozyskać go.

Konkurowanie na rynku globalnym wymaga od przedsiębiorstw nie tylko odpowiednio wysokiego poziomu zaawansowania technologicznego, ale przede wszystkim zasadniczych zmian w podejściu do zarządzania strategicznego. Skuteczne reagowanie na potrzeby klientów i zachowania konkurentów oraz wykorzystywanie szans rozwoju wymaga szybkiego wdrażania i wprowadzania na rynek innowacji. To z kolei jest uzależnione od umiejętności przyjmowania form działalności zapewniających odpowiednią elastyczność i dynamikę. W warunkach zbliżonych standardów jakościowych, które zapewniają współczesne technologie, podstawowym źródłem przewagi konkurencyjnej jest wcześniejsze od innych dotarcie z ofertą do klienta. Sprawia to, że cykl życia produktów jest bardzo krótki, pociągając za sobą wzrost wydatków na prace badawczo-rozwojowe. Dzięki dynamicznemu postępowi w technologiach informatycznych przedsiębiorstwa mogą na bieżąco dysponować kompletnym zbiorem informacji o wszystkich istotnych zjawiskach w gospodarce światowej. Zastosowanie nowych technologii, w tym także sterowanych komputerowo programów produkcyjnych, daje możliwość szybkiego reagowania na zmiany zachodzące na rynkach światowych i oferowania w masowej skali odmian produktów uwzględniających indywidualne potrzeby klientów¹.

W szerokim ujęciu procesy globalizacji można rozpatrywać jako czynnik będący elementem zmian otoczenia. Zmiany często są utożsamiane z innowacjami², reorganizacją, restrukturyzacją, transformacją czy prywatyzacją³. Istotny wpływ na podejście do wprowadzania zmian mają czynniki je wymuszające. Mogą one prowadzić do uzyskania przewagi konkurencyjnej, której źródła można podzielić na wewnętrzne i zewnętrzne⁴. Umiejętne połączenie zewnętrznych i wewnętrznych źródeł pozwala budować przewagę konkurencyjną o bardziej trwałym charakterze. Ma to istotne znaczenie dla sektorów o charakterze międzynarodowym i global-

¹ Cz. Sikorski, *Wymagania rynku globalnego*, w: *Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, PWN, Warszawa 2007, s. 28.

² Por. przykład. P. F. Drucker, *Dyscyplina w podejściu do innowacji*, „Harvard Business Review Polska” 2004, nr 1.

³ Szerzej w: S. Sokołowska, *Organizacja i zarządzanie. Ujęcie teoretyczne*, Uniwersytet Opolski, Opole 2004, s. 191 – 193.

⁴ Zob. E. Skawińska, *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa – Poznań 2002, s. 82; K. Poznańska, A. Sosnowa (red.), *Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, SGH, Warszawa 2002, s. 17-21; M.J. Stankiewicz (red.), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, TNOiK, Toruń 1999, s. 110-114.

nym, gdzie głównym zagrożeniem w zmieniającym się otoczeniu jest konkurencja międzynarodowa, szybki postęp techniczny oraz niestabilne przepisy prawa. W tych warunkach szczególne znaczenie ma umiejętność identyfikacji sygnałów płynących z otoczenia zewnętrznego, dotyczących na przykład zmiennych potrzeb klientów, zmiany zachowań konkurentów, wymogów prawnych prowadzenia działalności. Czynniki te wpływają na zmiany zachowań poszczególnych jednostek, ale mogą też prowadzić do zauważalnych zmian w skali całych sektorów, wymuszając działania dostosowawcze.

1. Zmiany w sektorze mleczarskim na tle procesów globalizacji

Nieustannie zachodzące procesy zmian w gospodarce światowej mają coraz silniejszy wpływ na funkcjonowanie poszczególnych sektorów w kraju. Taka sytuacja ma miejsce w sektorze mleczarskim, gdzie od kilkunastu lat prowadzone są działania mające na celu adaptację podmiotów zajmujących się przetwórstwem mleka oraz produkcją surowca dla zakładów mleczarskich do nowych, zmiennych warunków działania. W przypadku dynamiki zjawisk na rynku mleka oraz w produkcji i przetwórstwie mleka w Polsce szczególne znaczenie ma koncentracja i globalizacja przemysłu mleczarskiego oraz wzrastające zróżnicowanie palety produktów mlecznych⁵.

W obecnym kształcie mleczarstwo jest kompleksem składającym się z trzech ściśle ze sobą powiązanych części, które stanowią jednocześnie kolejne ogniwa łańcucha marketingowego mleka obejmujące:⁶

- produkcję mleka (z nielicznymi wyjątkami odbywa się ona w gospodarstwach rolnych i obejmuje hodowlę i chów bydła mlecznego, produkcję roślinną na potrzeby paszowe, zakup środków produkcji oraz sprzedaż mleka);
- przetwórstwo mleka (najczęściej ulokowane jest ono poza gospodarstwem rolnym, w zakładzie przetwórczym; ogniwem łączącym przetwórstwo z produkcją jest skup mleka, natomiast z handlem – sprzedaż gotowych towarów) – podstawą rozwoju przetwórstwa mleka jest dostateczna ilość dobrego gatunkowo surowca;

⁵ P. F. Borowski, *Oddziaływanie globalizacji na sektor mleczarski*, „Przegląd Mleczarski” 2008, nr 1, s. 38.

⁶ M. Sznajder, *Ekonomia mleczarstwa*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Poznaniu, Poznań 1999, s. 182.

- dystrybucję i handel, którego celem jest dostarczenie ostatecznemu odbiorcy finalnych wyrobów mleczarskich o odpowiedniej jakości w sposób i w miejscu najbardziej satysfakcjonującym ostatecznych klientów.

Mleczarstwo w gospodarce żywnościowej zarówno regionu, jak i kraju wywiera znaczący wpływ na rozwój konsumpcji, rolnictwa, przemysłu i handlu. Prawidłowe ukierunkowanie rozwoju mleczarstwa umożliwi wzrost jego konkurencyjności, przyczyniając się do racjonalnego wykorzystania naturalnych zasobów rolnictwa w regionie. Ponadto zapewnia stabilizację dochodów wielu gospodarstw nastawionych na współpracę z przedsiębiorstwami zajmującymi się przetwórstwem mleka. Ze względu na uwarunkowania geograficzne i przyrodnicze północno-wschodniej części Polski mleczarstwo stanowi jeden z podstawowych kierunków produkcji i rozwoju gospodarczego tego regionu. Zaostrzająca się konkurencja krajowa i zagraniczna na rynku wymusza na przedsiębiorstwach branży mleczarskiej ciągłe doskonalenie produkcji, co wymaga unowocześnienia środków produkcji. Również administracyjne ograniczanie ilości przerabianego mleka skłania do eliminowania z eksploatacji przestarzałych, nieefektywnych urządzeń i linii produkcyjnych wytwarzających wyroby nie akceptowane na rynku.

Blisko jedna czwarta produkcji mleka pochodzi z krajów obecnej Unii Europejskiej, co sprawia, że producenci z krajów UE-25 odgrywają coraz bardziej znaczącą rolę w światowym rynku mleka. Z drugiej strony, zjawiska gospodarcze mające swój początek w odległych regionach nie pozostają bez wpływu na warunki funkcjonowania tych podmiotów, co jest przejawem wrażliwości poszczególnych rynków na zmiany globalne. Przykładem jest zjawisko wzrostu cen żywności na świecie, które wpływa na wszystkie rynki, w tym także rynek mleka i jego producentów. Gwałtowny wzrost popytu na mleko w takich krajach, jak Indie czy Chiny, powoduje wzrost cen w krajach Unii Europejskiej. Dodatkowo zjawiska te nasilają się ze względu na znikome zapasy produktów mleczarskich zarówno w UE, jak też w Stanach Zjednoczonych. Wzrost cen w eksporcie pociąga za sobą wzrost popytu na surowiec do przetwórstwa oraz wzrost cen wyrobów gotowych także na rynkach lokalnych. Polskie przedsiębiorstwa mleczarskie, korzystając z dobrej koniunktury na rynkach światowych, także eksportują znaczną część swojej produkcji. Odbija się to niekorzystnie na poziomie cen wyrobów mleczarskich w kraju, szczególnie w odniesieniu do produktów nisko przetworzonych. Wzrost cen jest dodatkowo pogłębiany przez mechanizmy kontroli ilości produkowanego mleka w postaci limitów produkcji.

W polskiej branży mleczarskiej na przestrzeni ostatnich kilku lat zachodzą gwałtowne procesy restrukturyzacji i modernizacji. Obejmują one przede wszystkim działania wynikające z potrzeby spełnienia określonych wymagań w kontek-

ście akcesji Polski do UE. Nie mniej ważna jest konieczność podnoszenia konkurencyjności zakładów mleczarskich na rynku krajowym. Czynniki te są nierozdzielnie związane z prowadzeniem inwestycji pozwalających na osiągnięcie wymaganych standardów.

Spośród głównych zagrożeń funkcjonowania polskiego mleczarstwa w ramach struktur unijnych można wymienić wciąż aktualne:⁷

- duże rozdrobnienie w sektorze powodujące wzrost natężenia konkurencji pomiędzy podmiotami krajowymi, przy osłabieniu możliwości konkurowania wobec firm unijnych;
- wzrost natężenia konkurencji ze strony silnych firm zagranicznych z UE, co może przyspieszyć proces upadku wielu mleczarni o niewielkich zasobach i doświadczeniu i spowodować przejmowanie dostawców mleka przez podmioty zagraniczne;
- zmniejszenie konkurencyjności polskich produktów mleczarskich wskutek wzrostu kosztów konkurencji w sieciach dystrybucyjnych, kosztów promocji i innych działań związanych z uczestnictwem w globalnym rynku europejskim;
- wysokie koszty związane z wprowadzeniem i przestrzeganiem wyższych norm jakościowych na mleko ze skupu i produkty mleczarskie oraz wprowadzeniem systemu niezależnej oceny mleka ze skupu.

Szczególnym zagrożeniem dla rozwoju krajowego mleczarstwa jest wciąż zbyt duży udział przedsiębiorstw słabych, niezdolnych do konkurowania z silnymi, dobrze zorganizowanymi przedsiębiorstwami mleczarskimi działającymi na rynku unijnymi. Sytuację w branży mleczarskiej w Polsce na tle Unii Europejskiej przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka przetwórstwa mleka w Polsce i w krajach UE-15

Wyszczególnienie	Polska		Niemcy	UE-15
	2004	2005	2004	2005
Liczba mleczarni	261	242	260	4378
Wartość sprzedaży (mld euro)	b.d.	4,7	21,7	b.d.
Liczba zatrudnionych (tys.)	b.d.	39,3	33,9	b.d.
Wartość sprzedaży na zatrudnionego (tys. euro)	b.d.	120	640	b.d.
Przerób mleka na zatrudnionego (tys. l / rok)	b.d.	225	816	b.d.
Liczba dostawców / mleczarnię	1364	1154	415	110

⁷ A. Babuchowski, *Wykorzystanie środków UE w dostosowaniu polskiego mleczarstwa do rynku unijnego – szanse i zagrożenia*, cz. 1, „Przegląd Mleczarski” 2003, nr 2, s. 35.

Wyszczególnienie	Polska		Niemcy	UE-15
	2004	2005	2004	2005
Dostawy mleka / dostawcę (tys. kg)	28,9	31,6	256	238
Dostawy mleka / mleczarnię (tys. kg)	b.d.	36,5	106	27,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Seremak-Bulge, *Kondycja polskiego mleczarstwa pół roku po akcesji do UE*, „Przegląd Mleczarski” 2005, nr 2, s. 14; J. Seremak-Bulge, *Perspektywy rozwoju rynku mleka w Polsce i na świecie*, „Przegląd Mleczarski” 2008, nr 2, s. 17.

Jak widać, w porównaniu z mleczarniami niemieckimi, zarówno stopień koncentracji dostaw, jak też wielkość polskim mleczarni są wielokrotnie mniejsze. W sektorze przetwórstwa mleka w Polsce można zauważyć duże zróżnicowanie wielkości poszczególnych firm. Tylko kilkanaście przedsiębiorstw posiada potencjał, który umożliwi im działanie zarówno na rynku ogólnopolskim, jak też zagranicznym. Udział mleczarni dużych wynosi około 10%, zaś większość stanowią firmy małe i średnie o lokalnym zasięgu. Sytuacja ta wpływa na odmienne podejście do specjalizacji produktowej. Największe przedsiębiorstwa w branży oferują szeroką gamę produktów, podczas gdy mniejsze jednostki z reguły skupiają się na określonym segmencie rynku.

W przypadku województwa podlaskiego produkcja mleka towarowego stanowi ponad 40% produkcji towarowej rolnictwa ogółem, natomiast wartość produkcji sprzedanej przemysłu mleczarskiego średnio z lat 2002-2006 stanowiła ponad 46% wartości produkcji sprzedanej przemysłu spożywczego (średnio w skali kraju wskaźnik ten był równy około 20%). Dodatkowo udział produkcji sprzedanej mleczarstwa w roku 2006 kształtował się na poziomie 20% wartości produkcji przemysłu ogółem.⁸ Naturalne warunki przyrodnicze, jakimi dysponuje obszar północno-wschodniej części kraju, sprawiają, że możliwa jest produkcja czystego surowca dla przetwórstwa mleka. Jest to jeden z warunków osiągnięcia wysokiej efektywności systemu produkcji mleczarskiej obok sprawnego przepływu między poszczególnymi ogniwami, obejmującymi pozyskanie i przetwarzanie mleka towarowego oraz dystrybucję wyrobów gotowych. W gospodarce rynkowej i nasilającej się konkurencji ze strony dobrze zorganizowanych podmiotów zagranicznych konieczne jest zapewnienie ciągłości zaopatrzenia odbiorców w produkty wysokiej jakości. Mogą temu sprostać jedynie duże podmioty, zdolne do przetwarzania znacznych ilości mleka. Wyjściem z sytuacji jest dalsza koncentracja, stanowiąca jeden z najważniejszych czynników obniżenia kosztów i poprawy opłacalności produkcji mleka w warunkach gospodarki globalnej. Koncentracja w branży mleczarskiej, gdzie dominuje

⁸ Dane GUS.

własność spółdzielcza, wiąże się z procesami łączenia się pojedynczych spółdzielni w jeden podmiot. Należy się jednak liczyć z koniecznością likwidacji słabszych ekonomicznie przedsiębiorstw, które nie będą w stanie sprostać wymaganiom konkurencyjnego rynku. Nadrzędnym celem koncentracji i restrukturyzacji sektora przetwórstwa mleka na Podlasiu powinno być zatem stworzenie struktur zdolnych do skutecznej konkurencji z dobrze zorganizowanym mleczarstwem Unii Europejskiej.

2. Konkurencyjność mleczarstwa w warunkach koncentracji

Jednym z podstawowych problemów wpływających na efektywność branży mleczarskiej w Polsce i jej mniejszą zdolność konkurowania na rynku globalnym w stosunku do podmiotów zagranicznych jest nadmierne rozproszenie produkcji i przetwórstwa mleka. Podnoszenie pozycji konkurencyjnej sektora mleczarskiego wymaga ciągłych zmian strukturalnych i technologicznych. Obecnie poziom koncentracji sektora mleczarskiego w Polsce jest wciąż niższy w stosunku do państw Unii Europejskiej. W poszczególnych krajach „starej” UE udział 2-5 największych firm stanowi 40-70% całości sprzedaży. W Polsce dwa największe podmioty w branży (SM Mlekoop i SM Mlekovita) posiadają udział w sprzedaży rynkowej na poziomie około 20%. Łączny udział pierwszych pięciu firm w roku 2006 wynosił nieco ponad 40%, wzrastając z 30% w roku 2002 (tabela 2). Zaledwie 10% zakładów stanowią większe mleczarnie. Większość funkcjonujących podmiotów są to firmy małe i średnie o lokalnym lub regionalnym zasięgu.

Tabela 2. Największe firmy w przemyśle mleczarskim w latach 2004-2006 pod względem wartości przychodów ze sprzedaży

Lp.	Przedsiębiorstwo	Przychody ze sprzedaży (mln zł)		
		2004	2005	2006
1.	Spółdzielnia Mleczarska Mlekoop	1 280	1 473	1 513
2.	Spółdzielnia Mleczarska Mlekovita GK	1 056	1 301	1 350
3.	Danone sp. z o.o.	1 036	1 123	1 220
4.	Zott-Polska sp. z o.o.	443	543	630
5.	Hochland Polska sp. z o.o.	492	551	604
6.	Bakoma S.A.	451	514	363

Źródło: opracowanie własne oraz „Lista 2000: największe polskie firmy”, Rzeczpospolita, 2007.10.31, www.rp.pl z dn. 10.03.2008.

Obserwacja sytuacji sektora przetwórstwa mleka w województwie podlaskim na przestrzeni kilku ostatnich lat wskazuje również na wzrastające tempo koncentracji. Można zauważyć wyłanianie się grupy firm, które w przyszłości będą w stanie jeszcze bardziej zdynamizować te procesy. Przejęcia i połączenia firm w przemyśle mleczarskim realizowane są przez wyłaniającą się grupę liderów rynku. Do firm tych należą w szczególności SM Mlekpol i SM Mlekovita. W latach 1992-2005 SM Mlekpol zrealizowała 6 przejęć, uzyskując pozycje lidera pod względem łącznej wielkości sprzedaży w 2005 r. SM Mlekovita zrealizowała w tym okresie 11 przejęć, co stawia ją na pierwszym miejscu pod względem liczby zakładów produkcyjnych w sektorze. Podstawowym motywem przejęć tych firm jest ekspansja rynkowa i rywalizacja o pozycję liderów branży. Obie firmy zajmują czołowe miejsca pod względem wielkości obrotów, dysponują nowoczesnym potencjałem techniczno-technologicznym, doświadczeniem produkcyjnym, posiadają także wykreowany wizerunek oraz marki produktowe. Między tymi podmiotami występuje także największa wzajemna rywalizacja. SM Mlekovita oraz SM Mlekpol jako pręźnie rozwijające się na polskim rynku mleczarskim firmy nie muszą się obawiać konkurencji ze strony niewielkich, lokalnych przedsiębiorstw.

Istotnym zagrożeniem dla obu podmiotów są natomiast konkurenci z udziałem kapitału zagranicznego działający w Polsce. Należy tu wymienić takie firmy, jak: Danone, Zott, Hochland. Firmy te stanowią szczególne zagrożenie, ponieważ specjalizują się w produkcji popularnych wyrobów w postaci jogurtów, napojów mlecznych oraz deserów i serków, które charakteryzują się dużą rentownością, odbierając tym samym spółdzielniom z Podlasia znaczną część rynku. Wpływa to na zróżnicowanie poziomu koncentracji w poszczególnych segmentach rynkowych produktów mleczarskich. Największa koncentracja występuje na rynku produktów nowoczesnych i zaawansowanych technologicznie, do których można zaliczyć mleko UHT, jogurty oraz sery topione. Znaczący udział osiągnęły w tym zakresie firmy zagraniczne specjalizujące się w wąskim asortymencie produkcji. Z powyższego wynika, że głównym instrumentem konkurencyjnym firm zagranicznych jest produkt. Wyróżnienie produktu na rynku umacnia pozycję konkurencyjną firmy oraz umożliwia akceptację przez nabywców tego wyróżnienia na rynku.

Mniejsze firmy mleczarskie, formułując swoją strategię konkurencji, opierają ją na wąskiej grupie produktów skierowanej głównie na rynki lokalne. Pozwala to produkować jeden lub kilka produktów o wyższej jakości niż w przypadku większej dywersyfikacji. Tylko duże przedsiębiorstwa mogą skutecznie rozszerzać swój portfel produktów dzięki wystarczającej ilości skupowanego surowca i skutecznie wychodzić naprzeciw oczekiwaniom coraz bardziej wymagających klientów poprzez dywersyfikację swoich produktów. Chęć zdobycia jak największej pozycji

na rynku powoduje proponowanie konsumentom coraz to nowych, bardziej atrakcyjnych produktów mleczarskich lub polega na wypełnianiu wolnych jeszcze przestrzeni produkcyjnych.

Koncentracja polskiego mleczarstwa w warunkach gospodarki globalnej niewątpliwie wiąże się z osiąganiem wymiernych korzyści. Spośród nich można wymienić w szczególności te, które przyczyniają się do wzrostu pozycji konkurencyjnej branży:⁹

- zmniejszenie liczby ośrodków decyzyjnych i dzięki temu bardziej sprawny przepływ informacji,
- zwiększenie możliwości wygospodarowania kapitału podmiotu na modernizację i rozwój poszczególnych wyspecjalizowanych zakładów,
- likwidację konkurencji wewnętrznej w kraju oraz konkurencji w eksporcie,
- bardziej efektywne wykorzystanie unijnych środków pomocowych,
- pogłębienie procesów specjalizacji w produkcji i przetwórstwie mleka, przy odpowiednio wysokiej jakości,
- zmniejszenie kosztów jednostkowych i poprawa rentowności prowadzenia działalności,
- większa możliwość wykreowania kilku podstawowych marek polskich produktów mleczarskich,
- zwiększenie możliwości wynegocjowania korzystniejszych warunków współpracy z siecią dystrybutorów.

Wskazane korzyści dotyczą także podmiotów branży mleczarskiej działających w województwie podlaskim. Istnieją jednak istotne zagrożenia dla kontynuacji procesów modernizacji i rozwoju mleczarstwa w północno-wschodniej części kraju. Należą do nich w szczególności:

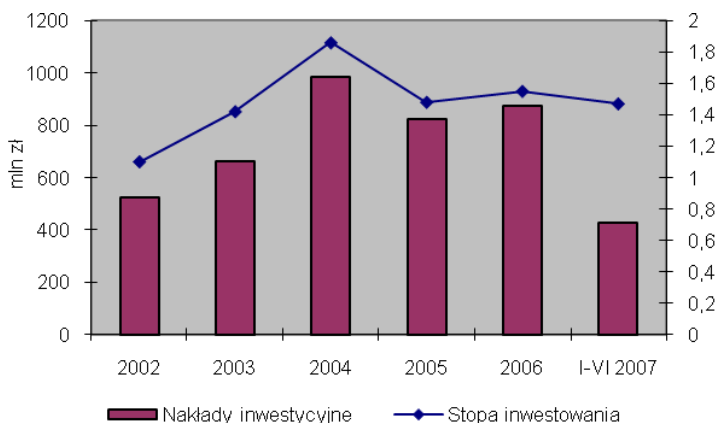
- zbyt duża liczba przedsiębiorstw przemysłu mleczarskiego, wynikająca z niechęci osób zarządzających do koncentracji produkcji,
- mała presja na zwiększenie popytu na produkty mleczarskie ze względu na niskie dochody ludności w północno-wschodniej części kraju,
- brak środków własnych na inwestycje modernizacyjne w gospodarstwach rolnych zajmujących się produkcją mleka, przy ograniczonej skłonności do korzystania z zewnętrznych środków,
- niewystarczający kapitał obrotowy i inwestycyjny na wdrażanie odpowiedniej skali inwestycji i innowacji w zakładach przetwórczych.

Przedstawione zagrożenia dla pozycji konkurencyjnej branży mleczarskiej na Podlasiu nie przekreślają szans w obszarach strategicznych, jakie zarysowały się po wstąpieniu Polski w struktury Unii Europejskiej. Szczególnie duży może być wpływ zwłaszcza takich czynników, jak:

⁹ A. Skiba, *Rozdrobnione mleko*, „Gazeta Prawna” 2002, nr 213, s. 21.

- znaczny wzrost eksportu produktów mleczarskich do państw Unii Europejskiej produkowanych przez podlaskie firmy,
- spełnianie wymaganych parametrów higienicznych i sanitarnych przez producentów mleka, wpływające na poprawę jakości surowca,
- dostosowanie przetwórców mleka do wymogów unijnych w zakresie techniczno-organizacyjnym, jakościowym i standardów ochrony środowiska,
- uzyskanie znacznego wsparcia dla mleczarstwa w finansowaniu projektów rozwojowych w regionie północno-wschodniej Polski,
- postępujące procesy koncentracji w produkcji surowca i w przetwórstwie mleka,
- skuteczne działania marketingowe powodujące wzrost lojalności konsumentów wobec ekologicznych produktów regionalnych.

Polskie mleczarstwo przeszło w ciągu ostatnich dziesięciu latów ogromne zmiany organizacyjne i technologiczne, aby sprostać normom prawnym i wymogom jakościowym Unii Europejskiej. Strategia produkcyjna i związana z nią strategia inwestycyjna, obrana na początku lat dziewięćdziesiątych, skierowana została przede wszystkim na wdrażanie nowych technologii. Działania te okazały się trafione, a obecnie występują bardzo dobre uwarunkowania, aby kontynuować rozpoczęte działania inwestycyjne. Od kilku lat obserwowany jest wzrost aktywności inwestycyjnej przedsiębiorstw sektora mleczarskiego (rysunek 1).



Rysunek 1. Aktywność inwestycyjna przedsiębiorstw sektora mleczarskiego w latach 2002-2007

Źródło: J. Dróżdź, *Przemysł mleczarski – wyniki ekonomiczne*, „Przemysł Spożywczy” 2007, nr 10, s. 13.

Szczególnie nasilone działania inwestycyjne nastąpiły w okresach bezpośrednio poprzedzających integrację Polski z Unią Europejską. Wartość inwestycji w pierwszych latach po integracji była o połowę większa niż w latach 2002-2003. Ponadto w roku 2006 oraz w okresie I-VI 2007 nakłady inwestycyjne o około 50% przewyższały roczne odpisy amortyzacyjne¹⁰.

3. Uwarunkowania procesów koncentracji mleczarstwa na Podlasiu

Na funkcjonowanie firm mleczarskich, w tym na osiągane z działalności gospodarczej efekty finansowe oraz na wyznaczanie strategii konkurencyjnych duży wpływ wywiera otoczenie zewnętrzne. Podkreślić należy, że przedsiębiorstwa przemysłu mleczarskiego na Podlasiu nie są wciąż wystarczająco i w trwały sposób dostosowane do wymogów otoczenia zewnętrznego. W większości są to podmioty niewielkie oraz słabe kapitałowo i technologicznie w porównaniu z konkurentami z Unii Europejskiej. Z tego względu konieczne są w nich dalsze procesy restrukturyzacji, w wyniku których nastąpi koncentracja produkcji. Oznacza to, że słabe ekonomicznie przedsiębiorstwa ulegną likwidacji, natomiast przedsiębiorstwa pozostałe na rynku będą przejmować część majątku upadłych zakładów. Możliwe są też działania związane z tworzeniem fuzji, poprzez które silniejsze jednostki będą rozszerzać zakres swej działalności. Wymagać to od nich będzie racjonalnych działań dotyczących planowania inwestycji i ponoszenia znacznych nakładów przy odpowiednim zabezpieczeniu ich finansowania. Modernizacja przemysłu mleczarskiego jest procesem długotrwałym i kapitałochłonnym. Rozwijający się eksport wyrobów mleczarskich, głównie do państw Unii Europejskiej, daje szansę dynamicznym podmiotom zajmującym się przetwórstwem na znaczną poprawę ich sytuacji ekonomicznej. Wymaga to jednak ciągłego ponoszenia nakładów na wdrażanie nowoczesnych technologii oraz na nowe, innowacyjne produkty, nadążające za trendami światowymi. Poszczególne, zwłaszcza mniejsze przedsiębiorstwa, nie są w stanie finansowo sprostać tym wyzwaniom. Z tego względu konieczne są dalsze procesy koncentracji branży, które spowodować mogą wykreowanie kilku liderów będących w stanie sprostać globalnej konkurencji. W związku z koniecznymi do poniesienia znacznymi nakładami działania te powinny być wspierane finansowo przez rząd i jego wyspecjalizowane agendy.

¹⁰ Szerzej na ten temat: J. Dróżdż, *Przemysł mleczarski – wyniki ekonomiczne*, „Przemysł Spożywczy” 2007, nr 10, s. 10-13.

Z badań przeprowadzonych przez autora w zakładach mleczarskich województwa podlaskiego wynika, że strategicznym kierunkiem inwestowania w dotychczasowym okresie była poprawa jakości wyrobów oraz innowacje technologiczne i produktowe, obejmujące także modernizację istniejących urządzeń technicznych. Należy wyjaśnić, że spółdzielnie mleczarskie ekonomicznie słabsze uznały również te kierunki działalności inwestycyjnej, ale podkreślając uzależnienie możliwości ich realizacji od pozyskania środków finansowych na działalność inwestycyjną. Dużą wagę kierownictwo przedsiębiorstw mleczarskich przywiązywało również do konieczności spełnienia wymogów unijnych. Wskazania poszczególnych przesłanek podejmowania projektów rozwojowych w przedsiębiorstwach mleczarskich przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Najczęściej wskazywane przesłanki działalności inwestycyjnej w przedsiębiorstwach mleczarskich województwa podlaskiego

Przesłanki podejmowania i prowadzenia działalności inwestycyjnej	% przedsiębiorstw
Wzrost sprzedaży	63,6
Usprawnienie działalności	72,7
Obniżenie kosztów produkcji	81,8
Wzrost innowacyjności produktowej	81,8
Wzrost innowacyjności technologicznej	81,8
Poprawa jakości wyrobów	81,8
Przystosowanie do wymogów prawnych Unii Europejskiej	63,6

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych w przedsiębiorstwach mleczarskich.

Największa grupa badanych podmiotów spośród barier swojej działalności inwestycyjnej wymieniała zbyt skomplikowane procedury administracyjno - prawne. Jako duże ograniczenie wskazano także wysokie oprocentowanie kredytów. Ponad 50% zakładów mleczarskich określiło wpływ tego czynnika jako silny lub bardzo silny. Wśród innych najczęściej wskazywanych determinantów znalazły się: zbyt długi okres zwrotu nakładów oraz zmienność przepisów prawnych. Dominowały zatem bariery o charakterze finansowym. Większość zakładów przetwórstwa mleka określała ich wpływ jako silny lub bardzo silny. Ze względu na nieracjonalne wykorzystanie zasobów organizacji oraz niedostateczne umiejętności w zakresie zarządzania strategia ta w większości przedsiębiorstw nie przynosi zamierzonych efektów. Zbyt małą uwagę w osiąganiu celów strategicznych kierownictwo firm mleczarskich przywiązuje do jakościowego rozwoju potencjału technologicznego, zaś przyczyną powyższego jest brak kapitału na związane z tym

inwestycje. Dlatego w północno-wschodniej części kraju tylko dwie firmy mleczarskie mogą oprzeć strategię konkurowania na własnych zasobach rzeczowo-finansowych. W przypadku podmiotów przetwórstwa mleczarskiego o mniejszej wielkości, słabych ekonomicznie, strategię rozwojową powinny raczej być realizowane w oparciu o zasoby obce, dostępne poprzez wdrażanie strategii aliansów i fuzji.

Jakość produktów mleczarskich zależy przede wszystkim od jakości surowca. Stanowi to obecnie barierę w budowie przewagi konkurencyjnej na rynku zagranicznym i wewnętrznym mniejszych przedsiębiorstw podlaskich. Z tego też względu należy uznać, że podstawowym zadaniem w poprawie pozycji konkurencyjnej mleczarstwa na Podlasiu będzie skoncentrowanie uwagi na współpracy przedsiębiorstw przemysłu mleczarskiego z producentami mleka towarowego w celu poprawy jakości surowca. Wiąże się to z koniecznością uczestniczenia przedsiębiorstw branży mleczarskiej w finansowaniu nakładów na zapewnienie odpowiedniego wyposażenia gospodarstw produkujących mleko. Branża mleczarska jako element przemysłu spożywczego może prawidłowo funkcjonować i rozwijać się tylko wówczas, jeśli będzie dysponować zasobami surowcowymi dobrej jakości i właściwej ilości. Należy zatem konsekwentnie eliminować z produkcji i skupu surowiec o niskiej jakości. Wskazane jest kształtowanie właściwej liczby producentów mleka, sposobu jego odbioru oraz rozmiaru produkcji w kolejnych latach. Konieczne przy tym będzie zapewnienie wzajemnej współpracy zakładów przetwórczych i gospodarstw rolnych oparte na systemie logistyki dotyczącym sfery odbioru mleka od rolników, jego dostarczania do mleczarni i przechowywania przed przerobem. Realizacja tego rodzaju działań wymagać będzie poniesienia nakładów inwestycyjnych na zakup nowoczesnych środków transportu oraz na specjalistyczne systemy informatyczne.

Grupa kilku dużych przedsiębiorstw przemysłu mleczarskiego, mających swoje siedziby na obszarze północno-wschodniej części kraju, zajmuje pod względem jakości i asortymentu produkowanych wyrobów czołowe miejsce w Polsce. Wraz z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej znacznie wzrosło również ich zaangażowanie na rynkach zagranicznych. Mając na uwadze globalizację rynków zbytu podmiotów gospodarczych branży mleczarskiej i związany z tym wzrost konkurencyjności, konieczne jest opracowanie dla tego obszaru strategii rozwoju w zakresie produkcji mleka towarowego, jak również w przetwórstwie mleczarskim. Działania te powinny uwzględniać kontynuację procesów modernizacyjnych w zakładach mleczarskich, opierając się na inwestycjach w nowe technologie oraz uwzględniając konieczne innowacje produktowe. Pozwoli to w pełni konkurować z silnymi kapitałowo jednostkami funkcjonującymi na obszarze Unii Europejskiej.

Podsumowanie

Współczesne trendy gospodarcze, takie jak globalizacja czy integracja rynków, wymuszają procesy koncentracji sektorów i łączenia przedsiębiorstw, co prowadzi do poprawy efektywności i rentowności ich działania. Koncentracja wymusza zwiększenie skali produkcji, a przy właściwej identyfikacji potrzeb klientów oraz przy koniecznej wysokiej jakości produkcji stwarza szansę na zajęcie dobrej pozycji sektora mleczarskiego w warunkach globalizacji gospodarki.

Możliwość przetrwania i rozwoju polskiego mleczarstwa na rynku globalnym jest uwarunkowana poziomem konkurencyjności całego sektora. Jednym z jej wyznaczników jest zdolność do oferowania wysokiej jakości standardowych przetworów mlecznych po konkurencyjnych cenach lub produkcja unikalnych produktów na rynki niszowe. Bezpośredni wpływ na ceny oferowanych produktów wywierają koszty surowca oraz efektywność procesów przetwórstwa mleka. Duże jest także znaczenie powiązań logistycznych w łańcuchu dystrybucji surowca i wyrobów gotowych. Do tego dochodzi umiejętność prowadzenia skutecznych działań marketingowych. Przedsiębiorstwa przemysłu mleczarskiego, dbając o swoją pozycję na rynku, powinny w większym stopniu stosować rozwiązania, jakie dają instrumenty marketingowe, zwłaszcza w obszarze produktu. Tworzenie przewagi konkurencyjnej wymaga systematycznego prowadzenia badań nad produktem i wiąże się z ciągłymi modyfikacjami struktury asortymentowej oferowanych na rynku wyrobów.

Główne kierunki działań wewnątrz sektora, zmierzające do większej konkurencyjności mleczarstwa na Podlasiu, powinny obejmować realizację innowacji technicznych pozwalających na poprawę efektywności, obniżkę kosztów przetwórstwa, wzrost wydajności i elastyczności działania. Ponadto konieczne jest usprawnienie organizacji dostaw oraz optymalizacja rozmiaru ofert, powodująca obniżenie kosztów obsługi handlowej i ciągłość dostaw. Niezbędne są też działania w zakresie wzrostu skali produkcji i specjalizacji asortymentowej, prowadzące do uproszczenia struktury produkcji i zatrudnienia poprzez łączenie się zakładów mleczarskich. Kompleksowa poprawa pozycji konkurencyjnej polskiego sektora mleczarskiego może być szansą, aby w niedługiej przyszłości także podlaskie mleczarstwo dorównało poziomem nowoczesności do standardów europejskich i światowych.

Literatura

1. Babuchowski A., *Wykorzystanie środków UE w dostosowaniu polskiego mleczarstwa do rynku unijnego – szanse i zagrożenia*, cz. 1, „Przegląd Mleczarski” 2003, nr 2.
2. Borowski P.F., *Oddziaływanie globalizacji na sektor mleczarski*, „Przegląd Mleczarski” 2008, nr 1.
3. Drózd J., *Przemysł mleczarski – wyniki ekonomiczne*, „Przemysł Spożywczy” 2007, nr 10.
4. Drucker P.F., *Dyscyplina w podejściu do innowacji*, „Harvard Business Review Polska” 2004, nr 1.
5. *Lista 2000: największe polskie firmy*, „Rzeczpospolita” 2007.10.31. – www.rp.pl z dn. 10.03.2008.
6. Poznańska K., A. Sosnowa (red.), *Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw*, SGH, Warszawa 2002.
7. Seremak-Bulge J., *Kondycja polskiego mleczarstwa pół roku po akcesji do UE*, „Przegląd Mleczarski” 2005, nr 2.
8. Seremak-Bulge J., *Perspektywy rozwoju rynku mleka w Polsce i na świecie*, „Przegląd Mleczarski” 2008, nr 2.
9. Sikorski Cz., *Wymagania rynku globalnego*, w: *Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna*, PWN, Warszawa 2007.
10. Skawińska E., *Konkurencyjność przedsiębiorstw – nowe podejście*, PWN, Warszawa–Poznań 2002.
11. Skiba A., *Rozdrobnione mleko*, „Gazeta Prawna” 2002, nr 213.
12. Sokołowska S., *Organizacja i zarządzanie. Ujęcie teoretyczne*, Uniwersytet Opolski, Opole 2004, s. 191-193.
13. Stankiewicz M. J. (red.), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa*, TNOiK, Toruń 1999, s. 110-114.
14. Sznajder M., *Ekonomia mleczarstwa*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Poznaniu, Poznań 1999.

The Importance of Concentration Processes in Dairy Industry

Abstract: The article presents chosen aspects of competitive advantage of dairy industry in Poland. Some analysis has been made also to point possible results of changes to competitive position of polish dairy industry. This firms needs to bear the expenses to keep pace with changes in UE. They have to make strategy of changes which should be connected to the processes of concentrate in dairy sector.

Dairy companies in Podlasie region have low ability to compete with foreign ones. It results mainly of too scattered production and processing of milk. Quicker concentration processes can contribute to the development of competitiveness of the whole sector. The strongest companies in the sector have to act with determination. The economically weakest ones have to be eliminated.

*Arkadiusz Borowiec**

Znaczenie i rola zamówień publicznych w polskiej gospodarce

Streszczenie: W każdej gospodarce narodowej państwo jest jednym z największych podmiotów gospodarczych uczestniczących w wymianie dóbr i usług. Zamówienia sektora publicznego mają wpływ na rozwój przedsiębiorstw, a także konkurencyjność gospodarki danego państwa na arenie międzynarodowej. Szczęólnego jednak znaczenia zamówienia publiczne nabierają w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, przyczyniając się do poprawiania ich wyniku finansowego, a w konsekwencji tworzenia nowych rynków zbytu i zmniejszania poziomu bezrobocia w gospodarce. Od kilku lat państwo poprzez celową politykę w zakresie zamówień publicznych może dbać również o zrównoważony rozwój i wspierać działalność proekologiczną podmiotów gospodarczych. Czynniki te kaza przypuszczać, że ok. 7% PKB które wydają instytucje publiczne w Polsce na kontrakty publiczne, to wobec 16% wydawanych przez całą Unię Europejską wynik wysoce niezadowolający. W związku z tym artykuł pokazuje kierunki polityki gospodarczej państwa w zakresie zamówień publicznych, wskazując główne priorytety i szanse wiążące się z szerszym niż do tej pory wykorzystaniem tego instrumentu.

Wstęp

W każdej gospodarce narodowej państwo jest jednym z największych podmiotów gospodarczych, uczestniczących w wymianie dóbr i usług. Zamówienia sektora publicznego mają wpływ na rozwój przedsiębiorstw, a także konkurencyjność gospodarki danego państwa na arenie międzynarodowej. Szczęólnego jednak znaczenia zamówienia publiczne nabierają w sektorze małych i średnich

* Politechnika Poznańska.

przedsiębiorstw¹ przyczyniając się do poprawiania ich wyniku finansowego, a w konsekwencji tworzenia nowych rynków zbytu i zmniejszania poziomu bezrobocia w gospodarce². Od kilku lat państwo poprzez celową politykę w zakresie zamówień publicznych może dbać również o zrównoważony rozwój i wspierać działalność proekologiczną podmiotów gospodarczych. Czynniki te każą przypuszczać, że ok. 7% PKB, które wydają instytucje publiczne w Polsce na kontrakty publiczne, to wobec 16% wydawanych przez całą Unię Europejską wynik wysoce niezadowolający. W związku z tym artykuł pokazuje kierunki polityki gospodarczej Państwa w zakresie zamówień publicznych, wskazując główne priorytety i szanse wiążące się z szerszym niż do tej pory wykorzystaniem tego instrumentu.

Punktem wyjścia jest hipoteza, że problematyka zamówień publicznych, pomimo że bardzo niedoceniana³ i praktycznie nadal nie podejmowana w polskiej literaturze, pełni doniosłą rolę w kształtowaniu polityki gospodarczej w Polsce, wpływając nie tylko na rozwój wielu przedsiębiorstw, ale i przyczyniając się do zwiększania ich konkurencyjności.

W celu weryfikacji przyjętej hipotezy przeprowadzono badania empiryczne na próbie 272 przedsiębiorstw różnych branż, a potem na wyselekcjonowanej próbie 159 przedsiębiorstw branży budowlanej, z uwagi na ich dominację w zamówieniach publicznych⁴. Badania nad zakresem i skutkami zamówień publicznych w MSP zawierają również aspekt regionalny ze względu na szczególną rolę przedsiębiorczości w regionie. Ze względu na warunki doboru próby przyjęto, że badania dotyczyć będą miasta Poznań i regionu Wielkopolski. Ostatecznie kwotowy dobór próby został dokonany ze względu na region, sektor i wielkość zatrudnienia

¹ B. Piasecki, *Dylematy polityki wspierania rozwoju sektora MSP w okresie transformacji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.

² A. Skowronek-Mielczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, PWN, Warszawa 2003.

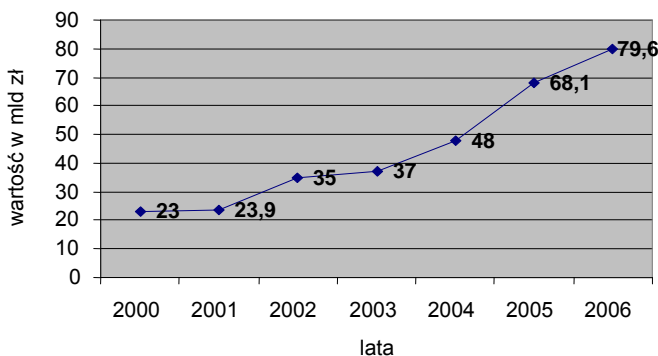
³ „Problematyka zamówień publicznych dopiero od niedawna stała się przedmiotem nieco większej uwagi nauk prawnych i ekonomicznych. Bezpośrednich impulsów dostarczyły zachodzące zmiany w strukturze i rozmiarach tego rynku, idące w parze z postępującymi procesami integracji i globalizacji gospodarczej oraz wprowadzane przez wiele krajów istotne reformy organizacyjno-prawne zamówień publicznych dostosowujące istniejące regulacje do nowej sytuacji. Dostępna obecnie w Polsce literatura naukowa na temat zamówień publicznych jest jeszcze bardzo ograniczona. [...] Dobrze poznanie tych kwestii jest ważne, jeśli Polska nie ma przegrywać w tym liczącym się obszarze kooperacji i konkurencji międzynarodowej” – O. Lissowski, *Zamówienia publiczne w Stanach Zjednoczonych i Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia prawne i ekonomiczne*, Publicus, Warszawa 2001.

⁴ Dla MSP działających w budownictwie rola zamówień publicznych jest wyjątkowo istotna. W krajach Unii Europejskiej sektor MSP w budownictwie stanowi 92,2% wszystkich firm tego sektora. Zob: A. Roguť, *Małe i średnie przedsiębiorstwa w integracji ekonomicznej*. Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.

w przedsiębiorstwach. Badane przedsiębiorstwa dobrane zostały tak, aby zapewnić udział w próbie firm o różnych wielkościach zatrudnienia. Przyjęty sposób doboru próby umożliwia między innymi wnioskowanie co do sytuacji w małych i średnich przedsiębiorstwach. Z uwagi na fakt, że w strukturze przedsiębiorstw w Polsce dominują małe i średnie przedsiębiorstwa, w próbie badawczej przyjęto odpowiedni ich udział procentowy. W związku z tak dobraną próbą przy formułowaniu wniosków ogólnych główny nacisk położono na analizę wyników badań empirycznych przeprowadzonych w małych i średnich przedsiębiorstwach, ale istotna była również ich konfrontacja z wynikami uzyskanymi w przedsiębiorstwach dużych.

1. Rynek zamówień publicznych w Polsce

Na podstawie danych z rocznych sprawozdań o udzielonych zamówieniach można oszacować wartość rynku zamówień publicznych w danym roku. Wartość ta w 2006 roku wyniosła ok. 79,6mld zł i była o ok. 17% wyższa w porównaniu z rokiem 2005 [UZP 2007, s.23]. Wartość polskiego rynku zamówień publicznych w latach 2000-2006 przedstawia wykres 1.



Wykres 1. Wartość polskiego rynku zamówień publicznych w latach 2000-2006

Źródło: UZP, Sprawozdanie z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w 2006 r., s. 37.

Dane wskazują na bardzo dużą progresję i dynamiczny rozwój rynku zamówień publicznych. Prognozowane badania własne wskazują, że wartość tego rynku przekroczy 100 mld zł już w roku 2009. Dodatkowym bodźcem dla rozwoju tego rynku będą niewątpliwie mistrzostwa Europy w piłce nożnej EURO 2012, w ramach których musi w Polsce powstać szereg inwestycji w oparciu o przepisy usta-

wy o zamówieniach publicznych.⁵ Należy też nadmienić, że Polska dopiero od 3 lat jest członkiem Unii Europejskiej, w której budżecie zamówienia publiczne stanowią aż 16% PKB całej Wspólnoty.

Dla porównania – w 2006 r. oszacowana wartość rynku zamówień publicznych w Polsce stanowiła ok. 7,6% PKB. Dane wskazują na dalszy rozwój tego rynku w naszym kraju.

Stawiać to będzie przed wieloma podmiotami zobowiązanymi do stosowania przepisów ustawy Prawo zamówień publicznych coraz większe wymagania zarówno formalne, jak i organizacyjne. Podmioty dysponujące środkami publicznymi jako zobowiązane do stosowania przepisów ustawy będą musiały prowadzić coraz liczniejsze działania w zakresie harmonogramowania i planowania wydatków związanych z przeprowadzonymi przetargami. Coraz wyższe wartości zamówień i coraz większa ich ilość wymagać będą sprawniejszych procesów zarządzania finansami tych jednostek. Wskazuje to na ogromną rolę, jaką już w najbliższej przyszłości pełnić będą zamówienia w administracji publicznej.

2. Wpływ zamówień publicznych na konkurencyjność gospodarki

Zamówienia publiczne poprzez swój wpływ na rozwój wspólnego rynku, a także na rozwój handlu światowego stanowią bardzo istotny segment działalności gospodarczej⁶. Potencjał korzyści płynących z zamówień publicznych jest ogromny. Celem europejskich uregulowań jest doprowadzenie do stworzenia warunków konkurencyjności niezbędnych do udzielania zamówień publicznych, wydatkowania publicznych środków pieniężnych poprzez wybór najkorzystniejszej spośród przedstawionych ofert oraz wzmocnienia konkurencji pomiędzy europejskimi przedsiębiorstwami.

Tymczasem w polskiej gospodarce daje się zauważyć brak odpowiednich reakcji po stronie decydentów wzmacniających politykę konkurencyjności wśród rodzimych podmiotów gospodarczych. Wg badań własnych, 29% polskich przedsiębiorstw widzi bariery instytucjonalne w równym dostępie do publicznych pie-

⁵ Przykładowo – miejskie koszty inwestycji związanych z mistrzostwami Europy Warszawa szacuje na 4,5 mld zł. Na liście projektów Euro 2012 wpisała ona 7 dużych inwestycji. Oprócz metra i modernizacji stadionu Legii znajduje się na niej 5 dużych projektów infrastrukturalnych na sumę 1,25 mld zł. Przetarg na pierwszy z nich ma być rozpisany w jeszcze w tym roku.

⁶ J. Cibinic, R.C. Nash, *Formation of Government Contracts*. Third Edition, The George Washington University, Washington DC 1998, s. 1414-1435.

niędzy. Najczęstsze z nich to: niespójność przepisów, wysokie wadła w przypadku przetargów, korupcja, zbyt rozbudowany aparat administracyjny, brak dostępu do rzetelnej informacji, skomplikowane procedury, problemy z uzyskaniem zaświadczeń w urzędach, konieczność spełnienia norm i wymagań systemu jakości ISO, którego wdrożenie jest kosztowne, zbyt duża liczba dokumentów i podpisów. Jedną z najczęstszych barier wskazywanych przez przedsiębiorstwa były jednak procesy korupcyjne w Polsce i występowanie tzw. „szarej strefy”: ok. 83% firm wskazała na występowanie tych zjawisk w polskiej gospodarce.

Wyniki badań własnych wskazują także na różnice w traktowaniu przez państwo przedsiębiorstw różnych wielkości. Aż 46% badanych podmiotów takie różnice potwierdziło. Również zamawiający, będący przedstawicielami organów państwowych, bardzo często bez podawania wyraźnych przyczyn dyskryminują podmioty gospodarcze. Wyniki badań własnych potwierdzają tę tezę: 38% małych, 29% średnich i 27% dużych firm czuło się dyskryminowanych w postępowaniach przetargowych. Dyskryminując podmioty, zamawiający istotnie zmniejszali konkurencyjność wśród ofert biorących udział w przetargu, dlatego warto przyrzeć się najczęściej stosowanym przyczynom tej dyskryminacji, tj.: unieważnienie przetargu bez podania przyczyn, podejrzenie o brak kompetencji w związku z młodym wiekiem oferenta(!), zmienianie kryterium oceny ofert przez zamawiającego, wyznaczanie zbyt krótkiego okresu na dostarczenie wymaganych dokumentów, odrzucenie oferty ze względu na lokalizację (spoza sąsiedztwa zamawiającego), sformułowanie specyfikacji preferującej konkretnego oferenta, odrzucenie oferty ze względu na zbyt mały obrót roczny. Katalog czynności zamawiających można by mnożyć. Powyższe przykłady były – zgodnie z wynikami badań – najczęściej powtarzającymi się w postępowaniach o zamówienie publiczne i istotnie ograniczały konkurencyjność tych postępowań. Godziły więc w istotę zarówno ustawy Prawo zamówień publicznych, jak i ustawy Prawo działalności gospodarczej, zwłaszcza punktów traktujących o poszanowaniu równości i konkurencji podmiotów gospodarczych.

W prowadzonych badaniach własnych prawie 50% firm twierdziło, że przepisy prawne i praktyka gospodarcza w Polsce faworyzują największe i najsilniejsze ekonomicznie przedsiębiorstwa w postępowaniach przetargowych. Wśród najczęściej pojawiających się przyczyn wpływających na przewagę dużych firm wymieniono: łatwiejszy dostęp do kredytów, lepsze zaplecze logistyczne, konkurencyjne ceny i dumping, własny transport, wysokie wadła, obniżanie ceny robocizny, długie terminy płatności i krótkie terminy realizacji zamówienia, renoma na rynku, większe doświadczenie i obroty.

Z punktu widzenia zapewnienia konkurencyjności w postępowaniach przetargowych pozytywnie można ocenić możliwość łączenia się podmiotów gospodarczych w konsorcja. Blisko 70% ankietowanych w badaniach własnych uznało, że warto tak postępować, gdyż wysoki koszt wadium i realizacji zamówienia rozkłada się na kilka firm, przez co nie ma potrzeby wysokiego obciążania kapitału własnego. Konsorcjum daje też możliwość wykorzystania bardziej różnorodnych kwalifikacji pracowników i lepszego dostępu do kredytowania. Ułatwia więc konkurowanie zwłaszcza małym firmom z dużymi na rynku zamówień publicznych i wzmacnia mechanizmy konkurencji.

Jedną z podstawowych przyczyn ograniczających konkurencyjność w postępowaniach o zamówienie publiczne jest nadmierna biurokracja. Zdarza się, że spośród wielu stron dokumentacji oferent nie podpisał jednej, co skutkowało wykluczeniem z postępowania. Inne często pojawiające się przyczyny wykluczenia to: brak ponumerowanych stron dokumentacji przetargowej, błędy rachunkowe i pomyłki arytmetyczne, brak kompletu dokumentów, błędna interpretacja specyfikacji istotnych warunków zamówienia.

Mówiąc o konkurencyjności przedsiębiorstw w postępowaniach o zamówienie publiczne, warto również nadmienić, że bardzo istotny wpływ mają na nią koszty postępowań odwoławczych. Wniesienie odwołania wiąże się z dużymi kosztami i w związku z tym niewiele przedsiębiorstw korzysta z tej formy. To sprawia, że zamawiający znacznie częściej łamią przepisy prawne, czując się bezkarni. Najczęściej pojawiającymi się w badaniach własnych przyczynami odwołań były kolejno: przegrany przetarg, pomimo podyktowania w ofercie najlepszej ceny przez oferenta, błędy urzędników, naruszenie warunków specyfikacji przez zamawiającego, błędy w ofertach konkurentów czy też błędnie obliczone przez zamawiającego wskaźniki dotyczące wiarygodności ekonomicznej oferenta.

3. Znaczenie zamówień publicznych dla małych i średnich przedsiębiorstw

Małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają we współczesnej gospodarce rynkowej istotną rolę, wyrażającą się ostatecznie w zapewnieniu właściwego funkcjonowania mechanizmu rynkowego⁷. Charakteryzuje je aktywne uczestnictwo w zmianach struktury własnościowej gospodarki, wchłonięcie i zagospodarowy-

⁷ Szerzej na ten temat: P. Dominiak – *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005.

wanie zasobów siły roboczej zwolnionej w wyniku racjonalizacji funkcjonowania dużych przedsiębiorstw oraz udział w rozwoju infrastruktury ekonomicznej⁸.

Wymienione funkcje czynią sektor MSP wyjątkowo atrakcyjnym dla rozwoju rynku zamówień publicznych. Co więcej, przy pomocy zamówień publicznych – jak wskazują przykłady gospodarek krajów zachodnich – można łagodzić typowe ograniczenia strukturalne i bariery rozwoju MSP. Zamówienia publiczne można potraktować zatem jako jeden z instrumentów polityki wspierania MSP.

Wyniki badań własnych przeprowadzonych w przedsiębiorstwach umożliwiły określenie wpływu zamówień publicznych na wynik finansowy MSP⁹. Jest to o tyle ważny problem, iż z jednej strony istotnym elementem decyzji strategicznych w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest stan i struktura jego finansów, z drugiej zaś strony, decyzje te wpływają na sytuację finansową przedsiębiorstwa – i w konsekwencji – na jego możliwości ekspansji gospodarczej¹⁰. W wyniku badań własnych można stwierdzić, że występuje bezpośrednia zależność pomiędzy uczestnictwem w zamówieniach publicznych a wynikiem finansowym przedsiębiorstw. Prowadzi to do wniosku, że gospodarkę finansową przedsiębiorstwa można z powodzeniem opierać na stabilizacji rynku zbytu i pozyskiwaniu kapitału poprzez system zamówień publicznych.

W większości małych i średnich przedsiębiorstw uczestniczących w przetargach udział przychodów z zamówień publicznych stanowił przeszło połowę wszystkich przychodów ze sprzedaży. Oznacza to, iż w przedsiębiorstwach korzystających z rynku zamówień publicznych struktura przychodów była ściśle uzależniona od ich dostępu do tego rynku. Można też sądzić, że gdyby nie fakt, że większość przychodów przedsiębiorstwa te uzyskiwały z zamówień publicznych, to miałyby one problemy z utrzymaniem równowagi finansowej i przetrwaniem na rynku. W badanych MSP posiadających ponad połowę przychodu z zamówień publicznych 84% posiadało płynność finansową. Odwrotne proporcje uzyskano w tych firmach, które w swoich przychodach posiadały mniejszy odsetek niż 50% z zamówień publicznych. Tutaj tylko 39% firm uzyskało wymagany poziom płynności finansowej. Podobnie przedstawiała się sytuacja pod względem rentowności uzyskiwanej przez firmy sektora MSP. W tym przypadku 64% spośród posiadających ponad 50% przychodu z zamówień publicznych osiągało zadowalający

⁸ A. Borowiec, *Wpływ zamówień publicznych na sytuację finansową małych i średnich przedsiębiorstw. Gospodarka w obliczu transformacji*, Wyd. Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra 2004, s.83-90.

⁹ M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Warszawa 1998.

¹⁰ J. Czekał, Z. Dresler, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, Warszawa 2001, s. 211.

wskaźnik rentowności aktywów. Odwrotne proporcje uzyskano w małych i średnich przedsiębiorstwach, które w swoich przychodach posiadały mniejszy odsetek niż 50% z zamówień publicznych. Tutaj odpowiednio 17% przedsiębiorstw uzyskało, a aż 83% nie uzyskało wymaganego poziomu rentowności aktywów.

Na podstawie przeprowadzonych badań własnych okazało się również, że w przypadku małych firm doświadczenie na rynku zamówień publicznych ma wpływ na osiągane przez nie wyniki finansowe, a zwłaszcza na wskaźniki płynności i rentowności. Okazuje się, że znacznie lepszą strukturę przychodów z zamówień publicznych osiągały małe przedsiębiorstwa, które na rynku zamówień funkcjonowały co najmniej 2 lata, aniżeli te, które weszły na ten rynek w ostatnich miesiącach. Tendencja ta świadczy o celowości podnoszenia wiedzy przedsiębiorców o procedurach przetargowych w małych podmiotach i ich determinacji w osiąganiu zamówień. Nie sposób też nie zauważyć specyfiki samego rynku zamówień publicznych w Polsce, który preferuje firmy działające na nim kilka lat. W przypadku podmiotów średnich i dużych brak powiązania przychodów z doświadczeniem świadczy o innej strukturze przychodów i zdecydowanie mniejszym wpływie częstotliwości udziału w przetargach na wynik finansowy tych przedsiębiorstw.

Wzrost udziału w MSP w zamówieniach publicznych może również nastąpić dzięki rozwojowi infrastruktury doradczej, przejrzystości procedur zapewniającej wszystkim podmiotom jednakowe szanse oraz – co jest także istotne – zredukowaniu obciążeń finansowych związanych z uczestnictwem w rynku zamówień publicznych. Te działania wymagają poparcia przez państwo, gdyż – jak wskazują wyniki badań – ma ono istotny wpływ na dostęp MSP do zamówień publicznych, ich wyniki finansowe i – w konsekwencji – możliwości ekspansji gospodarczej.

W związku z tym zarówno w Stanach Zjednoczonych, jak i w krajach unijnych podjęto szereg działań mających na celu zwiększenie dostępu MSP do zamówień publicznych. Działania te objęły: szkolenie pracowników zajmujących się przetargami, zwiększenie skuteczności reklamy, znormalizowanie formy oraz terminologii ogłoszeń, usprawnienie istniejących systemów komputerowych, inicjatywy mające na celu propagowanie rozwoju firm konsultingowych, których zadaniem będzie wspomaganie przedsiębiorstw, w tym szczególnie małych firm chcących startować w przetargu. Również w Polsce pożądane jest podjęcie tego typu działań i to na bardzo szeroką skalę, zważywszy, że wyposażenie kapitałowe polskich MSP jest znacznie skromniejsze niż w innych krajach UE¹¹. W przypadku

¹¹ Daszkiewicz N., *Bariery wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Przetrwanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, F. Bławat (red.), Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004, s. 55-68.

Polski priorytetem powinny być działania zmierzające do usprawnienia dostępu właścicieli i menedżerów MSP do informacji i zwiększenia umiejętności w poruszaniu się w polskich i unijnych przepisach regulujących sferę zamówień publicznych. Działania takie powinny objąć zarówno agendy publiczne, jak i MSP oraz ich doradców.

4. Rola zamówień publicznych w zrównoważonym rozwoju

Ze względu na interes społeczny, w tym poprawę jakości życia oraz stanu środowiska, pożądanym jest i celowym, aby w zamówieniach publicznych aspekty środowiskowe były uwzględniane jak najszerzej. Polski system zamówień publicznych jest systemem zdecentralizowanym. Oznacza to, że każdy zamawiający ma możliwość wyboru wyrobów i usług charakteryzujących się wysoką jakością środowiskową. Zakupy dokonywane ze środków publicznych, w których uwzględniane są aspekty dotyczące ochrony środowiska, nazywa się często zielonymi zakupami. W konsekwencji pojawił się też pochodny termin „zielonych zamówień publicznych”.

Włączanie kryteriów środowiskowych do zamówień publicznych może nie tylko wymuszać proekologiczne działania u dostawców produktów, stanowić dobry przykład, który uwiarygodni działania regulacyjne administracji w zakresie ochrony środowiska, lecz także przyczyni się do kształtowania pozytywnego wizerunku podmiotu realizującego zakupy, w szczególności dysponującego publicznymi środkami pieniężnymi.

Promowanie zielonych zamówień publicznych może także w sposób istotny wpływać na rozwój rynku wyrobów i usług środowiskowych oraz na poszerzenie rynku technologii dla przemysłu ochrony środowiska i współpracującego z nim sektora usług okołoośrodkowych, w szczególności w niektórych sektorach usług, dostaw i robót budowlanych.

Komisja Europejska (KE) współfinansowała projekt badawczy pod nazwą RELIEF¹², przeprowadzony w celu dokonania naukowej oceny potencjalnych korzyści dla środowiska w przypadku, gdyby ekologiczne zamówienia publiczne wprowadzone zostały w Unii Europejskiej (UE) na szeroką skalę. Wyniki prac są następujące:

- Gdyby wszystkie instytucje publiczne działające na obszarze UE zażądały dostaw elektryczności ekologicznej, przyczyniłoby się to do redukcji CO₂

¹² <http://www.iclei.org/europe/ecoprocura/info/politics.htm>

o 60 mln ton, co stanowi redukcję gazów cieplarnianych o 18%, do której to redukcji UE zobowiązała się zgodnie z postanowieniami Protokołu z Kioto. Prawie takie same oszczędności można by uzyskać gdyby instytucje publiczne korzystały z budynków o wysokiej jakości ekologicznej.

- Gdyby wszystkie instytucje publiczne działające na obszarze UE korzystały z bardziej energooszczędnych komputerów, doprowadziłoby to do sytuacji, w której cały rynek poszedłby w tym kierunku, co przyczyniłoby się do redukcji emisji CO₂ o 830 tys. ton.
- Gdyby wszystkie europejskie instytucje publiczne zastosowały oszczędzające wodę toalety i krany w swoich budynkach, przyczyniłoby się to do zmniejszenia zużycia wody o 200mln ton (równowartość 0,6% ogólnego zużycia wody w gospodarstwach domowych na obszarze UE).

Znowelizowane w 2004 r. przepisy UE z zakresu zamówień publicznych położyły duży nacisk na potrzebę uwzględnienia aspektów środowiskowych w procedurach przetargowych. W preambułach do dyrektyw 2004/18/WE i 2004/17/WE podkreślono, że wymogi ochrony środowiska powinny być włączane do procedur przetargowych w celu realizacji zasad zrównoważonego rozwoju oraz zapewnienia możliwość uzyskania zamówień o najkorzystniejszej relacji jakości do ceny. Kwestia zielonych zamówień publicznych uwzględniona została zarówno w odnowionej Strategii Zrównoważonego Rozwoju UE, przyjętej w czerwcu 2006 r. przez Radę Europejską, jak i w odnowionej Strategii Lizbońskiej. Zgodnie ze Zintegrowanymi Wytycznymi na rzecz Wzrostu i Zatrudnienia na lata 2005-2008, stanowiącymi podstawę do przygotowania przez państwa członkowskie Krajowych Programów Reform, propagowanie zielonych zamówień publicznych jest jednym z elementów wspierania zrównoważonego wykorzystania zasobów i wzmocnienia efektu synergii pomiędzy ochroną środowiska a wzrostem gospodarczym (Wytyczna 11). Stosowanie kryteriów środowiskowych w zamówieniach publicznych wskazane zostało w „Krajowym Programie Reform na lata 2005-2008 na rzecz realizacji Strategii Lizbońskiej” jako jeden z instrumentów realizacji Działania 3.4. Ułatwienie wykorzystania ekotechnologii, wspieranie efektywności energetycznej oraz kogeneracji.

Tymczasem, według Urzędu Zamówień Publicznych w 2006 roku, tylko 4% wszystkich badanych ogłoszeń o przetargach miało „zielony” przedmiot zamówienia lub zawierało kryteria o charakterze środowiskowym. Dane dotyczące uwzględnienia aspektów środowiskowych przez polskich zamawiających znalazły się także w badaniu zleconym przez KE i wykonanym przez konsorcjum Take-5, dotyczącym sytuacji w zakresie zielonych zamówień publicznych w państwach członkowskich UE. Z fragmentu analizy dotyczącego Polski wynika, że około 68%

przebadanych specyfikacji nie zawiera wymagań o charakterze środowiskowym. Z danych Urzędu Zamówień Publicznych, jak i KE wynika, że aspekty środowiskowe w udzielanych w Polsce zamówieniach publicznych uwzględniane są – jak dotychczas – w znikomym stopniu.

Podsumowanie

Ciągle rosnący w Polsce rynek zamówień publicznych wymaga ze strony polityki gospodarczej państwa szerszego niż do tej pory zainteresowania i podjęcia adekwatnych kroków zmierzających do wzrostu konkurencyjności postępowań przetargowych. Skuteczna polityka państwa pozwoli bowiem na zniesienie barier w aspekcie stosowania zamówień publicznych, jakie stoją przed wieloma polskimi przedsiębiorstwami. Już dzisiaj z całą stanowczością należy powiedzieć, że system zamówień publicznych wpływa na wzmocnienie mechanizmów rynkowych, zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw biorących udział w przetargach i kształtowanie prawidłowych wzorców w krajowych stosunkach gospodarczych. Wylimitowanie mankamentów systemowych, omówionych szczegółowo w rozdziale 3 niniejszego artykułu, powinno tendencje te jeszcze bardziej wzmacniać.

Celem zamówień publicznych jest zapewnienie wysokiej jakości usług zaspokajających potrzeby publiczne oraz kontrola organizacji powołanych bądź upoważnionych do wydatkowania środków publicznych. Dlatego też regulacje prawne powinny przewidywać określone preferencje dla udziału MSP w rynku zamówień publicznych, które tworzą dominujący sektor w polskiej gospodarce i charakteryzują się typowymi ograniczeniami strukturalnymi. Zwiększenie udziału MSP w realizacji zamówień publicznych wymaga ze strony państwa m.in. obniżenia znaczenia głównych barier poprzez dostarczanie informacji, pomocy i doradztwa, wsparcia w formie subsydiów, kształcenia i monitorowania warunków uczestnictwa w przetargu.

Uwzględnianie zagadnień związanych z ochroną środowiska w zamówieniach publicznych wydaje się logiczną konsekwencją nowego podejścia do ochrony środowiska. Trudno sobie bowiem wyobrazić, by administracja wymagająca od podmiotów gospodarczych coraz wyższej świadomości ekologicznej w swoich wyborach kierowała się jedynie kryterium najniższej ceny. Stosowanie kryteriów związanych z ochroną środowiska w zamówieniach publicznych jest znaczącym krokiem, jaki administracja może wykonać na rzecz realizacji zasad zrównoważonego rozwoju. Krok ten nie jest łatwy chociażby ze względu na konieczność wyważenia korzyści zarówno ekonomicznych, jak i środowiskowych. Jednak administracja

ma szczególne predyspozycje do zainicjowania tego typu działań. Mimo trudności, jakie z pewnością staną na drodze tych, którzy jako pierwsi podejmą się tego wyzwania, odniesiony sukces zostanie na pewno dostrzeżony. Trzeba też pamiętać, że stosowanie zielonych zamówień publicznych nie jest zadaniem czysto technicznym, wymaga nie tylko wiedzy, ale również wzrostu świadomości i woli ze strony zamawiających. Choć zmiany te wymagają czasu, z pewnością są możliwe do dokonania.

Literatura

1. Borowiec A., *Wpływ zamówień publicznych na sytuację finansową małych i średnich przedsiębiorstw. Gospodarka w obliczu transformacji*, Wyd. Uniwersytet Zielonogórski, Zielona Góra 2004.
2. Cibinic J., Nash R.C., *Formation of Government Contracts. Third Edition*, The George Washington University, Washington DC 1998.
3. Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2001.
4. Daszkiewicz N., *Bariery wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw*, w: *Przezwyciężanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw*, F. Bławat (red.), Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004.
5. Dominiak P., *Sektor MSP we współczesnej gospodarce*, PWN, Warszawa 2005.
6. Lissowski O., *Zamówienia publiczne w Stanach Zjednoczonych i Unii Europejskiej. Wybrane zagadnienia prawne i ekonomiczne*, Publicus, Warszawa 2001.
7. Piasecki B., *Dylematy polityki wspierania rozwoju sektora MSP w okresie transformacji*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
8. Rogut A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa w integracji ekonomicznej*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.
9. Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Warszawa 1998.
10. Skowronek-Mielczarek A., *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, PWN, Warszawa 2003.
11. Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej (Dz.U. z 2003 r. nr 217, poz. 2125 ze zm.).
12. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (Dz.U. z 2006 r. nr 164, poz. 1163 ze zm.).
13. Urząd Zamówień Publicznych, *Sprawozdanie z funkcjonowania systemu zamówień publicznych w 2006 r.*

The meaning and role of public order in Polish economy

Summary: In each market economy, country is one of the biggest transactors which participates in the exchange of interests and services. Commissions of public enterprises not only have an influence on the development of the company but also competitiveness of the economy of the country on the arena of international politics. According to the section of small and middle enterprises, public commissions have a specific meaning. They cause the improvement of enterprises financial result and as a consequence they create new market and decrease the amount of unemployment in economy. For a few years, country through intentional policy in a range of public commissions can also take care of balanced development and support ecological activity of transactors. Supposing that about 7% of grass domestic product which public intitutions in Poland spend on public contracts, 16% spent by the European Union is a very dissatisfying result. In connection with that, the article presents the directions of country's economical policy in a range of public commissions. It indicates the main priorities and chances connected with a wider use of this instrument.

Tomasz Norek*

Ocena potencjału innowacyjnego firm sektora MSP branży morskiej regionu zachodniopomorskiego

Streszczenie: Innowacyjność jest uznawana za jeden z najbardziej progresywnych czynników rozwoju i wzrostu społeczno-gospodarczego. Gospodarka morska jest jednym z obszarów, który na poziomie województwa posiada szczególny potencjał rozwoju innowacyjnego. Celem artykułu jest przedstawienie aktualnej sytuacji gospodarczej branży morskiej regionu w obszarze innowacyjności oraz dokonanie oceny potencjału innowacyjnego firm sektora MSP branży morskiej regionu zachodniopomorskiego ze szczególnych uwzględnieniem form finansowania działalności innowacyjnej. W artykule zostaną wykorzystane wyniki badań ankietowych realizowanych w ramach realizacji projektu InMor, którego celem było podniesienie konkurencyjności branży morskiej regionu zachodniopomorskiego.

Wstęp

Współcześnie innowacje i innowacyjność są uznawane za jeden z najbardziej progresywnych czynników rozwoju i wzrostu społeczno-gospodarczego, także w wymiarze terytorialnym, regionalnym i lokalnym. W przyjętej Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2015¹, stwierdza się, że gospodarka morska ma kluczowe znaczenie w procesach rozwojowych regionu. Jak wynika

* Uniwersytet Szczeciński.

¹ *Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2015* przyjęta przez Sejmik Województwa Zachodniopomorskiego uchwałą z dnia 23 października 2000 r.

z badań², gospodarka morska jest jednym z obszarów, który na poziomie województwa posiada szczególny potencjał rozwoju innowacyjnego. Historycznie uwarunkowania integracji sektora morskiego z regionem stanowią podstawę funkcjonowania wielu firm związanych z tą działalnością. Na terenie województwa zachodniopomorskiego w branży morskiej działa kilka dużych przedsiębiorstw oraz wiele firm średniej i małej wielkości, których funkcjonowanie decyduje w znacznym stopniu o poziomie rozwoju gospodarczego regionu.

Gospodarka morska obejmuje różnorodne dziedziny gospodarowania związane przede wszystkim z działalnością stoczniową (produkcja i remonty statków), portową, żeglugową i rybołówstwem. Gospodarka morska obejmuje również administrację morską i śródlądową, szkolnictwo morskie oraz działalność naukowo-badawczą. W regionie zachodniopomorskim funkcjonuje wiele podmiotów gospodarki morskiej, które w większości wykształciły się na bazie istniejącej w Szczecinie bazy stoczniowej i portowej. Podmioty te zostały częściowo sprywatyzowane, jednak duże przedsiębiorstwa pozostają wciąż w większości własnością publiczną. Uwarunkowanie to w dużej części determinuje kierunek i zakres podejmowanych działań w obszarze innowacyjnych. Niestety, branża morska regionu zachodniopomorskiego przeżywa głęboki kryzys. Potwierdzają to prowadzone w regionie badania oraz publikowane na ich podstawie wskaźniki opisujące stan gospodarki regionu³.

Kryzys gospodarki morskiej regionu zachodniopomorskiego pociąga konieczność podejmowania inicjatyw mających na celu poprawę takiego stanu rzeczy. W regionie podejmowane są inicjatywy mające na celu poprawę innowacyjności gospodarki oraz budowanie potencjału innowacyjnego regionu⁴. Również w branży morskiej regionu zachodniopomorskiego podejmowane są takie inicjatywy. Przykładem tego może być projekt InMor⁵ realizowany przez przedstawicieli du-

² *Stan innowacyjności w województwie zachodniopomorskim na tle innych regionów europejskich* – ekspertyza wykonana dla celów projektu „Analiza, opracowanie i doskonalenie regionalnej strategii innowacyjności w regionie zachodniopomorskim...”, sierpień 2004; *Badanie wpływu największych firm województwa zachodniopomorskiego na regionalne MSP*, ekspertyza wykonana dla celów projektu „Analiza, opracowanie i doskonalenie regionalnej strategii innowacyjności w regionie zachodniopomorskim...”, Szczecin, sierpień 2004.

³ W dalszej części artykułu zostanie szczegółowo scharakteryzowany aktualny stan gospodarki regionu.

⁴ Przykładem takich działań może być między innymi powołanie Zachodniopomorskiego Klastra Chemicznego.

⁵ Projekt InMor - „*Innowacyjność i współpraca siłą gospodarki morskiej regionu*”. Głównym celem projektu jest podniesienie konkurencyjności regionu zachodniopomorskiego w zakresie wdrożeń rozwiązań innowacyjnych w gospodarce morskiej poprzez budowę systemu komunikacji i współpracy przedsiębiorstw gospodarki morskiej, sfery badawczo-rozwojowej oraz instytucji wsparcia. Prioryteto-

zych firm branży morskiej regionu, przedstawiciele MSP oraz reprezentantów nauki⁶.

W artykule zostanie opisana aktualna sytuacja gospodarcza branży morskiej regionu w obszarze innowacyjności oraz przeprowadzona zostanie analiza potencjału innowacyjnego branży morskiej. W artykule wykorzystano wyniki badań⁷ realizowanych w ramach projektu InMor.

1. Aktualna sytuacja gospodarcza regionu zachodniopomorskiego w zakresie innowacyjności w obszarze gospodarki morskiej

Przemiany ustrojowo-gospodarcze w Polsce w ostatnich piętnastu latach spowodowały, że gospodarka województwa zachodniopomorskiego przeżywała okres dekonjunkury i spadku aktywności. Zmalał udział województwa zachodniopomorskiego w strukturze PKB kraju, plasując go dopiero na 9 miejscu. Mimo potencjalnej atrakcyjności inwestycyjnej, bezpośrednie inwestycje zagraniczne w regionie w 2004 roku wyniosły 101 mln dolarów, co stanowiła zaledwie 3,2% inwestycji zagranicznych w skali kraju i dawało regionowi 10 miejsce w Polsce. Nastąpiła wyraźna zmiana profilu gospodarczego w regionie województwa zachodniopomorskiego. Znaczenie gospodarki morskiej drastycznie zmalało, duże przedsiębiorstwa regionu przeszły procesy restrukturyzacji, a na znaczeniu zyskały przedsiębiorstwa małe i średnie, które stanowią obecnie ponad 99% podmiotów gospodarczych

wymi zadaniami projektu są zdiagnozowanie istniejącej sytuacji w obszarze innowacyjności przedsiębiorstw branży morskiej regionu, dostarczenie platformy wymiany informacji oraz propagowanie korzyści współpracy między firmami branży morskiej regionu. Projekt istnieje od stycznia 2006. Partnerami realizującymi projekt InMor są: Stocznia Szczecińska Nowa Sp. z o.o., Szczecińska Stocznia Remontowa Gryfia S.A., Porta Styl sp. z o.o., Zarząd Morskich Portów Szczecin i Świnoujście, Politechnika Szczecińska, Akademia Morska w Szczecinie, Uniwersytet Szczeciński. Projekt jest współfinansowany w 75% ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego i w 25% z Budżetu Państwa. Autor artykułu jest zastępcą kierownika projektu.

⁶ Autor artykułu od dwóch zajmuje stanowisko zastępcy kierownika projektu InMor.

⁷ W ramach projektu InMor zrealizowano 8 badań, których celem była identyfikacja aktualnego stanu innowacyjności branży morskiej regionu oraz określenie możliwości współpracy i transferu innowacji między firmami branży morskiej regionu. W artykule wykorzystano wyniki badań zrealizowanych przez Centrum Techniki Okrętowej w Gdańsku. Wyniki pochodzą z lutego 2007 roku.

w regionie⁸. Wzrosło znaczenie sektora usług w regionie. Zwiększyła się liczba uczelni wyższych i studentów, jednak transfer wiedzy i technologii między sektorem naukowo-badawczym a praktyką gospodarczą pozostał na bardzo niskim poziomie.

Konkurencyjność regionu jest w dużym stopniu determinowana poziomem jego innowacyjności⁹. Tymczasem, jak wskazują badania przeprowadzone w ramach przygotowywania „Regionalnej Strategii Innowacyjności w Województwie Zachodniopomorskim (RISP-WPR)”¹⁰, sektor gospodarki morskiej znajduje się w fazie ostrego kryzysu. Jedną z podstawowych przyczyn takiego stanu rzeczy jest niski poziom innowacyjności w gospodarce morskiej regionu zachodniopomorskiego. Przykładem może być między innymi poziom ogólnych wydatków w województwie zachodniopomorskim na działalność B+R w relacji do PKB. W regionie zachodniopomorskim wskaźnik ten wynosi 0,27% (przy średniej krajowej 0,65% i 2% w Unii Europejskiej), co daje województwu 11 pozycję na 16 możliwych (dane z 2003)¹¹. Na 11 miejscu w kraju lokują województwo zachodniopomorskie również inne wskaźniki innowacyjności: liczba zatrudnionych przy działalności B+R, nakłady na działalność B+R w przeliczeniu na jednego mieszkańca (53 zł w zachodniopomorskim przy średniej krajowej równej 120 zł) czy liczba wynalazków zgłoszonych do Urzędu Patentowego¹².

W regionie brak jest sprawnie działających jednostek i organizacji, których zadaniem jest tworzenie i transfer technologii¹³. Powoduje to, że województwo zachodniopomorskie zajmuje ostatnie miejsce w kraju pod względem udziału prac rozwojowych w wydatkach na B+R. Podobnie niekorzystny jest udział środków przeznaczanych przez przedsiębiorstwa regionu na finansowanie nauki, wynoszący 0,6% przy średniej krajowej 9,9%.

Inną poważną przyczyną kryzysu gospodarki morskiej jest brak współpracy pomiędzy firmami branży w regionie. Badania prowadzone w ramach RISP-WPR wskazują, że z ogólnej liczby MSP współpracujących z czterema największymi

⁸ Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego 2007-2013, s. 24.

⁹ P. Niedzielski, I. Jaźwiński, *Polityka regionalna i innowacje w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa zachodniopomorskiego*.

¹⁰ *Regionalna Strategia Innowacyjności w Województwie Zachodniopomorskim* została opracowana w ramach projektu „Analiza, opracowanie i doskonalenie regionalnej strategii innowacyjności w regionie zachodniopomorskim we współpracy z RITTS – regionu Neubrandenburg/Greifswald w Niemczech oraz krajowymi i międzynarodowymi ekspertami” w styczniu 2005.

¹¹ *Stan innowacyjności...*, op. cit.

¹² Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego 2007-2013, s. 26.

¹³ W regionie działa Polska Platforma Transportu Wodnego, lecz dla branży morskiej regionu jest to wsparcie niewystarczające.

przedsiębiorstwami regionu (w tym dwoma z branży morskiej) tylko 15% jest z regionu zachodniopomorskiego¹⁴.

2. Analiza potencjału innowacyjnego firm MSP regionu zachodniopomorskiego

W ramach realizacji pierwszego etapu projektu InMor przeprowadzono badania małych i średnich przedsiębiorstw regionu zachodniopomorskiego. Głównym zadaniem badawczym było określenie bieżącej sytuacji branży morskiej regionu w zakresie innowacyjności, określenie barier współpracy oraz wskazanie obszarów, w których współpraca mogłaby przynieść korzyści firmom regionu.

Badania zostały zrealizowane za pomocą ankiety, w której zadano badanym przedsiębiorstwom 54 pytania¹⁵. Uwzględniając przyjęty w projekcie cel badania, pytania w ankiecie zostały podzielone na trzy bloki tematyczne:

- 1) aktualny stan działalności innowacyjnej sektora MSP województwa zachodniopomorskiego oraz źródła jego finansowania,
- 2) współpraca firm sektora MSP z dużymi firmami regionu w zakresie przedsięwzięć innowacyjnych,
- 3) współpraca firm sektora MSP z instytucjami pośredniczącymi w transferze technologii i jednostki B+R.

W artykule (ze względu na charakter i objętość opracowania) zostaną przedstawione i poddane analizie jedynie wyniki dotyczące aktualnego stanu działalności innowacyjnej firm sektora MSP branży morskiej regionu zachodniopomorskiego oraz źródła jego finansowania¹⁶.

Badania ankietowe zostały zrealizowane w lutym 2007 roku. Próbę badawczą stanowiła grupa 299 przedsiębiorstw regionu zachodniopomorskiego¹⁷. Spośród 299 wysłanych ankiet zostało wypełnionych i zwróconych 114, a zatem efektywność badania wyniosła 35,8%. Ogólna liczba ankietowanych przedsiębiorstw to 107 firm, w tym¹⁸:

- MSP z regionu zachodniopomorskiego – 111 firmy,
- duże przedsiębiorstwa – 3 firmy.

¹⁴ *Badanie wpływu...*, op. cit.

¹⁵ Pełny tekst ankiety badawczej zamieszczony jest na stronie projektu InMor: www.inmor.ssn.pl.

¹⁶ Pełny raport badawczy dostępny jest na stronie projektu InMor: www.inmor.ssn.pl.

¹⁷ Próba badawcza została dobrana na podstawie analiz baz danych kooperantów wykorzystywanych przez cztery największe firmy branży morskiej regionu zachodniopomorskiego.

¹⁸ Jako kryterium wielkości przyjęto wielkość zatrudnienia w przedsiębiorstwie.

Ankietowane przedsiębiorstwa reprezentowały różne dziedziny działalności, wymienione w tabeli 1.

Tabela 1. Dziedziny działalności reprezentowane przez ankietowane przedsiębiorstwa

Dziedziny działalności	Liczba przedsiębiorstw	Udział % ilości przedsiębiorstw
przemysł włókienniczy i odzieżowy	brak	0%
przemysł drzewno-papierniczy, poligrafia	3	3%
produkcja wyrobów chemicznych	2	2%
produkcja wyrobów gumowych i tworzyw sztucznych	4	4%
produkcja metali i urządzeń metalowych	25	22%
produkcja maszyn i urządzeń elektrycznych	4	4%
przemysł elektroniczny	6	5%
finanse, bankowość, ubezpieczenia	brak	0%
edukacja	1	1%
produkcja instrumentów medycznych, precyzyjnych i optycznych	1	1%
produkcja sprzętu transportowego	3	3%
budownictwo, architektura	11	10%
ochrona środowiska, gospodarka wodna	8	7%
handel hurtowy lub detaliczny	26	23%
usługi transportowe	15	13%
telekomunikacja i łączność	2	2%
informatyka	2	2%
inna działalność	45	39%
SUMA	114	100%

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu badawczego przygotowanego w ramach projektu InMor.

W badaniu największą reprezentację stanowią przedsiębiorstwa zajmujące się handlem hurtowym i detalicznym (16,5%), a także z dziedziny budownictwa i architektury (15,8%) oraz usług transportowych (9,5%). Spośród wymienionych w ankiecie dziedzin działalności nie ma przedsiębiorstw reprezentujących przemysł włókienniczy i odzieżowy oraz finanse, bankowość i ubezpieczenia. Jako inną dziedzinę działalności respondenci wymieniali:

- budowę, remonty statków i ich wyposażenia oraz związane z tym usługi, takie jak projektowanie, spawanie i szlifowanie oraz zabezpieczenia antykorozyjne – 19 przedsiębiorstw,
- obsługę statków i transportu morskiego: spedycję, usługi portowe, ubezpieczenia, pośrednictwo pracy dla załóg, usługi agencyjne, serwis sprzętu

i wyposażenia oraz rzeczoznawstwo i pośrednictwo ubezpieczeniowe – 11 przedsiębiorstw,

- projektowanie konstrukcji stalowych, usługi instalacyjne, remonty urządzeń przemysłowych oraz doradztwo techniczne, a także działalność związaną z obronnością kraju.

Znaczna część przedsiębiorstw uczestniczących w badaniu to firmy wielobranżowe.

W metryce przeprowadzanej ankiety postawiono również szczegółowe pytania dotyczące zatrudnionych w przedsiębiorstwie pracowników:

- o liczbę pracowników z wykształceniem wyższym – 863 (22% wszystkich pracowników ankietowanych przedsiębiorstw),
- o liczbę pracowników zajmujących się wprowadzaniem nowych rozwiązań – 278 (7%),
- o liczbę pracowników wykazujących znajomość języków obcych w stopniu dobrym – 725 (18%).

Pytania te umożliwiły analizę korelacji, czy i w jakim stopniu wyższe wykształcenie i znajomość języków obcych wpływa na postawy innowacyjne w przedsiębiorstwach.

Realizacja prac badawczo-rozwojowych

Na pytanie: **czy firma prowadzi prace badawczo-rozwojowe**, odpowiedziało 101 respondentów, z których 13 (12,8%) prowadzi takie prace.

Patenty, wzory użytkowe, licencje

Wśród ankietowanych przedsiębiorstw tylko dwa przedsiębiorstwa w 2004 roku zgłosiły łącznie dwa patenty. W roku 2005 brak takich zgłoszeń. Jeden z respondentów wykazał, co prawda, po 30 zgłoszeń i wdrożeń w obu tych latach, ale w analizie nie zostało to uwzględnione, ponieważ patenty te są zawarte w dystrybuowanych wyrobach pochodzących z importu. Jeden z patentów dotyczył dziedziny „Chemia i metalurgia” i został on wdrożony. Wdrożono także 3 patenty nie dotyczące gospodarki morskiej.

Liczba wzorów użytkowych jest większa i wynosi po stronie wzorów sprzedanych – 5 (2 przedsiębiorstwa), natomiast wdrożono 79 wzorów w 6 przedsiębiorstwach. Spośród wdrożonych wzorów użytkowych 54 (w jednym przedsiębiorstwie) dotyczyły gospodarki morskiej.

Dwa badane przedsiębiorstwa sprzedały dwie licencje.

Udział MSP w krajowych programach wspierania innowacyjności

Odpowiedzi udzieliły 92 przedsiębiorstwa, a dwa z nich zadeklarowały udział w Sektorowym Programie Operacyjnym – Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw, działania 2.3 i 2.1, które nie dotyczą gospodarki morskiej.

Udział MSP w międzynarodowych programach wspierania innowacyjności

Odpowiedzi udzieliły 82 przedsiębiorstwa, a 3 z nich zadeklarowały udział w takich programach, przy czym tylko jeden z respondentów podał, że chodziło o program UE.

Bariery związane z udziałem w programach wsparcia innowacji

Na pytanie o bariery związane z udziałem w programach wsparcia innowacji odpowiedzi udzieliło 58 przedsiębiorstw, przy czym 15 odpowiedzi było niepełnych – wskazano bariery bez uwzględnienia ich ważności.

Tabela 2. Bariery związane z udziałem w programach wsparcia innowacji

Kategoria	Liczba wskazań pod względem ważności						Bez wskazania
	1	2	3	4	5	6	
zbyt małe środki finansowe	14	7	6	3	6	-	12
trudności w pozyskiwaniu środków finansowych	13	15	6	1	1	-	15
bardzo wysokie wymagania formalne (dokumentacyjne) potrzebne do udziału w tych programach	12	15	6	2	1	-	10
problemy związane z finansowaniem fazy wstępnej projektów	1	2	9	15	5	-	8
słabe przygotowanie sektora przedsiębiorstw do udziału w programach	5	2	4	8	7	2	11
zużycie aparatury badawczej	-	-	-	-	2	11	4

Źródło: raport badawczy przygotowanego w ramach projektu InMor.

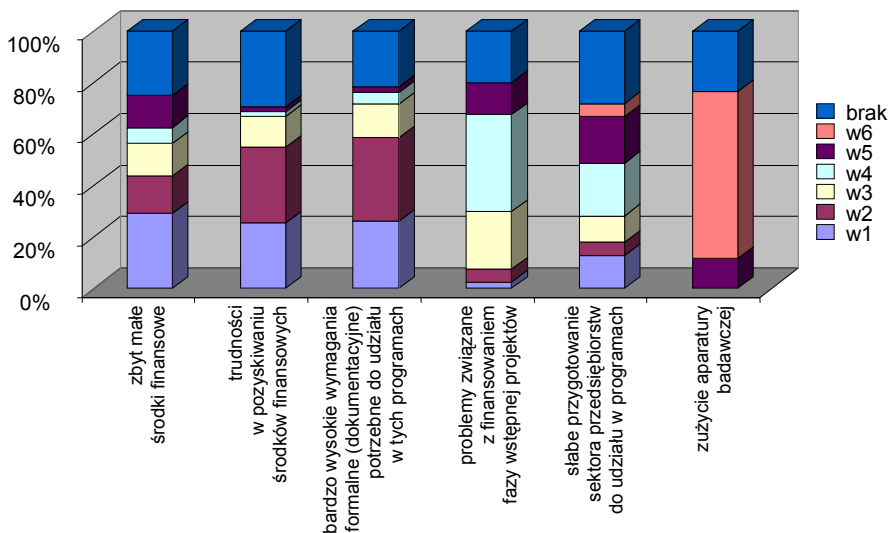
Jako główne przeszkody związane z udziałem w programach wspierania innowacyjności wskazano w prawidłowo wypełnionych ankietach:

- na pierwszym miejscu:
 - 1) zbyt małe środki finansowe – 32,6%,
 - 2) trudności w pozyskiwaniu środków finansowych – 30,2%,
 - 3) bardzo wysokie wymagania formalne (dokumentacyjne) potrzebne do udziału w tych programach – 27,9%;

- na drugim miejscu:
 - 1) trudności w pozyskiwaniu środków finansowych oraz bardzo wysokie wymagania formalne (dokumentacyjne) potrzebne do udziału w tych programach – po 34,8%,
 - 2) zbyt małe środki finansowe – 16,3%;
- na trzecim miejscu:
 - 1) problemy związane z finansowaniem fazy wstępnej projektów – 20,9%,
 - 2) zbyt małe środki finansowe, trudności w pozyskiwaniu środków finansowych oraz bardzo wysokie wymagania formalne (dokumentacyjne) potrzebne do udziału w tych programach – po 13,9%.

Za najmniej ważne najczęściej uznawano:

- 1) zużycie aparatury badawczej,
- 2) słabe przygotowanie sektora przedsiębiorstw do udziału w programach.



Wykres 1. Bariery związane z udziałem w programach wsparcia innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu badawczego przygotowanego w ramach projektu InMor.

Wykres numer 1 prezentuje graficznie rozkład odpowiedzi na pytanie związane z barierami uczestnictwa w programach wsparcia innowacyjności.

Źródła finansowania projektów dotyczących innowacji

Odpowiedzi na pytanie o źródła finansowania projektów dotyczących innowacji z podaniem hierarchii ważności udzieliło 31 respondentów, dalszych 12 przedsiębiorstw wskazało źródło bez podania jego ważności – tabela 3.

Tabela 3. Źródła finansowania projektów dotyczących innowacji

Kategoria	Liczba wskazań pod wzgl. ważności						Bez wskazania
	1	2	3	4	5	6	
budżet państwa	2	10	3	1	4	-	5
granty	2	2	2	5	2	-	3
środki własne przedsiębiorstwa	17	3	10	1	1	1	12
środki innych przedsiębiorstw	-	2	4	4	5	-	4
budżet UE	16	4	3	1	1	-	6
inne	-	-	-	1	-	1	1

Źródło: raport badawczy przygotowany w ramach projektu InMor.

Jako główne źródła finansowania projektów dotyczących innowacji wskazano w prawidłowo wypełnionych ankietach:

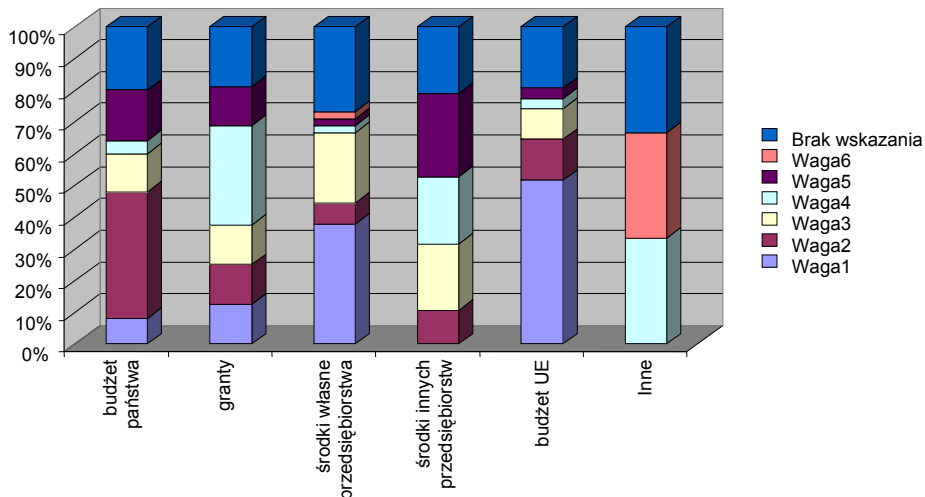
- na pierwszym miejscu:
 - 1) środki własne przedsiębiorstw – 54,8%,
 - 2) budżet UE – 51,6%;
- na drugim miejscu:
 - 1) budżet państwa – 32,2%,
 - 2) budżet UE – 12,9%;
- na trzecim miejscu:
 - 1) środki własne przedsiębiorstw – 32,2%,
 - 2) środki innych przedsiębiorstw – 12,9%.

Za najmniej ważne najczęściej uznawano:

- 1) inne źródła finansowania,
- 2) środki innych przedsiębiorstw,
- 3) budżet państwa.

Wykres numer 2 prezentuje graficznie rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące źródeł finansowania działalności innowacyjnej badanych firm..

Co do celowości uruchomienia specjalnych funduszy na rozwój projektów innowacyjnych odpowiedzi udzieliły 72 przedsiębiorstwa, z których 58 (80,6%) popiera taki pomysł, a 14 jest przeciw.



Wykres 2. Źródła finansowania projektów dotyczących innowacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu badawczego przygotowanego w ramach projektu InMor.

3. Wnioski z analizy potencjału innowacyjnego firm branży morskiej regionu zachodniopomorskiego

Analiza wyników uzyskanych w ankiecie badawczej pozwala sformułować szereg wniosków dotyczących aktualnego stanu innowacyjności firm sektora MSP współpracujących z branżą morską regionu zachodniopomorskiego.

Odpowiedzi dotyczące pytań o pracowników ankietowanych przedsiębiorstw w kontekście pytań o prowadzone prace badawczo-rozwojowe, patenty, wzory użytkowe, licencje itp. wskazują, że liczba pracowników zajmujących się wprowadzaniem nowych rozwiązań jest niewystarczająca – stanowią oni zaledwie 7% wszystkich pracowników tych przedsiębiorstw. Natomiast pracownicy z wykształceniem wyższym oraz znający języki obce w stopniu przynajmniej dobrym stanowią około 20% wszystkich zatrudnionych w badanych przedsiębiorstwach. Jest to co prawda poziom wyższy niż średnia ludności Polski z wyższym wykształceniem (13% w 2004 roku wg GUS), jednak w rozpatrywanych przedsiębiorstwach nie zapewnia wystarczającego potencjału innowacyjnego.

Ankietowane przedsiębiorstwa reprezentowały szeroki wachlarz dziedzin działalności, spośród których najwięcej było przedsiębiorstw zajmujących się handlem hurtowym i detalicznym, a także budownictwem i architekturą oraz usługami transportowymi. W pierwszej z wymienionych dziedzin trudno mówić o innowacjach, szczególnie produktowych i procesowych, możliwe byłyby jedynie innowacje organizacyjne.

W przypadku przedsiębiorstw handlowych trudno również wskazywać na ich współpracę z instytucjami transferu technologii i jednostkami B+R, szczególnie w zakresie działalności innowacyjnej czy badawczo-rozwojowej. Potwierdzają to uzyskane wyniki badania: tylko 13 ankietowanych przedsiębiorstw (12,8%) prowadzi prace badawczo-rozwojowe, tylko dwa zgłosiły patenty w 2004 roku, a w 2005 roku żadne, dwa przedsiębiorstwa sprzedały pięć wzorów użytkowych, a wdrożono 79 takich wzorów w 6 przedsiębiorstwach oraz dwa przedsiębiorstwa sprzedały dwie licencje. Wyniki te potwierdzają, że działalność B+R+I w ankietowanych przedsiębiorstwach jest bardzo ograniczona - może to wynikać nie tylko ze słabości tych przedsiębiorstw, ale również z profilu prowadzonej przez nie działalności.

Pomimo niewielkiej liczby patentów, wzorów użytkowych czy licencji, tylko nieliczne badane przedsiębiorstwa biorą udział w krajowych (0,02%) i międzynarodowych (0,04%) programach wspierania innowacyjności. Jako główne przeszkody związane z udziałem w tych programach wymieniano:

- zbyt małe środki finansowe,
- trudności w pozyskiwaniu środków finansowych,
- bardzo wysokie wymagania formalne (dokumentacyjne) potrzebne do udziału w tych programach,
- problemy związane z finansowaniem fazy wstępnej projektów.

Najrzadziej wśród tych przeszkód wymieniano m.in. słabe przygotowanie sektora przedsiębiorstw do udziału w tych programach, co sugerowałoby, że badane przedsiębiorstwa uważają się za dobrze przygotowane do udziału w programach wspierania innowacyjności, a jedynie przyczyny obiektywne (finansowe, formalne) nie pozwalają im brać w nich udziału.

Jednocześnie jako główne źródła finansowania projektów dotyczących innowacji wskazywano środki własne (prawie 55% wskazań na pierwszym miejscu), budżet UE (ponad 50%) oraz budżet państwa, przy czym ponad 80% przedsiębiorstw popiera pomysł uruchomienia specjalnych funduszy na rozwój projektów innowacyjnych. Jednak prawie 20% odpowiedzi było przeciwnych takiemu funduszowi. Należałoby się zastanowić, czy przedsiębiorstwa udzielające negatywnej odpowiedzi nie obawiały się, że to z ich środków miałyby być finansowanych taki fundusz.

Opisywany niski poziom innowacyjności gospodarki morskiej regionu należy uznać za duże zagrożenie dla przyszłej pozycji ekonomicznej regionu.

Zdiagnozowany niski stan innowacyjności sektora gospodarki morskiej oraz niski poziom powiązań pomiędzy podmiotami w nim funkcjonującymi na terenie województwa zachodniopomorskiego¹⁹ zdeterminował konieczność podjęcia aktywnych działań likwidujących wymienione bariery, mających pobudzić działalność podmiotów morskich w zakresie innowacyjności. Celem tych działań powinno być wsparcie przy tworzeniu ścisłych powiązań między tymi podmiotami, poprzez budowanie sieci współpracy, wypracowanie w tym zakresie rozwiązań systemowych. Dostrzega się także potrzebę utworzenia klastra²⁰ morskiego w regionie, na forum którego podmioty mogłyby przedstawiać własne interesy i wypracowywać wspólne stanowisko w kwestii rozwoju branży.

Najważniejszymi kierunkami działań na rzecz budowy potencjału innowacyjnego regionu zachodniopomorskiego powinny być:

- poprawa świadomości innowacyjnej realizowana poprzez upowszechnianie dostępu do informacji o zasobach innowacyjnych regionu oraz rozwój systemu edukacji kreującej aktywność i przedsiębiorczość,
- stworzenie warunków do rozwoju w regionie rynku (systemu wymiany informacji) technologii i innowacji,
- rozwój systemu wsparcia działań innowacyjnych realizowanych w regionie.

Szansą dla realizacji wskazanych kierunków działań i co za tym idzie, dla poprawy istniejącego stanu rzeczy jest wykorzystanie unijnych środków pomocowych z funduszy strukturalnych i realizacja projektów mających na celu pomoc w restrukturyzacji i modernizacji gospodarki regionu²¹. Dodatkową szansą dla rozwoju regionalnego jest bliskość regionów rozwiniętych gospodarczo (Niemcy, Szwecja, Dania), która może przyczynić się do wzrostu konkurencyjności regionu poprzez podniesienie innowacyjności.

¹⁹ Badania prowadzone w ramach RSIP WPR wskazują, że z ogólnej liczby MSP współpracujących z czterema największymi przedsiębiorstwami regionu (w tym dwoma z branży morskiej) tylko 15% jest z regionu zachodniopomorskiego.

²⁰ W ramach projektu InMor podjęto praktyczne działania zmierzające do powołania Zachodniopomorskiego Klastra Morskiego.

²¹ Udział województwa zachodniopomorskiego w środkach pomocowych pochodzących z UE w latach 2004-2006 oraz ich szczegółową analizę przedstawia *Regionalny Program Operacyjny...*, s. 57.

Estimate of Innovative Potential of MSP Cooperating with Marine Sector of West Pomeranian Region

Abstract: Innovation is deemed to be one of the most progressive factors of development and socio-economic growth. Maritime economy is one of the areas that has special innovative development potential at the level of the Western Pomerania province. Unfortunately the Western Pomeranian region's maritime industry has experienced a deep crisis which is confirmed by numerous studies. In the Western Pomerania region initiatives are taken to improve innovation of the maritime economy and build the region's innovative potential

The purpose of the article is to present the current economic situation of the region's maritime industry in the area of innovation and make an evaluation of the innovative potential of firms from the SME sector in the maritime industry in the Western Pomeranian region with particular emphasis on forms of financing innovative activities. Research findings shall be used in the article, from a survey implemented under InMor project whose purpose was to improve maritime industry competitiveness in the Western Pomeranian region.

*Jan Siekierski**

Innowacyjność w sektorze rolno-spożywczym

Streszczenie: Proces unowocześniania i zwiększania konkurencyjności sektora rolno-spożywczego w Polsce związany jest ściśle z wdrażaniem rozwiązań innowacyjnych. Wiąże się z tym wsparcie nauki w zakresie B+R dla zapewnienia wzrostu przedsiębiorczości i efektywności we wszystkich ogniwach agrobiznesu. Duże nadzieje w tym zakresie stwarza przyjęcie na lata 2007-2013 Programu Operacyjnego „Innowacyjna Gospodarka”.

Wstęp

Z współczesnym kreowaniem społeczeństwa informacyjnego i rozwojem gospodarki opartej na wiedzy Unia Europejska aktywnie wspiera strategię i politykę wzrostu konkurencyjności, innowacyjności i przedsiębiorczości. Znaczący udział tych przedsięwzięć przypada na sektor rolno-spożywczy, szczególnie w obrębie przedsiębiorstw przemysłu przetwórczego, skupionych w ponad 30 branżach.

W konkluzji szczytu Rady Europejskiej w Brukseli w 2004 r. przyjęto, że „konkurencyjność, innowacyjność i propagowanie kultury przedsiębiorczości to decydujące warunki niezbędne dla wzrostu całej gospodarki, a szczególnie ważne dla sektora małych i średnich przedsiębiorstw”¹.

Unijny Program Ramowy na rzecz Konkurencyjności i Innowacyjności integrować ma różne działania wspierające możliwości innowacyjne, poprawę wydajności, rozwój i kompatybilność badań naukowych skierowanych na unowocześnienie gospodarki z równoczesnym uwzględnieniem wymogów trwałego i zrów-

* Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Katedra Ekonomii

¹ Wyniki szczytu Rady Europejskiej w Brukseli z dn. 25 i 26 VI 2004, rozdział III, sekcja II Konkurencyjność i innowacja; ust. 17 i 28, 9048/03 z 19 V 2004 r.

noważonego wykorzystania zasobów. Komisja Europejska – w wyniku nowego podejścia do realizacji Strategii Lizbońskiej w opublikowanym komunikacie w lutym 2005r. – stwierdziła, że „istnieje potrzeba stymulowania innowacji, zwłaszcza ekologicznej, wspieranie kształcenia, nowych technologii informacyjno-komunikacyjnych, zrównoważonego wykorzystania zasobów oraz innowacyjnego potencjału przedsiębiorstw w tym zakresie, a także lepszego współdziałania państw Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG)”.

Nieodłącznymi elementami tego procesu jest stosowanie w praktyce wyników prac naukowo-badawczych, wynalazków i nowych pomysłów. Wdrażanie innowacji dla zapewnienia wzrostu i rozwoju, należy rozpatrywać w bezpośrednim ich związku z przedsiębiorczością, a także wpływem innowacji i przedsiębiorczości na podnoszenie (zwiększanie) konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów, oraz całej gospodarki.

Celem prezentowanego opracowania jest przedstawienie niektórych, ważniejszych kwestii związanych z innowacyjnością w sektorze rolno-spożywczym w świetle rozwoju innowatyki, strategii proinnowacyjnej i polityki gospodarczej.

1. Innowatyka, innowacyjność, strategia i polityka innowacyjna

Innowatyka – jest stosunkowo młodą dyscypliną naukową, która w znaczący sposób może i powinna wpływać na procesy innowacyjne i przynosić realne korzyści gospodarce i społeczeństwu.

Innowacyjność i innowacje w gospodarce i jej podmiotach znajdują odzwierciedlenie w teorii ekonomii m.in. dzięki J. Schumpeterowi, który zauważył w swych pracach naukowych, iż efektywność i konkurencyjność systemu gospodarczego i przedsiębiorstw zależy w dużym stopniu od nowych sposobów produkcji i nowych produktów. Te z kolei są pochodną postępu technicznego i technologicznego oraz zastosowania nowych sposobów organizacji.

Przez innowacyjność rozumie się wdrożenie nowości do praktyki gospodarczej, tj. nowego lub ulepszonego rozwiązania w odniesieniu do produktu i usługi, procesu, marketingu lub organizacji. Stąd wyróżnienie innowacji produktowych i procesowych w innowacjach technologicznych oraz innowacji organizacyjnych i instytucjonalnych².

² WEP PWN, 2002, t.12, s. 149.

Uważa się, że podstawowym źródłem innowacji są nakłady inwestycyjne, zwłaszcza na tzw. zaawansowane technologie, środki trwałe i działalność badawczo-rozwojową (B+R). Inne, tzw. niematerialne źródła innowacji, odnoszą się do wzrostu kwalifikacji i wiedzy pracowników, współdziałania przedsiębiorstw (klastry), wykorzystania know-how, a więc nowych bodźców wynikających z permanentnego uczenia się oraz zapewnienia systemowego funkcjonowania działalności innowacyjnej.³ Przy czym cele i procesy innowacyjne mają zapewnić optymalne wyniki realizowanej działalności gospodarczej w warunkach pełnego wykorzystania potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw. Z kolei kierownictwo firm, wprowadzając „zarządzanie innowacyjne”, reaguje na wyzwania rynkowe, współpracę między partnerami, porządkuje procedury w całym systemie kierowania, przy czym sieć w informatyce jest podstawą budowy struktur zarządzania.

Z ww. problematyką wiąże się opracowanie strategii i uprawianie polityki innowacyjnej, będącej także w centrum uwagi UE.⁴

Zwiększenie innowacyjności polskiej gospodarki w UE ma zasadnicze znaczenie w uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Dlatego ważnym elementem działalności firmy jest dysponowanie opracowaną strategią rozwoju innowacyjnego, wzmacniającą swoje możliwości konkurencyjne.⁵

Formułując innowacyjną strategię rozwoju, przedsiębiorstwo powinno uwzględnić możliwości rozwoju produktu wobec wdrażania zaawansowanych technologii oraz nowych rozwiązań organizacyjnych i zarządzania z uwzględnieniem innowacji przedmiotowych i procesowych, a także tworzenia nowej kultury zarządzania.

Strategię innowacyjną należy traktować jako część składową całościowej strategii przedsiębiorstw. W szerszym ujęciu strategia ta stanowi niezbędny element kreowania społeczeństwa informacyjnego oraz szybkiego i wszechstronnego rozwoju gospodarczego opartego na wiedzy.⁶

³ P. Łukasik, *Innowacyjność MSP*. [Dokument elektroniczny] Tryb dostępu: <http://www.exporter.pl/zarzadzanie/pme/msp.inno.html/>. [Data wejścia: 16 II 08 r.].

⁴ W. Dymarski [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.ae.poznan.pl/pgisp/syl/pi/htm/>, Polityka innowacyjna. [Data wejścia: 16 II 08 r.].

⁵ J. Durlik [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.zti.com.pl/instytut/pp/referaty/inf16/Projektowanie_i_wdrazanie_zmian_innowacyjnych_w_przemysle_w_warunkach_zaawansowanych_tehnologii_-_full/htm/. [Data wejścia: 16 II 08 r.].

⁶ T. Wagner-Staszewska, *Innowacyjność w gospodarce. Modne hasło czy sposób na sukces*, „Nowe Życie Gospodarcze”, Warszawa 2007, nr 1, s. 26.

Polityka innowacyjna w UE i w Polsce bezpośrednio wynika z celów i założeń odnowionej Strategii Lizbońskiej⁷. Jej celem jest zdynamizowanie wzrostu i rozwoju, zwiększenie konkurencyjności w gospodarce krajów UE z wykorzystaniem różnych instrumentów finansowych (fundusze), rozwiązań programowych (działania operacyjne, np. Program Ramowy na rzecz Konkurencji i Innowacji CIP, PO „Innowacyjna Gospodarka 2007-2013”) i instytucjonalnych (Rada ds. Konkurencji Komisji Europejskiej).

W budowie polskiej gospodarki opartej na wiedzy przyjęto za cel strategiczny „tworzenie warunków do wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost spójności gospodarczej i przestrzennej” – wpisany jest on do Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia (NSRO) na lata 2007-2013. W ten sposób sformułowany cel wymaga koncentracji skierowanej na wzrost konkurencyjności przez wzmocnienie innowacyjności, szczególnie w sektorze MSP, gdyż innowacje prowadzą do poprawy produktywności i efektywności przedsiębiorstw. Z kolei Strategia Rozwoju Kraju (SRK) na lata 2007-2013 zakłada priorytet: wzrost i innowacyjność gospodarki.

W ujęciu przestrzennym 16 Regionalnych Programów Operacyjnych oparto m.in. na sformułowanych odpowiednio Regionalnych Strategiach Innowacyjnych (RSI).

Jednym z najważniejszych instrumentów realizacji NSRO i SRK jest PO „Innowacyjna Gospodarka”, który wcześniej został zaprojektowany pod nazwą PO „Konkurencyjna Gospodarka”. W latach 2004-2006 realizowano Program Sektorowy „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw” (SPO WKP), który aktualnie znajduje kontynuację w latach 2007-2013, w którym cele szczegółowe zapisano m.in. następująco: Cel 1- zwiększanie innowacyjności przedsiębiorstw; Cel 2 – wzrost konkurencyjności polskiej nauki; Cel 3 – zwiększanie roli nauki w rozwoju gospodarczym; Cel 4 – zwiększanie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki w rynku międzynarodowym.

2. Stopień innowacyjności polskiej gospodarki

Sytuacja w tej dziedzinie wynika z rozwoju zaplecza naukowego, badań naukowych i wdrożeń realizowanych przez placówki naukowo-uczelniane, PAN, jednostki rozwojowe i wdrożeniowe (B+R), projekty Krajowego Programu Ramo-

⁷ W. Dymarski, *Polityka innowacyjna* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.ae.poznan.pl/pgisp/syl/pi/htm/>. [Data wejścia: 16.II.08 r.].

wego oraz UE – europejskich i międzynarodowych inicjatyw badawczych i technologicznych, przedsięwzięć własnych przedsiębiorstw w tym zakresie, jako firm innowacyjnych, również jako inicjatywy prywatno-publiczne dla zwiększenia dostępności przedsiębiorstw do źródeł informacyjnych, m.in. poprzez tworzenie portali internetowych, zintegrowanych platform elektronicznych, kształcenia na odległość (e-learning), świadczenia usług itp.

Polska jest jednym z najmniej inwestujących w nowoczesność krajów UE. W 2006 r. przeznaczaliśmy zaledwie 0,57% PKB na prace w zakresie nowych technologii i produktów wobec średniej 1,87% dla Unii i 3,87% w Szwecji. Wydatki firm na B+R wynosiły w mln euro odpowiednio: Wielka Brytania 15,9; Szwecja 5,9; Niemcy 2,89; Polska 0,04. Tylko 3% naszego eksportu to udział produktów high-tech, gdy w Irlandii 29%, 18% w Niemczech⁸. O niskim poziomie transferu technologii do gospodarki światowej świadczy wartość współczynnika wynalazczości, czyli wynalazków zgłoszonych przez rezydentów na 10 tys. osób.

W Polsce w 1998 r. współczynnik ten był o ponad czterokrotnie niższy niż średnia w UE – 15. Jest to m.in. wynik niskiego stopnia współpracy pomiędzy sektorem przemysłowym a potencjalnymi dostawcami innowacyjnych technologii. W znacznej mierze jest to także rezultat niskiej efektywności usług wspierających innowacyjność. W Polsce w 2004 roku mieliśmy tylko 607 ośrodków zajmujących się wspieraniem innowacji⁹.

Badania wskazują, że zainteresowanie naszych przedsiębiorstw wynikami prac naukowych jest niewielkie. Raczej bardziej są skłonni wprowadzać pomysły własnych pracowników lub naśladować konkurentów¹⁰. O złej sytuacji w tym zakresie świadczy także liczba patentów na 1 mln mieszkańców, gdy wskaźnik ten stosowany przez OECD wynosił dla tych krajów ok. 42 500 rocznie, to w Polsce tylko 10¹¹. Uważa się, że u nas bardzo brakuje kapitału dla małych innowacyjnych przedsiębiorstw. Większość funduszy bardziej skłania się do inwestorów na poziomie przekraczającym 20 mln euro, gdyż ryzyko w nich jest mniejsze, a stopa zwrotu taka sama. Również nasze państwo w niewielkim stopniu wspierało fundusze inwestycyjne mniejszych firm, chociaż czyniło tak wiele krajów unijnych, np. Dania, Hiszpania, Francja. Inwestycje private equity i venture capital nawet zmalały

⁸ Zb. Zwierzchowski, *Gospodarka w innowacyjnej zapaści*, „Rzeczpospolita”, Lista 2000, 2007, nr 255 z dn. 31X.

⁹ Chyłek i inni, *Transfer innowacyjnych technologii i wymiany informacji w sektorze rolno-spożywczym z wykorzystaniem JPI*, „Wieś i Rolnictwo” 2007, nr 4, s. 124.

¹⁰ M. Weresa, *Transfer wiedzy z nauki do biznesu*, SGH, Warszawa 2008.

¹¹ Kadyjewski, *Rola współpracy przedsiębiorstw ze sferą nauki w pokonywaniu barier wdrażania innowacji*, w: *Innowacyjność jako wynik rozwoju przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich*, Wyd. URz., 2007, s. 315.

w latach 2000-2005 z 215 do 154 mln euro, chociaż środki z UE na dokapitalizowanie funduszy wzrastały z 203,8 w latach 2004-2006 do 403,15 mln euro w latach 2007-2013¹².

Sytuacja ma ulec poprawie w latach 2007-2013, gdyż przedsiębiorcy rejestrujący własne patenty i wzory przemysłowe lub użytkowe mogą liczyć na dofinansowanie ze środków unijnych – ogółem 39 mln euro. Pomoc w ramach działania: „Zarządzanie własnością intelektualną może być współfinansowane ze Strukturalnego Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (CEFARR) oraz budżetu krajowego w ramach PO „Innowacyjna Gospodarka”. Podstawowa pomoc odnosi się do „Wspólnotowej Zasady” dotyczącej pomocy państwa na działalność badawczą, rozwojową i innowacyjną¹³.

Innowacyjność na poziomie regionalnym jest promowana i wspierana w 16 RPO, a działania wdrażane przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Instytucją zarządzającą jest Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, a pośredniczącą w przyznawaniu środków – Ministerstwo Gospodarki¹⁴. Z ostatnich informacji prasowych wynika, że rząd weryfikujący na początku lutego listę projektów kluczowych z PO „Innowacyjna Gospodarka” zmniejszył ich ilość z 145 do 90, a szacunkową wartość dotacji z 10,3 do 8,3 mld zł¹⁵.

Zwraca uwagę fakt, że w Polsce szczególnie brakuje kapitału dla mikroprzedsiębiorstw. Dlatego Urzędy Marszałkowskie kończą prace nad zasadami podziału 16,6 mln euro w RPO. Część regionów stawia tym przedsiębiorstwom nawet niższe wymagania, zwłaszcza dopiero rozpoczynającym działalność. Udzielenie z tej puli 1 mld euro dla mikroprzedsiębiorstw poprawi ich szanse konkurencyjne i stanowi średnio ok. 20% dotacji inwestycyjnych dla pozostałych firm. Województwo małopolskie uzyskało przydział kwoty 35 mln euro wobec 75,4mln przyznanej małym i średnim przedsiębiorstwom ogółem¹⁶.

Z kilkuletnich ustaleń Centre for European Reform (CER) w liźbońskim rankingu wynika, niestety, że Malta i Polska należą do najmniej konkurencyjnych

¹² I. Morawski, W. Zalewska, *Państwo nie wspiera małych innowacyjnych firm*, „Rzeczpospolita” 2006, z dn. 22XI.

¹³ Dz. Urz. UE 323 z dn. 30 XII 2006 r.

¹⁴ O. Gajda, *Przedsiębiorcy inwestujący w innowacje mogą liczyć na wsparcie*, „Rzeczpospolita”, „Fundusze unijne”, nr 90, 2007 z dn. 17 IV.

¹⁵ A. Cieślak-Wróbelska, *Rząd broni cię na liście projektów*, „Rzeczpospolita” nr 33, z dn. 8 II 2008 r.

¹⁶ A. Wróblewski, *Mikroprzedsiębiorstwom będzie łatwiej o dotacje*, „Rzeczpospolita” nr 96, 2008 z 6 III.

krajów UE¹⁷. Z Raportu Komisji Europejskiej o innowacyjności krajowych gospodarek wynika, że Polska nadal źle wypada na tle innych krajów europejskich. Obliczony wskaźnik innowacyjności wynosi 0,24 wobec 0,73 dla Szwecji, a średnią unijną reprezentuje Belgia. Ocenia się, że te kraje dogonimy nie wcześniej niż za 20 lat¹⁸. W celu zdynamizowania działań proinnowacyjnych dla realizacji celów Strategii Lizbońskiej UE zapowiada utworzenie Europejskiej Przestrzeni Badawczej dla umożliwienia wymiany europejskich zasobów intelektualnych w zakresie nauki oraz zwiększenia konkurencyjności¹⁹.

3. Innowacyjność w sektorze rolno-spożywczym i na obszarach wiejskich

Przemysł spożywczy jest jedną z najsilniejszych gałęzi polskiej gospodarki. Zatrudnia ponad pół miliona osób i posiada ok. 7% udział w tworzeniu PKB. Działa głównie na bazie rodzimych surowców, przetwarzając produkty krajowego rolnictwa. Poziom produkcji wzrósł o 31% w porównaniu z rokiem 1995. Następuje przyspieszenie w produkcji wyrobów czekoladowych, soków i napojów owocowych, a najbardziej rentowne jest wytwarzanie koncentratów spożywczych, kawy i herbaty. Nakłady inwestycyjne w latach 1996-1999 wyniosły 1 mld USD. W 2000 r. liczba producentów spożywczych spadła o 10%, a sytuacja ta utrzymuje się nadal.

Na rynku dominują podmioty małe i średnie (98,7%) zatrudniające 64% pracowników i realizujące 58% ogólnej sprzedaży. Ubywa firm małych i dużych, a przybywa średnich, nie różniących się od przedsiębiorstw unijnych – najwięcej we wtórnym przetwórstwie żywności i browarnictwie, przemyśle olejarским i tytoniowym. Ocenia się, że wartość produkcji przemysłu spożywczego wynosi ok. 50 mld euro, co stanowi ponad 8% tej wartości w krajach UE.²⁰

Możliwość rozwoju polskiego przetwórstwa rolno-spożywczego tkwi obecnie szczególnie w większej innowacyjności produktów, gdyż na rynku krajowym i zagranicznym zachodzą ciągle zmiany w preferencjach konsumentów, przy dużej segmentacji rynków (żywność ekologiczna, dietetyczna, półprodukty dla cateringu i restauracji).

¹⁷ A. Słojewska, *Europa będzie bardziej konkurencyjna niż USA*, „Rzeczpospolita” nr 55, 2008 z dn. 5 III.

¹⁸ A. Słojewska, *Polski problem z innowacyjnością*, „Rzeczpospolita” nr 39, 2008 z dn. 15 II.

¹⁹ A. Nowak-Far, *Rynek wewnętrzny i polityka UE*, „Sprawy Międzynarodowe” 2007 nr 74, s. 99.

²⁰ Tryb elektroniczny: http://www.rcie.rzeszow.pl/Sektor_spozywczy/1.htm/40308.

Możliwości rozwoju przetwórstwa wynikają również z produkcji produktów regionalnych, np. wytwarzanych na Podhalu, Białostoczczyźnie i Ziemi Nowosądeckiej. Aby mogły być sprzedawane na IRE UE, muszą uzyskać odpowiednie certyfikaty jakości.

Rozwój działalności innowacyjnej w przemyśle rolno-spożywczym przypada na lata 90., przystosowując przedsiębiorstwa do funkcjonowania w gospodarce rynkowej. Skłonność przedsiębiorstw do innowacyjności technologicznych i organizacyjnych jest głównym miernikiem przedsiębiorczości i wzrostu konkurencyjności, decydującym o rozwoju i efektywności w sektorze MSP. Podejmowane działania zmierzały także do poprawy jakości wyrobów, poprawy bezpieczeństwa pracy i ochrony środowiska naturalnego. Konsekwencją tych przemian było szybkie tempo wzrostu nakładów na działalność innowacyjną, wyrażoną w cenach stałych blisko 260% w latach 1992-1997. W dalszych latach nakłady te wykazywały niewielką tendencję spadkową, ale ich poziom w 2000 r. był blisko 3-krotnie wyższy niż na początku dekady. W strukturze tych nakładów na działalność innowacyjną w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego w ostatnich latach dominowały nakłady inwestycyjne na maszyny i urządzenia techniczne, narzędzia i środki transportu. Ich wartość przekroczyła 800 mln zł w latach 1997-2000, tj. ok. 60% wydatków na innowacje ogółem. Nakłady na B+R były niewielkie i sięgały zaledwie 30 mln zł, a jeszcze niższe o kilkanaście mln zł ponoszono na zakup technologii w postaci dokumentacji i praw oraz na szkolenia personelu związane z działalnością innowacyjną.

Przeprowadzone badania wykazały, że innowacyjność w polskim przemyśle spożywczym wzrasta wraz z wielkością firm. Małe i średnie przedsiębiorstwa koncentrowały się przede wszystkim na nowych i zmodernizowanych wyrobach, co wynika z mniejszych możliwości finansowych MSP oraz mniejszej ich wiarygodności kredytowej. Działalność innowacyjna w małych przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego koncentrowała się przede wszystkim na nowych i zmienionych wyrobach.

Podobne wyniki badań dla średnich firm uzyskano na podstawie badań GUS-u w latach 2001-2004, o czym informuje opracowanie naukowe D. Zuzek.²¹

Jak pisze E. Chyłek z MRiRW – ekspert wiodący dla Badań Naukowych w Rolnictwie – działalność innowacyjna realizowana w ostatnich latach w wielu gałęziach gospodarki polegała głównie na nabywaniu z zewnątrz tzw. technologii materiałowej, przy niewielkim udziale nakładów na prace B+R. W sektorze rolno-

²¹ D. Zuzek, *Szanse i bariery procesów innowacyjnych w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce*, zgłoszono do druku w 2007 r.

spożywczym, w tym w przetwórstwie i na obszarach wiejskich – programy z tego zakresu, jak na razie, nie przyniosły zadowalających rezultatów w poprawie procesów innowacyjnych. Struktura całości B+R była niekorzystna dla nauk rolniczych w latach 2001-2003, gdyż wynosiła średnio tylko ok. 8% (43% w naukach technicznych, 26% w dziale nauk przyrodniczych, a 11% w dziale nauk społecznych i humanistycznych²².

Szereg nowo przyjętych obecnie rozwiązań powinno poprawić efektywność wykorzystania środków przeznaczonych na nakłady w działaniach proinnowacyjnych. Wzrost innowacyjności jest szczególnie potrzebny w regionach, które charakteryzują się niskim poziomem rozwoju gospodarczego. Zaliczyć do tych działań należy zwiększanie przedsiębiorczości i wdrażanie innowacji poprzez różne formy doradztwa, współdziałania firm (np. klastry), innowacje ekologiczne jako czynnik rozwoju obszarów wiejskich, zwrotne źródła finansowani i innowacji, proinnowacyjna polityka samorządów terytorialnych, współpraca firm z nauką w pokonywaniu barier stosowania innowacji itp.²³

Z przeprowadzonych badań rankingowych przez „Rzeczpospolitą” według „Listy 2000 przedsiębiorstw w Polsce” spośród 100 najlepszych firm innowacyjnych w 2006 r. 12 to przedsiębiorstwa sektora rolno-spożywczego i agrobiznesu, z których 6 przypada na przemysł rolno-spożywczy, 4 na przemysł dostawczy i 2 na rolnictwo (tab. 1).

Tabela 1. Najnowocześniejsze przedsiębiorstwa agrobiznesu spośród 100 najlepszych w rankingu firm innowacyjnych w Polsce w 2006 r.

Lp.	Nazwa przedsiębiorstwa	Nr na liście 100	Produkcja	Przychody ze sprzedaży w tys. zł	Wydatki na B+R w tys. zł	Wydatki na B+R do przychodów	Zatrudnienie		Zatrudn. w B+R
							ogółem	W B+R	Zatrudn. ogółem
1.	ZPC Mieszko SA W-wa (przemysł spożywczy)	5	3,0006	194 645	20790,0	8,58	730	b.d.	b.d.
2	Zakłady Lniarskie Orzeł SA Mysłakowice	13	1,2738	34 368	1222,0	7,09	546	7	1,0
3.	Sigma SA Lublin (urządzenia rolnicze, maszyny rolnicze)	21	1,0438	158 770	3723,0	2,04	395	80	7,1

²² Tryb elektroniczny. E. Chylek. *Działalność zaplecza naukowo-badawczego na rzecz innowacyjności w sektorze rolnym*. <http://www.cbr.edu.pl/wystawy/htm/www.cbr.edu.pl/wystawy/htm/>.

²³A. Czudec, *Innowacyjność a rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, w: *Innowacyjność jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Wyd. URZ, Rzeszów 2007.

Lp.	Nazwa przedsiębiorstwa	Nr na liście 100	Produkcja	Przychody ze sprzedaży w tys. zł	Wydatki na B+R w tys. zł	Wydatki na B+R do przychodów	Zatrudnienie		Zatrudn. w B+R
							ogółem	W B+R	Zatrudn. ogółem
4.	Okręgowa Sp-nia Mleczarska Radomsko	23	0,9623	245 650	10675,0	1,00	631	96	16,2
5.	PPHU Duda –Bis Sp. z.o.o. Sosnowiec (branża mięsna)	27	0,8630	548 258	300,0	1,59	b.d.	7	b.d.
6.	Bomadek Sp. z.o.o. Trzebiechów (branża drob.)	41	0,5714	118 498	2588,0	1,33	201	12	0,0
7.	Pronar Sp. z.o.o. Narew (ciągniki rolnicze, kombajny)	45	0,5481	368 361	3553,0	0,91	1048	46	4,3
8.	Firma Roleski Sp. z.o.o. Zgłobiec (branża mięsna)	46	0,5258	100 051	2000,0	0,00	306	5	0,0
9.	Poldanor SA Przechlewo (chów trzody chl., pasze)	75	0,2456	150 511	2805,0	1,16	534	8	0,6
10.	Polskie Młyny SA, W-wa	77	0,2207	346 608	438,4	0,14	691	3	0,6
11.	Z-dy Azotowe SA Kędzierzyn-Koźle	83	0,1745	147 080	274,0	0,03	1708	b.d.	0,0
12.	Okechamp SA Okonek (podłoże pieczarek) Bielsko-Biała	87	0,1562	59 866	400,0	0,67	909	b.d.	0,0

Źródło: Lista 2000. Ranking firm innowacyjnych, „Rzeczpospolita 2007 nr.255 z dn. 31 XI.

W sporządzaniu zestawienia – według metodologii opisanej w rankingu – posłużono się syntetycznym wskaźnikiem o maksymalnej wartości 6 punktów, w tym ustalającą ich ilość na działalność B+R, stosunek zatrudnionych w B+R do ogółu zatrudnionych oraz stosunek wartości prac B+R zrealizowanych w firmie do przychodów ogółem – do 3 pkt, a za każdą pozytywną odpowiedź 1 punkt.²⁴

Osiągane wyniki ekonomiczno-finansowe przedsiębiorstw przemysłu spożywczego oraz rolnictwa i leśnictwa na tle całej listy 2000 firm ilustruje tab. 2.

²⁴ A. Sierant, *Jak wybraliśmy najlepszych. Ranking firm innowacyjnych*, „Rzeczpospolita” 2007 nr. 255 z 31 XI 07 r.

Tabela 2.Przychody i rentowność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego, rolnictwa i leśnictwa na liście 2000 w latach 2005-2006

Wyszczególnienie	Ogółem	w tym przedsiębiorstwa	
		przemysłu spożywczego	rolnictwa i leśnictwa
1. Liczba firm	2000	202	4
- przychody w tys. zł	1 186 673 237	70 846 178	5 332 965
- udział w liście 2000	100,0	5,97	0,45
2. Analizowane firmy	1337	141	4
- przychody w tys. zł	831 327 156	50 762 863	5 332 965
- dynamika 06/05 %	113,3	106,3	105,6
3. Rentowność netto			
- 2006 w %	5,0	4,8	4,4
- 2005 w %	4,9	4,6	4,6
- zmiany w pkt.	0,1	0,2	-0,2
4. Wskaźnik inwestycji			
- 2006 w %	6,2	5,3	9,3
- 2005 w %	7,1	5,7	10,4
- zmiana w pkt.	-0,9	-0,4	-1,1

Źródło: Lista 2000 Polskich przedsiębiorstw w ujęciu sektorowym, „Rzeczpospolita” nr.255 z dn. 31 X 07 r.

Dane w tabeli dotyczą przychodów i rentowności netto oraz ich dynamik, a także wskaźnika inwestowania w latach 2005-2006.

W 2006 roku polskim firmom pomogła dobra koniunktura. Wśród nominowanych 20 do Nagrody „Dobra Firma 2006” – otrzymały je: Mispol SA RK Suwałki (produkty konserwowe), Pamapol SA GK Rusiec (wyroby z mięsa), Polmlek SP. z.o.o. Olsztyn (przetwórstwo mleka), Unia Sp. z.o.o. GK Grudziądz (maszyny dla rolnictwa). Do najbardziej dynamicznych firm w 2007 r., spośród 30 na liście rankingowej, znalazły się na 22 miejscu: Bomodek Sp. z.o.o., Trzebieszów z dynamiką przychodów 470,2% od 2003 r. i na 26 miejscu: Cukier Małopolski SA Kazimierza Wielka z dynamiką przychodów 455,7% od 2003 r. Na liście 2000 do najbardziej rentownych (brutto) spośród 50 firm należą: SD Muszynianka Krynica-Zdrój – 33% (30 lokata), Spółdzielnia Piekarsko-Ciastkarska W-wa – 30,7% (37 lokata) i Kampania Piwowarska SA, Poznań – 30% (41 lokata).

Z przeprowadzonych badań procesów innowacyjnych w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego przez Wlk. Brytanię wynika, iż najskuteczniej wprowadzający innowacje kierują się przesłankami o rynkowym charakterze, poszukując nisz rynkowych, wdrażając własne koncepcje i prace badawczo-rozwojowe, śledząc zarazem osiągnięcia innych. Gdy przyjmują pozycję lidera dla nowych rozwiązań, powierzają działalność innowacyjną własnej kadrze kierowniczej i właścicielom firm, starając się motywować do tego pracowników, a także angażują

do tego klientów przedsiębiorstwa, kładąc szczególny nacisk na prace B+R. W postulatach podnoszenia efektywności i wdrażania innowacji przez polskie przedsiębiorstwa branży spożywczej W. Butrym zwraca uwagę na umiejętność łączenia podażowego i popytu modelu innowacji, wiązania strategii marketingowych z ogólną strategią przedsiębiorstwa i koncepcją marketingu-mix, nowych rozwiązań produkcyjnych oraz położenia nacisku na systematyczność prowadzenia działalności innowacyjnej w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego.²⁵

Zakończenie

Reasumując, problem poprawy innowacyjności sektora rolno-spożywczego jest wspólny dla całej polskiej gospodarki. Istniejący stan niskiego poziomu innowacyjności wynika z wielu przyczyn, ale zwłaszcza z powodu niewystarczających środków finansowych na realizację prac badawczych i wdrożeń w dziedzinie nowych technologii i produktów oraz zmian form organizacji i zarządzania. Tym bardziej, że dotyczy to sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, a ten obejmuje 99,8% ogólnej liczby przedsiębiorstw, w tym mikro 95,2%. W tych ostatnich dotkliwie odczuwalny jest brak kapitału oraz niewielkie wsparcie doradztwem i funduszami inwestycyjnymi ze strony państwa.

Sytuacja powyższa ma ulec znaczącej poprawie wraz z przyjęciem nowych programów i zadań współfinansowanych ze środków unijnych w latach 2007-2013. Najszerzej w ramach PO „Innowacyjna Gospodarka” oraz w 16 Regionalnych Programach Operacyjnych, wdrażanych już przez Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości.

Sektor rolno-spożywczy w okresie transformacji wykazał dużą elastyczność działań dostosowawczych do wymogów konkurencyjnej gospodarki rynkowej i integracji gospodarczej z Unią Europejską.

Podjęmowane działania zmierzały przede wszystkim do poprawy jakości wyrobów, upowszechnienia wyrobów regionalnych wraz z uzyskaniem certyfikatów produktowych, poprawy warunków BHP i ochrony środowiska naturalnego w dążeniu do zrównoważonego rozwoju.

Innowacyjność w omawianym sektorze, następowała najszerzej w przemyśle spożywczym, zdominowanym przez mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Ich uwaga koncentrowała się przede wszystkim na nowych i zmienionych produktach. Jednakże dotychczas w całym sektorze rolno-spożywczym i na obszarach

²⁵ W. Butrym, *Determinanty skuteczności procesów innowacyjnych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*. Streszczenie rozprawy doktorskiej, „Zagadnienia Ekonomiki Polskiej” 2007, nr 3, ss. 156-163.

wiejskich realizowane zadania nie przyniosły większych i zadowalających rezultatów w poprawie procesów innowacyjnych. Struktura całości B+R była szczególnie niekorzystna w odniesieniu do rolnictwa.

Wzrost innowacyjności potrzebny jest zwłaszcza w regionach o niskim poziomie rozwoju gospodarczego. Dlatego istotna rola w dalszych przemianach na tych terenach przypada współdziałaniu firm, rozwojowi różnych form doradztwa, innowacyjności ekologicznej, pełniejszemu wykorzystaniu środków finansowych krajowych i unijnych, współpracy z nauką, a także bardziej proinnowacyjnej polityce samorządów terytorialnych.

Literatura

1. Butrym W., *Determinanty skuteczności procesów innowacyjnych przedsiębiorstw przemysłu spożywczego*. Streszczenie rozprawy doktorskiej, „Zagadnienia Ekonomiki Polskiej” 2007 nr 3, ss. 156-163.
2. Cieślak-Wróbelska A., *Rząd broni cięć na liście projektów*, „Rzeczpospolita” nr 33 z dn. 8 II 2008 r.
3. Chyłek E. i inni, *Transfer innowacyjnych technologii i wymiany informacji w sektorze rolno-spożywczym z wykorzystaniem JPI*, „Więś i Rolnictwo” 2007 nr 4, s. 124.
4. Chyłek E. Tryb elektroniczny – *Działalność zaplecza naukowo-badawczego na rzecz innowacyjności w sektorze rolnym*. Tryb dostępu: <http://www.cbr.edu.pl/wystawy/htm/>.
5. Czudec A., *Innowacyjność a rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, w: *Innowacyjność jako czynnik rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich*, Wyd. URz, Rzeszów 2007.
6. Durlik J., [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/inf16> Projektowanie i wdrażanie zmian innowacyjnych w przemyśle w warunkach zaawansowanych technologii - full htm/, [D.w. 16 II 08].
7. Dymarski W., *Polityka innowacyjna*. [Dokument elektroniczny] <http://www.ae.poznan.pl/pgisp/syl/pi/htm/> [D.w. 16 II 08 r.].
8. Dymarski W., *Polityka innowacyjna*, op.cit.
9. Dz. Urz. UE 323 z dn. 30 XII 2006 r.
10. O. Gajda, *Przedsiębiorcy inwestujący w innowacje mogą liczyć na wsparcie*, „Rzeczpospolita”, „Fundusze unijne”, nr 90, 2007 z dn. 17 IV.
11. Juchniewicz M., Grzybowska B., *Innowacyjność przedsiębiorstw przemysłu spożywczego w Polsce w ujęciu regionalnym*, Wyd. Roczniki Naukowe SERiA, T. IX, z. 3, 2007.

12. Kadyjewski, *Rola współpracy przedsiębiorstw ze sferą nauki w pokonywaniu barier wdrażania innowacji*, w: *Inowacyjność jako wynik rozwoju przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich*, Wyd. URZ., 2007, ss. 315.
13. Łukasik P., *Innowacyjność MSP* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: <http://www.exporter.pl/zarządzanie/pme/msp.inno.html/>. [Data wejścia 16 II 08 r.].
14. Morawski, Zalewska W., *Państwo nie wspiera małych innowacyjnych firm*, „Rzeczpospolita” 2006, z dn. 22 XI.
15. Nowak-Far A., *Rynek wewnętrzny i polityka UE*, „Sprawy Międzynarodowe” 2007 nr 74, s. 99.
16. Słojewska A., *Europa będzie bardziej konkurencyjna niż USA*, „Rzeczpospolita” nr 55, 2008 z dn. 5 III.
17. Słojewska A., *Polski problem z innowacyjnością*, „Rzeczpospolita” nr 39, 2008 z dn. 15 II.
18. Sierant A., *Jak wybraliśmy najlepszych. Ranking firm innowacyjnych*, „Rzeczpospolita” 2007 nr 255 z 31 XI 07 r.
19. Tryb elektroniczny: http://www.rcie.rzeszow.pl./Sektor_spozywczy/1.htm/40308.
20. Wagner-Staszewska T., *Innowacyjność w gospodarce. Modne hasło czy sposób na sukces*, „Nowe Życie Gospodarcze”, Warszawa 2007 nr 1, s. 26.
21. WEP, PWN, 2002, t. 12, s. 149.
22. Weresa M., *Transfer wiedzy z nauki do biznesu*, SGH, Warszawa 2008.
23. Wróblewski A., *Mikroprzedsiębiorstwom będzie łatwiej o dotacje*, „Rzeczpospolita” nr 96, 2008 z 6 III.
24. Wyniki szczytu Rady Europejskiej w Brukseli z dn. 25 i 26 VI 2004, rozdział III, sekcja II Konkurencyjność i innowacja; ust. 17 i 28, 9048/03 z 19 V 2004 r.
25. Zuzek D., *Szanse i bariery procesów innowacyjnych w małych i średnich przedsiębiorstwach w Polsce*, zgłoszono do druku w 2007 r.
26. Zwierchowski Zb., *Gospodarka w innowacyjnej zapaści*, „Rzeczpospolita”, Lista 2000, 2007 nr 255 z dn. 31X.

Innovativeness in agri-food sector

Abstract: Modernization and improving competitiveness of agri-food sector in Poland are strictly connected with implementation of innovations. It is linked with scientific support in the R and D area to ensure increase in entrepreneurship and effectiveness in all agri-business links. Adoption of operational Programme “Innovative Economy” for the years 2002-2013 offers excellent chances in this respect.

*Małgorzata Skweres-Kuchta**

Innowacyjność zachodniopomorskich przedsiębiorstw – projekty „BTT” i „InMor” jako inicjatywy wsparcia

Streszczenie: Niski poziom innowacyjności regionalnych przedsiębiorstw, szeroko rozumiane wsparcie ich rozwoju, współpraca gospodarki z nauką – to dobrze znane w środowisku hasła, aczkolwiek trudne do przełożenia na grunt konkretnych efektywnych działań. Projekty: BTT i InMor to jedne z regionalnych prób uruchomienia czy też zaktywizowania wzajemnych relacji między różnego rodzaju partnerami – firmami, instytucjami, samorządem – relacji ukierunkowanych na budowanie korzyści dla regionu z wykorzystaniem innowacyjnych pomysłów i rozwiązań. Dlaczego akurat w sektorach transportu, turystyki i budownictwa? Otóż uczelnia od wielu lat kształci kadry dla transportu, specjalizuje się też w zarządzaniu turystyką, a zdobyte doświadczenie, łącznie z zaangażowaniem partnerów przedsięwzięć (Północnej Izby Gospodarczej, szczecińskich środowisk akademickich oraz przemysłu stoczniowego), ułatwiło zrozumienie i elastyczne dopasowanie działań do specyfiki funkcjonowania sektorów, strategicznych dla rozwoju regionu. I chwyciło..., projekty przyniosły szereg cennych inicjatyw innowacyjnych.

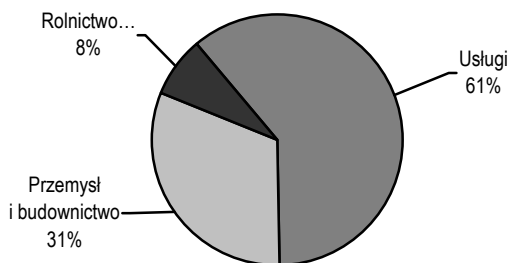
Wprowadzenie

Problem rozwoju, a w zasadzie „niedorozwoju” innowacyjnego jest szeroko dyskutowany w środowiskach naukowych, gospodarczych czy politycznych, poczynawszy od szczybla europejskiego, a na poziomie lokalnym skończywszy. Niedostateczną aktywność w tej materii uznaje się za główną przyczynę klęski Strategii

* Uniwersytet Szczeciński, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Katedra Efektywności Innowacji.

Lizbońskiej, zgodnie z którą gospodarka europejska winna była do 2010 roku stać się światową potęgą. Konkurencyjność polskich przedsiębiorstw, mierzona poziomem innowacyjności, dalece odbiega od europejskich standardów, choć, mimo niskich wartości indeksu innowacyjności, notuje rokrocznie znaczące jego przyrosty. Pozwala to mniemać, iż podejmowane dotąd kroki wsparcia w ramach polityki proinnowacyjnej zaczynają przynosić pierwsze pożądane rezultaty. Aczkolwiek regionalne zróżnicowanie rozwoju innowacyjności polskich firm stanowi nie lada wyzwanie, zwłaszcza u progu kolejnego okresu programowania, gdzie gros środków przeznaczana się właśnie na ów cel. Analizowanie procesów innowacyjnych, szczególnie pod kątem ich determinant, jest o tyle istotne, że pozwala na skuteczniejszy dobór metod i narzędzi wsparcia, co w dobie konkurowania jakością poprzez ciągle doskonalenie ma priorytetowe znaczenie, tym bardziej, że niskie ceny i tania siła robocza przestały być atutem polskiej gospodarki.

Autor niniejszego opracowania skupia uwagę na wsparciu innowacyjności firm Pomorza Zachodniego, ponieważ cechuje je znacząca serwicyzacja gospodarki, gdzie obok strategicznego przemysłu stoczniowego znacząca większość przedsiębiorców para się usługami (patrz schemat 1), w tym o charakterze turystycznym czy transportowym. Dominacja sektora usługowego przekłada się, niestety, na stosunkowo niewielką aktywność innowacyjną regionalnych firm, którym trudniej jest interpretować innowacyjność w odniesieniu do działalności, gdzie produkt jest nienamacalny, a proces jego wytwarzania musi wiązać się z jednoczesną konsumpcją. Warto tu wspomnieć, iż kwestia innowacyjności usług diagnozowana jest zdecydowanie krócej niż w przypadku przemysłu – dopiero trzecia, a zarazem aktualna wersja Oslo Manual – „biblii” w zakresie badania innowacyjności przedsiębiorstw porusza to zagadnienie. Ciągłe prace nad metodyką badań innowacyjności dowodzą aktualności i wagi tegoż tematu.



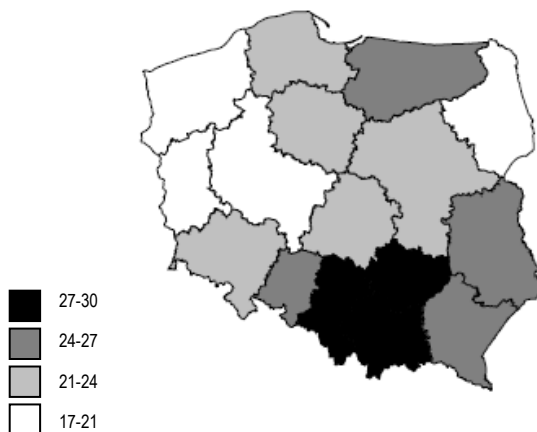
Schemat 1. Zatrudnienie w województwie zachodniopomorskim według sektorów w 2006 r.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: dane GUS-u.

W kontekście przytoczonych rozważań należy wspomnieć o regionalnych inicjatywach, jakie powstały z myślą o wsparciu przedsiębiorczości w zachodniopomorskim, zwłaszcza pod kątem pobudzenia działań innowacyjnych oraz prób krystalizacji struktur klastrowych wśród strategicznych dla regionu branż, które to stanowić mogą kreatywny motor rozwoju innowacyjności. Artykuł traktuje akurat o dwóch projektach, współwdrażanych przez Uniwersytet Szczeciński¹, a poświęconych branżom: transportowej, szczególnie morskiej, turystycznej i budowlanej, o czym w dalszej części pracy.

1. Innowacyjność „regionu usług”

Województwo zachodniopomorskie wyróżnia się pod względem aktywności przedsiębiorczej, utożsamianej z liczbą powstających firm zaliczanych do sektora MSP. Miejsce lidera traci już w przypadku dochodów generowanych przez te podmioty, a co za tym idzie, zalicza się do regionów o najniższej działalności inwestycyjnej. Taki stan rzeczy z pewnością rzutuje na możliwości rozwoju innowacyjności w regionie, co zresztą dobitnie przedstawione zostało na schemacie 2, gdzie zachodniopomorskie znajduje się w grupie czterech województw o najniższym udziale przedsiębiorstw innowacyjnych wśród mikro, małych i średnich podmiotów.



Schemat 2. Mapa innowacyjności polskich przedsiębiorstw sektora MSP

¹ W realizację obu projektów bezpośrednio zaangażowana była Katedra Efektywności Innowacji Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług pod kierownictwem prof. US dr. hab. Piotra Niedzielskiego.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, red. S. Pyciński, A. Żoźniński, PARP, Warszawa 2007, s.43-51.

Szczegółowa analiza wskaźników innowacyjności wskazuje, iż zachodniopomorskie osiąga wyniki zdecydowanie poniżej średnich krajowych pod względem (patrz tabela 1):

- odsetka firm, które prowadziły działalność B+R (w sposób ciągły aktywność tę prowadziło niespełna 20% podmiotów, co plasuje region na przedostatnim miejscu w kraju, tylko przed województwem świętokrzyskim, gdzie lider – województwo opolskie osiągnęło wynik ponad 55%);
- odsetka firm, które wdrożyły innowacje;
- nakładów innowacyjnych – inwestują głównie firmy duże, natomiast aktywność mikro i małych pomiotów należy do najniższych w kraju – jest to najbardziej niekorzystna struktura;
- nakładów na B+R – najniższe w kraju.

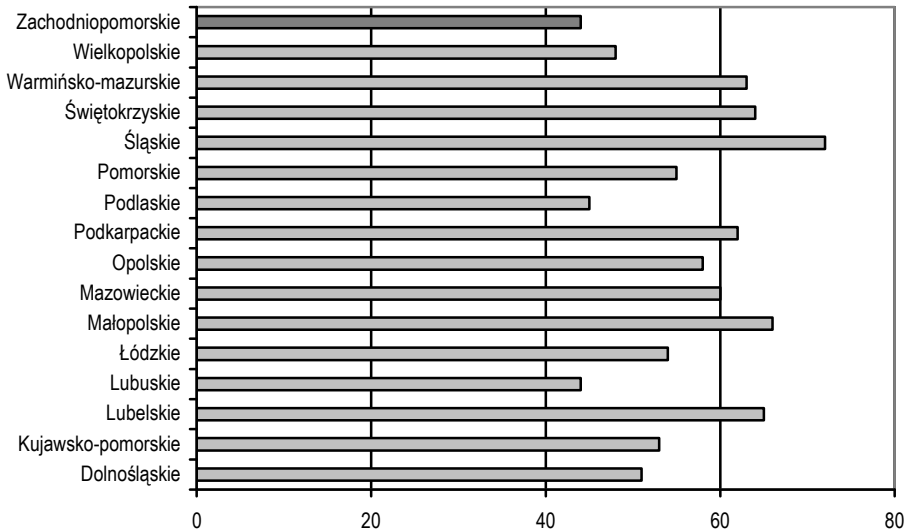
Tabela 1. Wskaźniki innowacyjności województwa zachodniopomorskiego

Wskaźnik	Wielkość firmy	Zachodniopomorskie	Średnia dla Polski
Odsetek firm prowadzących działalność B+R	mała	3	5
	średnia	13	14
Odsetek firm, które wdrożyły innowację w latach 2002-2004	mała	15	17
	średnia	29	40
Nakłady na innowacje w 2004 r. [tys. zł]	mała	309	384
	średnia	1260	1570
Nakłady na B+R w 2004 r. [tys. zł]	mała	4	23
	średnia	25	80

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, red. S. Pyciński, A. Żoźniński, PARP, Warszawa 2007, s. 207.

Wyniki osiągnięte przez przedsiębiorstwa Pomorza Zachodniego zostały zestawione z rezultatami generowanymi przez pozostałe regiony, co prezentuje schemat 2. Analiza ta uwzględnia wszystkie przedsiębiorstwa, bez względu na ich wielkość.

Ponadto region nie przyciąga kapitału zewnętrznego na poczet finansowania inwestycji o charakterze innowacyjnym, co w kontekście jednej z czołowych absorpcji środków finansowych alokacji 2004-2006 (patrz schemat 5) może oznaczać, iż w regionie realizowano głównie przedsięwzięcia o charakterze modernizacyjnym, by zniwelować powstałe opóźnienia rozwojowe.



Schemat 2. Odsetek innowacyjnych firm – zachodniopomorskie na tle pozostałych regionów

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, red. S. Pyciński, A. Żoźniński, PARP, Warszawa 2007, s. 207.

Dzieląc wdrażane innowacje na produktowe i procesowe, zauważyć można, iż bardziej biernie w tej kwestii są przedsiębiorstwa małe, choć jeżeli już realizują przedsięwzięcia innowacyjne, to odnoszą się one nie tylko do samej firmy, ale również stanowią nowość w skali regionalnego rynku (tabela 2). W przypadku innowacji procesowych wśród firm średnich dominują udoskonalenia odnośnie do metod wspierających procesy w przedsiębiorstwie, następnie metod z zakresu logistyki, ostatecznie metod wytwarzania wyrobów. Firmy małe natomiast skupiają się głównie na udoskonaleniach procesowych związanych z logistyką.

Co ciekawe, biorąc pod uwagę efektywność działalności innowacyjnej firm, mierzoną wartością sprzedaży udoskonalonych lub nowych produktów, małe zachodniopomorskie firmy osiągnęły wyniki znacznie powyżej średniej krajowej, średnie natomiast większość swej produkcji sprzedały za granicę. Należy jednak dodać, iż ciągle jeszcze w strukturze zachodniopomorskiego eksportu dominują wyroby wymagające pracochłonności (blisko 50%), a te związane z wysokimi technologiami nie przekraczają wielkości 5%.²

² Gawlikowska-Hueckel K., *Konkurencyjność regionów nadmorskich na tle gospodarki RP, w: Przemysły morskie w polityce regionalnej UE*, red. A.S. Grzelakowski, K. Kraśnicka, Wydawnictwo Akademii Morskiej w Gdyni, Gdynia 2007.

Tabela 2. Innowacje produktowe i procesowe w regionie

Wskaźnik	Wielkość firmy	Zachodniopomorskie	Średnia dla Polski
Innowacje produktowe w skali przedsiębiorstwa	mała	9	11
	średnia	22	27
Innowacje produktowe w skali rynku	mała	11	10
	średnia	16	23
Innowacje procesowe	mała	13	14
	średnia	22	32

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, red. S. Pyciński, A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2007, s. 213.

Tabela 3. Efektywność wdrażanych innowacji mierzona wartością sprzedaży

Wskaźnik	Wielkość firmy	Zachodniopomorskie	Średnia dla Polski
Sprzedaż innowacji produktowej / firmę innowacyjną [tys. zł]	mała	3 964	2 473
	średnia	8 927	9 046
W tym eksport [%]	mała	19	21
	średnia	62 ³	27

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2005-2006*, red. S. Pyciński, A. Żołnierski, PARP, Warszawa 2007, s. 214.

2. Proinnowacyjne inicjatywy w regionie

Wspólny mianownik

Niski poziom innowacyjności regionalnych przedsiębiorstw, szeroko rozumiane wsparcie ich rozwoju, współpraca gospodarki z nauką – to dobrze znane w środowisku hasła, aczkolwiek trudne do przełożenia na grunt konkretnych efektywnych działań. Projekty:

- BTT – Branżowe wsparcie innowacyjności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw,
- InMor – Innowacyjność i współpraca siłą gospodarki morskiej regionu

³ Liderem jest województwo dolnośląskie - blisko 75% sprzedaży nowych produktów kieruje poza granice kraju.

to jedne z regionalnych prób uruchomienia czy też zaktywizowania wzajemnych relacji między różnego rodzaju partnerami – firmami, instytucjami, samorządem – relacji ukierunkowanych na budowanie korzyści dla regionu z wykorzystaniem innowacyjnych pomysłów i rozwiązań.

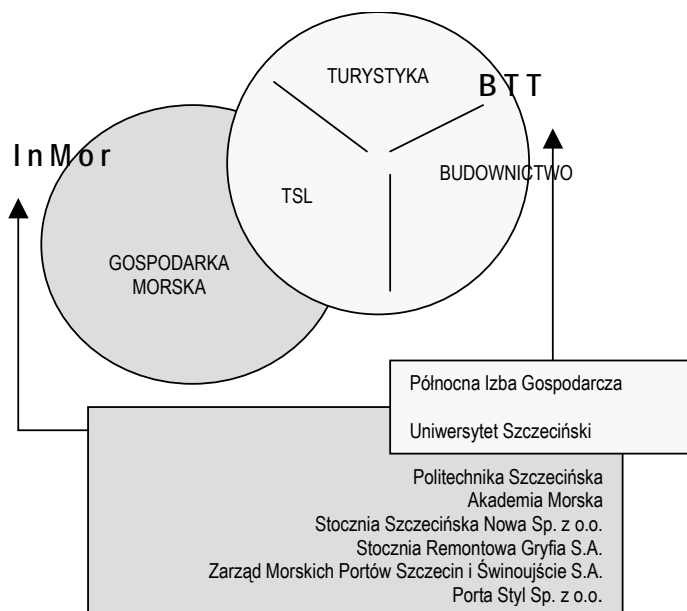
Oba projekty finansowane były z Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego – patrz schemat 3.



Schemat 3. Źródła finansowania projektów BTT i InMor

Źródło: Opracowanie własne.

Przedział czasowy wdrażania przedsięwzięć był zbliżony i wynosił ponad dwa lata – od stycznia 2006 roku do I kwartału roku 2008. Projekty te w pewnym obszarze zązębiały się, aczkolwiek różniły specyfiką (patrz schemat 4). Ich wspólnym mianownikiem była branża transportowa, którą Wydział zajmuje się od początku swego istnienia. O ile projekt BTT swym zasięgiem, prócz transportu, obejmował także branżę budowlaną i turystyczną, o tyle InMor koncentrował się już tylko na przedsiębiorstwach związanych z gospodarką stricte morską. BTT stanowił wynik prac dwóch partnerów, tj. Uniwersytetu Szczecińskiego i Północnej Izby Gospodarczej, którzy pełnili rolę „projektantów” załączkowych struktur klastrowych w obszarze wspomnianych branż. W przypadku InMoru wśród siedmiu partnerów znajdowały się duże przedsiębiorstwa gospodarki morskiej oraz uczelnie wyższe, w związku z czym oddziaływanie tego projektu było dwupłaszczyznowe, dotyczyło bowiem, po pierwsze, współpracy pomiędzy przemysłem i nauką, po drugie – kooperacji dużych firm z MSP.



Schemat 4. Projekty realizowane na rzecz rozwoju transportu w regionie

Źródło: Opracowanie własne.

Powyższe kroki były odpowiedzią na szereg przeciwności, jakie pojawiają się na drodze przedsiębiorstw, szczególnie tych z sektora MSP, do wzrostu poziomu ich konkurencyjności i innowacyjności. Owe bariery wiążą się głównie z komunikacją, jak:

- niewystarczający przepływ informacji o możliwościach finansowania nowych technologii;
- znikoma wiedza na temat innych podmiotów branży, ich potrzeb i ofert;
- brak wzajemnego zaufania oraz źle pojmowane konkurowanie;
- trudności z określeniem własnych potrzeb technologicznych;
- nieświadomość możliwości pomocy ze strony jednostek B+R oraz wykorzystania wyników ich badań.

Branżowe wsparcie innowacyjności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw

Inicjatywa BTT realizowana była w zasadzie na dwóch płaszczyznach: 1) bieżącej pomocy i przekazania wiedzy firmom, zwłaszcza tym najmniejszym, z zakresu aktualnych tematów – chociażby pozyskania kapitału, pracowników, czy też

nowych rozwiązań techniczno-technologicznych (liczne spotkania informacyjne, warsztaty, giełdy kooperacyjne organizowane w całym województwie); 2) realizacji badań w celu zidentyfikowania potencjału branży, powiązań kooperacyjnych oraz potrzeb odnośnie do usług instytucji okołobiznesowych, w tym ośrodków naukowych, w kontekście wypracowania kierunków przyszłej współpracy w ramach potencjalnego klastra TSL.

Cennym produktem ponad dwuletnich projektowych zmaganiały się pomysły – inicjatywy innowacyjne wypracowane oddolnie, będące dowodem na zawiązywanie się dialogu między gospodarką a nauką. Warto zatem podkreślić, iż w wyniku tego dialogu:

- powstał projekt systemu zarządzania pracownikami mobilnymi, skierowany do konkursu projektów celowych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (współpraca z firmą Softline Sp z o.o.);
- wspólnie z przedsiębiorstwem logistycznym Cargo 69 wypracowano koncepcję powstania lokalnego centrum logistycznego, łącznie z opracowaniem ekspertyzy na ten temat;
- pojawił się pomysł powstania Lokalnej Organizacji Turystycznej w Kołbaskowie, która mogłaby efektywnie wykorzystać lokalny potencjał turystyczny i rozpromować go w ramach współpracy transgranicznej;
- w ramach działalności Komisji Budownictwa, funkcjonującej przy Północnej Izbie Gospodarczej w Szczecinie, zrodził się pomysł stworzenia Akademii Dobrego Rzemiosła, która to byłaby odpowiedzią na nasilający się problem braku wykwalifikowanej kadry pracowniczej;
- podobnie nawiązane kontakty z ukraińskimi ośrodkami dały szansę na pozyskanie pracowników zza wschodniej granicy, co ma ogromne znaczenie dla regionalnych przedsiębiorców;
- projekt stał się też inspiracją do prac nad modelem oceny innowacyjności przedsiębiorstw sektora usług, łącznie ze złożeniem wniosku o granty badawcze: MNiSW odnośnie do innowacyjności regionalnych przedsiębiorstw oraz Deutscher Akademischer Austausch Dienst w Bonn w kontekście doświadczeń i praktyk realizowanych przez instytucje i firmy sąsiedniego regionu Brandenburgii.

W odpowiedzi na szereg problemów, z jakimi przedsiębiorcy wspomnianych branż muszą się borykać, rozbudowany został portal internetowy – stworzono specjalistyczne wortale branżowe, zawierające ukierunkowane informacje, bazy danych, oferty kooperacyjne i technologiczne oraz forum dyskusyjne.

Innowacyjność i współpraca siłą gospodarki morskiej regionu

Zgodnie ze „Strategią Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2015” gospodarka morska odgrywać powinna kluczową rolę w rozwoju całego regionu. Jednak ze względu na niski poziom konkurencyjności i innowacyjności okołomorskiego sektora MSP⁴ duże przedsiębiorstwa województwa w niewielkim stopniu z nim współpracują – tylko 15% kooperantów pochodzi z regionu. Za główny cel postawiono sobie zatem budowę systemu wzajemnej komunikacji i współpracy, realizowanej poprzez trzy rodzaje działań:

- badanie MSP, dużych firm i instytucji badawczych działających w obszarze gospodarki morskiej województwa zachodniopomorskiego identyfikujące możliwości współpracy i transferu technologii;
- organizację giełd kooperacyjnych, spotkań informacyjnych oraz konferencji stymulujących współpracę w zakresie rozwoju innowacji;
- budowę internetowej bazy danych, skupiającej wszelkie informacje o realizowanym projekcie oraz tworzącej forum wymiany poglądów związanych z przedsięwzięciem i gospodarką morską regionu.

Rezultaty projektu, podobnie jak w przypadku BTT, znalazły odzwierciedlenie w postaci badań charakteryzujących gospodarkę morską pod kątem jej potrzeb i możliwości rozwoju. Istotą projektu było jednak przede wszystkim zwiększenie świadomości beneficjentów co do możliwości pozyskiwania środków na własny rozwój, zmotywowanie ich do wzajemnej współpracy i zaufania, dzięki czemu nawiązano kontakty o znaczeniu strategicznym dla przyszłości jednostek.

Tworzony klaster, zgodnie z typologią, stanowić może klaster hub-and-spoke. Jego cechą charakterystyczną jest współistnienie na danym terenie dużych przedsiębiorstw, powiązanych hierarchicznie z rozległą grupą mikro, małych i średnich podmiotów. Ów układ pozwala, dzięki wykorzystaniu przewagi kosztowej, na swobodę i znaczną elastyczność działania.

Nieco inaczej jest w przypadku projektu BTT – w powstałych w przyszłości klastrach dominować mogą podmioty sektora MSP, silnie wyspecjalizowane i twórczo ze sobą rywalizujące. Jednoczesny system powiązań sieciowych między firmami, oparty na zaufaniu, da im możliwość elastycznego specjalizowania się, osiagania wysokiej produktywności i silnego potencjału innowacyjnego.⁵

⁴ Poziom wydatków w województwie zachodniopomorskim na badania i rozwój stanowił w 2003 roku jedynie 0,27% PKB – była to 11 pozycja w skali ogólnokrajowej.

⁵ *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001-2002*, PARP, Warszawa 2003, s. 220 oraz Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” nr 4/2002.

Wnioski i rekomendacje

Przedstawione działania stanowią jedną z prób zwiększenia potencjału innowacyjnego regionalnej gospodarki. Tworzone podstawy budowy struktur klastrów na poziomie regionu wydają się słuszną koncepcją, która sprawdziła się już w krajach wysoce rozwiniętych – tam właśnie większość sprzedawanej produkcji pochodzi z przedsiębiorstw skupionych w ramach klastrów, gdyż te charakteryzują się znaczącym poziomem konkurencyjności i innowacyjności. Zidentyfikowane w Polsce w regionach stricte przemysłowych: klastr poligraficzny w stolicy, budowlany w regionie Świętokrzyskim czy quasi klastr automatyki przemysłowej w Gdańsku⁶ wskazują na istotność tego procesu. Realizowane projekty znajdują więc uzasadnienie ze względu na specyfikę województwa zachodniopomorskiego, gdzie dominującą rolę w gospodarce odgrywają usługi, a przemysł pozbawiony wsparcia nie będzie miał w ogóle możliwości rozwoju – ze szkodą dla całego regionu. Przyczyny obecnego stanu są liczne i złożone, skutek jeden – przedsiębiorstwa ze względów finansowych nie są w stanie w siebie inwestować. Choć, jak wskazują dane zamieszczone na schemacie 5, województwo zachodniopomorskie okazało się nad wyraz skuteczne w pozyskiwaniu dotacji unijnych przypadających na lata 2004-2006. Kolejna alokacja w znacznej mierze skupia się na przedsięwzięciach o charakterze innowacyjnym, warto więc, w oparciu o doświadczenia wynikające z dwuletnich projektowych zmagani nauki z biznesem, wyciągnąć wnioski, by wykorzystać nadarzające się okazje. Zresztą, obok funduszy strukturalnych, przedsiębiorcy mają możliwość skorzystać z innych form wsparcia, chociażby w postaci pożyczki innowacyjnej, kredytu technologicznego czy też inicjatyw zacieśniających współpracę przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu: Patent Plus, Kreator innowacyjności, a nawet instrumentów podatkowych, które wprowadziła ustawa o niektórych formach wspierania działalności innowacyjnej.

Jak się okazuje, nawiązanie efektywnej współpracy między instytucjami otoczenia biznesu a przedsiębiorstwami w zakresie innowacyjności i tworzenia struktur klastrów musi zostać poprzedzone trafną i klarowną interpretacją tychże zagadnień, gdyż obecny chaos informacyjny zakłóca nawet najbardziej oczywiste możliwości współdziałania. Uproszczenia wymagają procedury dotacyjne, co pozwoli skupić uwagę na kwestiach merytorycznych wdrażanych projektów, a nie na machinie biurokracji – przedsiębiorcy oczekują wsparcia w postaci przygotowania merytorycznego, udzielania wskazówek i interpretacji przepisów, w przypadkach,

⁶ *Raport o stanie sektora małych średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001-2002*, PARP, Warszawa 2003, s. 222.

kiedy są one niejednoznaczne. Praktyka pokazuje, iż urzędnicy najczęściej, zamiast wyjaśniać, cytują przepisy, których jednoznaczna interpretacja jest niemożliwa. Obecny okres programowania wiele uwagi skupia na wsparciu innowacyjności, kierując kapitał do instytucji otoczenia biznesu, stąd też wzmożona ich aktywność (w tym powstawanie nowych podmiotów) – dla przedsiębiorstw, zwłaszcza tych najmniejszych, o ograniczonych zdolnościach kredytowania, istotniejsze wydaje się bezpośrednie dotowanie inwestycji o charakterze innowacyjnym.⁷



Schemat 5. Aktywność regionów w pozyskaniu środków UE alokacji 2004-2006

Źródło: A. Cieślak-Wróblewska, *Pomoc Unii nie pomogła*, www.rp.pl, 29-03-2008.

Tak dynamiczne zmiany, będące zresztą atrybutem innowacyjności, wymuszają na wszystkich uczestnikach procesów innowacyjnych ciągle doskonalenie kadr, z naciskiem na specjalizację, zwłaszcza w strategicznych dla regionu obszarach. Nasilenie współpracy, szczególnie w kierunku działalności B+R, wymaga zwiększenia zaangażowania pracowników naukowych w praktyce gospodarczej. Jest to szczególnie istotne dla małych przedsiębiorstw, które nie mają możliwości

⁷ *Innowacyjność i struktury klastrów w województwie zachodniopomorskim. Transport, spedycja, logistyka*, P. Niedzielski (red.), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008, s. 105-113.

stworzenia własnego zaplecza badawczego. Większość inicjatyw proinnowacyjnych ma charakter odgórny, motywowany często możliwością pozyskania na daną aktywność dofinansowania. Efektywność podejmowanych działań wydaje się wyższa, kiedy wynikają one z potrzeb oddolnych – problemów samych przedsiębiorców. Cenną inicjatywą z punktu widzenia przedsiębiorstw jest tworzenie platform współpracy – wydarzeń umożliwiających nawiązanie współpracy, poszerzenie kontaktów itp., chociażby w formie giełd kooperacyjnych. Należy też pamiętać, iż benchmarking „cudzych” rozwiązań to też innowacja – warto adaptować rozwiązania już sprawdzone, pod warunkiem, że odpowiadają one specyfice działalności czy specyfice regionu. Największym, jak dotąd, problemem, uniemożliwiającym w zasadzie funkcjonowanie struktur klastrowych, jest brak zaufania względem potencjalnego partnera. Są to bariery, których nie sposób zmienić w krótkim okresie, aczkolwiek permanentne podkreślanie istoty i wagi etyki w biznesie może z czasem przynieść pożądane skutki.⁸

Literatura

1. Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002 nr 4.
2. Gawlikowska-Hueckel K., *Konkurencyjność regionów nadmorskich na tle gospodarki RP*, w: *Przemysły morskie w polityce regionalnej UE*, red. A.S. Grzelakowski, K. Kraśnicka, Wydawnictwo Akademii Morskiej w Gdyni, Gdynia 2007.
3. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2001-2002*, PARP, Warszawa 2003.
4. *Innowacyjność i struktury klastrowe w województwie zachodniopomorskim. Transport, spedycja, logistyka*, red. P. Niedzielski, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.
5. Cieślak-Wróblewska A., *Pomoc Unii nie pomogła*, www.rp.pl, 29-03-2008.
6. Skweres-Kuchta M., *Monitoring działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, w: *Nauka – innowacje – gospodarka. SOOiPP Annual 2007*, red. J. Guliński, P. Niedzielski, E. Stawasz, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007.
7. *Regionalna Strategia Innowacyjności w Województwie Zachodniopomorskim*, ZARR S.A., Szczecin 2005.

⁸ Ibidem, s. 113.

8. *Klaster przemysłowo-usługowe. Metodyka projektowania i organizowania w regionach zagrożonych wysokim bezrobociem strukturalnym*, red. M. Grzybowski, Instytut Morski w Gdańsku, Gdańsk 2005.
9. *Innowacje i transfer technologii. Słownik pojęć*, K.B. Matusiak (red.), PARP, Warszawa 2005.
10. *Innowacyjność 2006. Stan innowacyjności, metody wspierania, programy badawcze*. Raport, PARP, Warszawa 2006.
11. *Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2020*, Szczecin 2005.
12. *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w sektorze usług w latach 2001-2003*, GUS, Warszawa 2004.

Innovation of Zachodniopomorskie Companies, „BTT” and “InMor” Projects as Support Initiatives

Abstract: The article regards experiences during two last years of the realization of the project BTT „Support of innovation for micro, small and medium-sized business (SMB)” and InMor „Innovation and cooperation in regional shipbuilding”. This initiatives help to firms from lines: builder’s, tourist and TSL - strategic for the development of the region of westerly Pomerania, which have one from lower indicators of innovative in the country. The project was initiated by Chair of Innovations Effectiveness, Faculty of Management and Economics of Services, University of Szczecin.

Anna Wasiluk*

Perspektywy rozwoju klastrów w Polsce

Streszczenie: W globalnym i technologicznie zaawansowanym świecie przedsiębiorstwa częściej podejmują wspólne działania dla zdobycia przewagi konkurencyjnej. Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że klastry są jednym z ważniejszych motorów rozwoju i wzrostu gospodarki oraz budowania jej konkurencyjności i innowacyjności. Struktury te wytwarzają duży popyt na innowacje i wiedzę – generując w efekcie wyspecjalizowane i dostępne lokalnie zasoby pozwalające na osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. W Polsce kooperatywna konkurencja dopiero się tworzy. Nie wszystkie firmy przekonane są o opłacalności współpracy. Często się jej obawiają, ponieważ nie mają zaufania do partnerów. Rozpowszechnienie koncepcji, a raczej kultury klastrów w gospodarce jest więc jednym ze sposobów na podniesienie konkurencyjności poprzez spożytkowanie korzyści ze współpracy w niektórych obszarach, podczas gdy w pozostałych utrzymywana jest dynamiczna konkurencja. Upowszechnianie się kultury klastrów w polskiej gospodarce jest szczególnie istotne dla podniesienia innowacyjności przedsiębiorstw, i to nie tylko dużych, ale również małych i średnich.

Wstęp

W globalnym i technologicznie zaawansowanym świecie przedsiębiorstwa częściej podejmują wspólne działania dla zdobycia przewagi konkurencyjnej.¹ Doświadczenia międzynarodowe wskazują, że klastry są jednym z ważniejszych motorów rozwoju i wzrostu gospodarki oraz budowania jej konkurencyjności i innowacyjności. Struktury te wytwarzają duży popyt na innowacje i wiedzę – generując w efekcie wyspecjalizowane i dostępne lokalnie zasoby pozwalające

* Politechnika Białostocka, Katedra Organizacji i Zarządzania.

¹ *Business Clusters in the UK – A First Assessment*, Departament of Trade and Industry, London 2001, s. 3.

na osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej. Są one szczególnie istotne dla małych i średnich przedsiębiorstw. Rozwój współpracy pomiędzy MSP oraz pomiędzy MSP i jednostkami naukowo-badawczymi powinien przyczynić się do podniesienia ich potencjału, a w konsekwencji przyspieszenia procesów transferu technologii oraz wdrażania innowacji w gospodarce Polski.

1. Pojęcie i rodzaje klastrów oraz modele ich funkcjonowania

Obecnie funkcjonuje wiele określeń na zjawisko przestrzennej koncentracji przedsiębiorstw, które łączy ze sobą siatką różnorodnych powiązań oraz więzi kooperacyjnych i konkurencyjnych, często skupionych wokół uniwersytetów i współdziałających z nimi oraz z innymi instytucjami – w tym z władzami lokalnymi.² Różnorodność definicji odzwierciedla zróżnicowanie tego procesu na świecie. Cechy charakterystyczne występujące w większości definicji to:³

- koncentracja przestrzenna i sektorowa;
- istotne współzależności;
- powiązania przedsiębiorstw ze sferą badawczą;
- transfer wiedzy;
- wspólna trajektoria rozwoju branży lub regionu;
- konkurencja i kooperacja.

W literaturze polskiej najbardziej popularną definicją klastra jest zaproponowana przez M.E. Portera, według której klastr to znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i powiązanych z nimi instytucji, konkurujących, ale i współpracujących ze sobą.⁴

² Zarówno w polsko-, jak i obcojęzycznej literaturze przedmiotu istnieje wiele zbliżonych do klastra pojęć, np. w literaturze polskojęzycznej m.in.: grona, wiązki przemysłowe czy lokalne systemy produkcyjne, a także dystrykt przemysłowy, sieć biznesu i platformy technologiczne. Jednak niektórzy autorzy zwracają uwagę na brak tożsamości, szczególnie pomiędzy dwoma ostatnimi pojęciami – por. przykładowo: Ł. Kalupa, *Klustry – geograficznie skupiska wzajemnie powiązanych podmiotów jako narzędzie zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym*, „Problemy Zarządzania” 2006 nr 3.

³ T. Brodnicki, S. Szultka, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002 nr 4 oraz www.klustry.pl z dn.12.06.2007.

⁴ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 246.

Jednym z zasadniczych motywów prowadzonych obecnie na świecie badań naukowych dotyczących problematyki klastrów jest próba opracowania ich kompleksowej typologii. Jednak, jak dotąd, istniejące próby klasyfikacji tego zjawiska nie są wyczerpujące. Co więcej, wydaje się, że ze względu na specyfikę problemu opracowanie szczegółowej klasyfikacji wszystkich klastrów może okazać się przedsięwzięciem niemożliwym do realizacji.

Opisywane obecnie w literaturze klastry to zarówno klastry tradycyjne (np. klaster włoskich płytek ceramicznych), jak i bazujące na wiedzy (np. Krzemowa Dolina). Zdecydowana większość klastrów koncentruje się wokół działalności produkcyjnej (np. przemysł lotniczy, spożywczy, meblarski, płytek ceramicznych). Klastry usługowe to przede wszystkim klastry medialne (np. Hollywood, londyńskie Soho, Jena), klastry informatyczne (np. Dublin), klastry doradcze (np. dla MSP w zakresie IT i e-businessu w Luksemburgu), klastry finansowe (np. światowe centra finansowe w Nowym Jorku, Londynie). Warto podkreślić, że o ile w różnych typach klastrów wymagane są różne kompetencje, to w przypadku klastrów usługowych – oprócz wiedzy (w tym technicznej) – szczególnie istotne są umiejętności interpersonalne, w tym wywieranie wpływu oraz umiejętności funkcjonowania w skomplikowanych i często niedoprecyzowanych układach.⁵

Biorąc pod uwagę rodzaj struktury organizacyjnej klastrów, można wyróżnić trzy podstawowe modele ich funkcjonowania:

- model włoski,
- model duński,
- model holenderski.

Tabela 1. Modele klastrów

Model klastra	Cechy charakterystyczne
włoski	- brak sformalizowanej struktury; - brak powiązań kapitałowych; - związki pomiędzy firmami inicjowane przez właścicieli; - bliskie związki rodzinne; - silne zależności i powiązania lokalne; - wysoki poziom regionalnej tożsamości; - tradycja
duński	- kluczową osobą jest broker sieciowy, który inicjuje i ułatwia kontakty między partnerami, pomaga identyfikować możliwe rozwiązania, pełni funkcję doradczą w zakresie wdrażanych innowacji; - na szczeblu krajowym istnieje program rządowy koordynujący działanie klastra

⁵ T. Anderson, S. Schwaag-Serger, J. Sorvik, E.W. Hansson, *The Cluster Policies Whitebook*, IKED, Malmo 2004, s. 106.

Model klastra	Cechy charakterystyczne
holenderski	<ul style="list-style-type: none"> - zakłada ścisłą współpracę z placówką naukowo – badawczą, zapewniającą wsparcie w zakresie dostępu do nowych technik i technologii oraz znaczne obniżenie kosztów wdrożeniowych prototypów urządzeń i technologii - główny nacisk kładziony jest na innowacje i technologie - aktywna polityka rządu

Źródło: opracowanie na podstawie: www.parp.pl z dn. 10.11.2007 r.

2. Programy wspomagające oraz bariery rozwoju klastrów w Polsce

Klasy jako forma współpracy prowadząca do wzrostu innowacyjności, a zatem konkurencyjności przedsiębiorstw będą rozwijane i wspierane w Polsce w latach 2007-2013 w ramach:

1. *Programu Operacyjnego „Innowacyjna Gospodarka”*⁶ – głównym celem tego programu jest rozwój polskiej gospodarki oparty na innowacyjności przedsiębiorstw. Ma on być zrealizowany poprzez następujące cele szczegółowe: zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw, wzrost konkurencyjności polskiej nauki, zwiększenie roli nauki w rozwoju gospodarczym, zwiększenie udziału innowacyjnych produktów polskiej gospodarki w rynku międzynarodowym, tworzenie trwałych i lepszych miejsc pracy. W ramach tego Programu klasy o zasięgu ponadregionalnym będą mogły ubiegać się o dofinansowanie własnej działalności w ramach działania 5.1 – Wspieranie klastrów o znaczeniu ponadregionalnym. Działanie to jest skierowane do koordynatorów klastra⁷. Celem działania jest wzmocnienie powiązań pomiędzy przedsiębiorstwami oraz pomiędzy przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu (w tym jednostkami naukowymi).
2. *Programu Operacyjnego „Kapitał Ludzki”*⁸ – głównym celem programu jest wzrost poziomu zatrudnienia i spójności społecznej. Klasy otrzymują w szczególności priorytet drugi, ukierunkowany na podniesienie konkurencyjności poprzez zwiększenie inwestowania w kapitał

⁶ *Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka” 2007-2013. Narodowa Strategia Spójności 2007-2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 5 maja 2006r.

⁷ Koordynatorem klastra może być: fundacja, stowarzyszenie zarejestrowane, spółka akcyjna, spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, organizacja przedsiębiorców.

⁸ *Program Operacyjny „Kapitał Ludzki” 2007-2013. Narodowa Strategia Spójności 2007-2013 (projekt)*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 5 maja 2006 r.

ludzki przedsiębiorstw, poprawę jakości i dostępności usług doradczo-szkoleniowych wspierających rozwój przedsiębiorczości.

Oba powyższe programy są komplementarne z działaniami planowanymi do realizacji w latach 2007-2013 w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych, także w zakresie wsparcia klastrów o zasięgu regionalnym. Dodatkowym wzmocnieniem programów na obszarze województw: podlaskiego, warmińsko-mazurskiego, lubelskiego, podkarpackiego i świętokrzyskiego są środki w ramach *Programu Operacyjnego Rozwoju Polski Wschodniej*⁹.

Rozwój klastrów w Polsce będzie wymagał spełnienia m.in. następujących warunków:¹⁰

- 1) apolitycznego charakteru klastrów;
- 2) minimum ingerencji typu administracyjnego;
- 3) partnerstwa władz lokalnych wobec klastra i jego struktury;
- 4) budowy zaufania pomiędzy uczestnikami klastra;
- 5) rozwoju przedsiębiorczości i zachowań innowacyjnych;
- 6) transferu wiedzy i doświadczenia;
- 7) otwartości informacyjnej;
- 8) przewagi współpracy nad rywalizacją.

Tabela 2. Bariery procesu klasteringu

Plaszczyzny	Bariery
plaszczyzna przedsiębiorstw	<ul style="list-style-type: none"> - niechęć do współpracy z konkurentami, które mogą wynikać z przeciwności w zamiarach i celach poszczególnych przedsiębiorstw; wzajemnego braku zaufania; złych doświadczeń związanych z dotychczasową współpracą; obaw związanych z nielegalnym naśladownictwem; - brak wiedzy na temat zasad i korzyści płynących z funkcjonowania klastra; - powstawanie przedsiębiorstw typu spin-off* (pracodawcy będą obawiać się utraty swoich wykwalifikowanych pracowników albo na rzecz konkurencji, albo na rzecz firm typu spin-off); - brak lidera w branży lub aktywnego zaangażowania firm pełniących funkcję liderów w procesie tworzenia klastra; - konieczność dzielenia się profitami wynikającymi z kooperacji problem może pojawić się, zwłaszcza gdy przedsiębiorstwo nie uczestniczące aktywnie w pracach korzysta ze wspólnych wysiłków pozostałych (problem „wolnego jeźdźca”), co może doprowadzić do podejmowania prób zawarcia z umowy kartelowej wewnątrz klastra.

⁹ *Program Operacyjny Rozwoju Polski Wschodniej 2007 – 2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 7 października 2007 r.

¹⁰ E. Bojar, *Uwarunkowania sukcesu Doliny Ekologicznej Żywności jako klastra gospodarczego*, www.dolinaeko.wspa.lublin.pl z dn. 18.06.2007.

Płaszczyzny	Bariery
płaszczyzna przedsiębiorstw oraz instytucji wspierających	<ul style="list-style-type: none"> - problemy z kooperacją pomiędzy uczelniami i naukowcami; - odmienne cele naukowców i przedsiębiorców (naukowcy dążą do zbadania problemu i jak najszybszej oraz najszerszej publikacji rezultatów swoich badań, natomiast przedsiębiorcy potrzebują szybkich rozwiązań problemów i utrzymania wyników badań w tajemnicy); - większe zainteresowanie współpracą z ośrodkami naukowymi, izbami handlowymi, stowarzyszeniami biznesowymi itp. dużych przedsiębiorstw niż małych i średnich (istnieje zatem niebezpieczeństwo, że jeżeli głównymi inicjatorami klastra będą firmy duże, niechęć do uczestnictwa w nim firm małych i średnich może wzrosnąć); - polskie jednostki B+R charakteryzują się niewielkim zrozumieniem procesów biznesowych, problemami finansowymi oraz nastawieniem na projekt, a nie na proces (szczególnie ostatnia cecha jest nie do przyjęcia w klasteringu; niektórzy twierdzą, że zbudowanie dobrze funkcjonującego klastra zajmuje minimum 10 lat).
płaszczyzna przedsiębiorstw oraz sektora publicznego	<ul style="list-style-type: none"> - ograniczone zaufanie przedsiębiorców do inicjatyw rządowych; - złe lub mało efektywne inicjatywy władz lokalnych i krajowych (m.in. zła lokalizacja ośrodków badawczych i naukowych, kreowanie klastrów wokół przestarzałych branż i sektorów gospodarki itp.); - brak wsparcia ze strony instytucji publicznych (na efekty działania klastra trzeba czekać długo, znacznie dłużej niż trwa kadencja, natomiast na bieżąco ponosić koszty i rozwiązywać problemy, co może zniechęcać władze do podejmowania długookresowych inicjatyw).

* nowe podmioty wyłonione z pracowników macierzystej firmy założone w celu komercjalizacji wiedzy i umiejętności zespołu badawczego działającego na wyższej uczelni lub w przemyśle.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Bojar, J. Bis, *Czynniki zagrażające klasteringowi – efektywnemu kreowaniu i funkcjonowaniu klastrów gospodarczych w Polsce*, w: E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006, s. 175 -178; H. Alm, M. McKelvey, *When does Cooperation Positively or Negatively Affect Innovation? An Exploration into Turbulent Waters*, Discussion Paper no 39 at Center for Research on Innovation and Competition, University of Manchester, Manchester 2000; J. Mayer – Stamer, *Obstacles to Cooperation and How to Overcome Them*, "Competitiveness. That Obscure of Desire" vol. 9, issue 1, Winter 2003.

E. Bojar i J. Bis twierdzą, że bariery, jakie należy pokonać w procesie tworzenia i późniejszego funkcjonowania klastrów, można rozpatrywać w trzech płaszczyznach:

- 1) przedsiębiorstw;
- 2) przedsiębiorstw oraz instytucji wspierających;
- 3) przedsiębiorstw oraz sektora publicznego.

Innego podziału barier rozwoju klastrów w Polsce dokonuje D. Smoleń, która dzieli je na:¹¹

- 1) bariery organizacyjno-prawne:
 - bariery instytucjonalno – prawne (niska jakość obowiązujących regulacji prawnych, często zmieniające się przepisy, zbyt duże obciążenia podatkowe),
 - bariery administracyjne (zbyt niska jakość działań administracji zarówno na szczeblu centralnym, jak i lokalnym spowalniająca procesy kooperacji grup przedsiębiorców, opieszałość sądów w sprawach cywilnych, a zwłaszcza w dochodzeniu roszczeń, zbyt wysokie koszty opłat sądowych),
 - bariery organizacyjne (wąski zakres nauczania w zakresie klasteringu, ograniczony dostęp do dobrych praktyk w działalności klastrów, brak mechanizmów wymiany informacji i doświadczeń pomiędzy uczestnikami klastrów);
- 2) bariery historyczno – kulturowe (mentalność polskich przedsiębiorców – dominuje kultura typowej konkurencji zamiast kooperatywnej konkurencji, brak zaufania do konkurentów, niechęć do uczestnictwa w stowarzyszeniach i zrzeszeniach; do pozostałych barier z tej grupy zaliczyć należy: ograniczoną świadomość władz regionu o potrzebie włączenia klastrów do regionalnej strategii innowacji, zbyt małą otwartość władz na potrzeby wymiany informacji w zakresie klasteringu, brak świadomości instytucji otoczenia biznesu w zakresie ich roli w podnoszeniu innowacyjności uczestników klastrów, zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw, niewykształconą świadomość społeczeństwa regionu w zakresie oddziaływania proinnowacyjnego klastrów na poziom ich życia);
- 3) bariery ekonomiczno – finansowe (zbyt wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej, obciążeń podatkowych, dodatkowych opłat i składek, niedostateczne włączenie modelu klastra do tworzenia i wdrażania polityki rozwoju lokalnego i regionalnego, brak środków w regionie na bezpośrednie wspieranie inicjatyw klasteringowych, centralny charakter instrumentów wspierania klasteringu w ramach Funduszy Strukturalnych).

¹¹ D. Smoleń, *Bariery organizacyjno – prawne funkcjonowania klastrów w Polsce*, w: E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006, s. 190-191.

3. Zalety klastrów

Współpraca w ramach klastra może w szczególności oznaczać dla przedsiębiorstw:¹²

- szybszy i lepszy rozwój;
- bardziej elastyczną organizację pracy;
- wyspecjalizowane i tańsze czynniki produkcji (w tym pracownicy);
- szybszy i łatwiejszy dostęp do specjalistycznych usług;
- wzrost siły przetargowej na rynku;
- obniżkę kosztów transakcyjnych ;
- dostęp do lokalnej sieci dostawców i nabywców, co przekłada się na niższe koszty transakcji;
- wyższą produktywność, efektywność, skuteczność, przedsiębiorczość;
- większą zdolność do innowacji (poprawa przepływu informacji, wiedzy i umiejętności, zarówno przez kontakty formalne, jak i nieformalne uczestników, wymiana doświadczeń między instytucjami badawczymi a przedsiębiorcami);
- większą skuteczność oddziaływania na władze regionalne oraz instytucje publiczne;
- możliwość wspólnych przedsięwzięć, pracy w sieciach, wspólne wykorzystanie parku maszynowego;
- zwiększoną widoczność (marki, wizerunku);
- „przyciąganie” inwestycji;
- specjalizację oferty.

Ponadto funkcjonowanie struktur klastrowych to znaczna promocja regionu, przyspieszenie procesu powstawania nowych firm oraz większe możliwości znalezienia pracy i zrobienia kariery oraz wzrost poczucia bezpieczeństwa dla ludzi zamieszkujących dany region.

¹² W. Bojar, T.M. Gruszecki, *Grupa producentów a klastery*, w: E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006, s.48; S. Szulika, P. Tomanowicz, M. Mackiewicz, *Regionalne Systemy i Strategie Innowacji. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, IBnGR, Gdańsk 2004, s. 31 oraz www.cpp.bialystok.pl z dn. 10.11.2007r.

4. Rozwój klastrów w Unii Europejskiej i w Polsce

W 2003 roku w *Zielonej Księdze Inicjatyw Klastrowych*¹³ zaprezentowano wyniki pierwszego ogólnoswiatowego badania 238 inicjatyw klastrowych¹⁴, z których na szczególną uwagę zasługują następujące wnioski:

- 1) ponad 70% badanych inicjatyw powstało nie wcześniej niż 5 lat przed momentem badania;
- 2) najczęściej powstawały one w środowisku, w którym promocja nauki i innowacji stanowiła istotną część polityki rządowej oraz władz lokalnych;
- 3) najczęściej powstawały w branżach o dużym znaczeniu dla całego państwa oraz danego regionu;
- 4) powstanie inicjatyw klastrowych w 32% badanych przypadków odbyło się z inicjatywy władz publicznych, 27% – z inicjatywy przemysłu, a w 35% – z inicjatywy obu stron;
- 5) w 54% przypadków finansowanie inicjatyw było ze środków publicznych, w 18% – ze środków przemysłu, a w 25% z obu źródeł jednocześnie;
- 6) większość klastrów miała mały zakres geograficzny (w ok. 50% przypadków większość podmiotów w klastrze dzielił dystans maksymalnie jednej godziny);
- 7) najistotniejszymi celami inicjatyw klastrowych były: badania i tworzenie sieci, wspólne działania, komercyjna współpraca, edukacja i wspólne szkolenia, innowacje i technologie, ekspansja klastra;
- 8) ok. 90% inicjatyw posiadało własną infrastrukturę, w tym ok. 70% własne biuro;
- 9) 95% inicjatyw miało co najmniej 10 aktywnych uczestników klastra, jednak aż w 40% badanych inicjatyw sukces zależał od jednej indywidualności pracującej na rzecz promowania tej idei;
- 10) większe sukcesy odnoszą projekty, które bazują na klastrach już silnych, z dobrą lokalizacją, z dobrym środowiskiem biznesowym, z wyraźnie określonym źródłem konkurencyjności i chociażby z małym budżetem operacyjnym na początku, który pozwala stworzyć podstawową infrastrukturę.

Według autorów badania, kluczowym czynnikiem powodzenia inicjatywy klastrowej jest przede wszystkim wysoki stopień zaufania przedsiębiorstw do wy-

¹³ O. Solvell, G. Lindqvist, Ch. Ketels, *The Cluster Initiative Gernnbook*, The Ivory Tower AB, Stockholm 2003.

¹⁴ W badaniu tym wzięła udział jedna inicjatywa z Polski – Tarnowski Klaster Przemysłowy „Plastikowa Dolina”

siłków rządowych, przy jednoczesnym bezpośrednim zaangażowaniu wpływowych decydentów regionalnych i lokalnych.¹⁵

W Europie powstaje relatywnie mało klastrów i na dość małą skalę w porównaniu z USA. Rozwój ten jest szczególnie hamowany przez rozdrobnienie rynków, a w niektórych przypadkach przez małą regionalną specjalizację. Tworzenie klastrów oraz wspieranie ich rozwoju Komisja Europejska uznaje za istotny priorytet nowej polityki przemysłowej. Sytuacja ma ulec zmianie dzięki powołaniu do życia Europejskiego Przymierza Klastrów¹⁶ (European Cluster Alliance), które oficjalnie rozpocznie swą działalność w listopadzie 2007r. Będzie to otwarta platforma przekazywania zarówno strategii klasteryzacji, jak i samej polityki stosowanej przez kraje bardziej zaawansowane w rozwoju tego procesu – m.in. kraje skandynawskie, Wielką Brytanię, Niemcy, Włochy, Austrię, Hiszpanię – regionom i państwom członkowskim, dla których te procesy są jeszcze nowością.

Nowe przedsięwzięcie ma zachęcić 55 regionalnych i ogólnokrajowych organów władzy publicznej oraz agencji ds. innowacji (z 20 krajów partnerskich UE) zaangażowanych w cztery projekty dotyczące klastrów, do wspólnego rozwiązywania częstych problemów w państwach członkowskich, uniemożliwiających lub blokujących współpracę między klastrami na szczeblu europejskim.¹⁷

Koncepcja klastrów i inicjatyw klastrowych jest w Polsce dość nowym zagadnieniem¹⁸, chociaż zgodnie z raportem OECD, opublikowanym w 2005 r., w naszym kraju istnieje duży potencjał rozwoju tego typu struktur. Opracowanie wskazuje ponadto, że zarówno polityka, jak i instytucje wspierające małe i średnie przedsiębiorstwa nie podjęły żadnych działań promujących klastry.¹⁹ Wydaje się jednak, że sytuacja ta uległa pewnej poprawie. Z publikacji E. Bojar wynika, że już na początku maja 2006 r. istniały 43 inicjatywy klastrowe oraz klastry gospodarcze.²⁰

¹⁵ Szerzej na temat pokonywania barier mentalnych m.in. w: Ł. Kalupa, *Klastry – geograficznie skupiska skupiska wzajemnie powiązanych podmiotów jako narzędzie zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym*, „Problemy Zarządzania” 2006 nr 3.

¹⁶ Wykorzysta ono wartość dodaną licznych projektów klastrów w ramach inicjatywy PRO INNO Europe. Szerzej na ten temat m.in. w: *PRO INNO Europe geht mit ersten Projekten in die Startphase*, „European Innovation” 2006 nr 4.

¹⁷ Szerzej m.in. w: *Cluster – Bündnisse – alle für einen, einer für alle*, „European Innovation” 2007 nr 1.

¹⁸ T. Brodzicki, S. Szultka, P. Tamowicz, *Polityka wspierania klastrów – najlepsze praktyki, rekomendacje dla Polski. Niebieskie Księgi 2004*, IBnGR, Gdańsk 2004, s. 5.

¹⁹ *Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe. Summary in Polish*, OECD 2005, s.5.

²⁰ E. Bojar, *Uwarunkowania sukcesu Doliny Ekologicznej...*, op.cit.

5. Inicjatywy na rzecz powstawania klastrów w województwie podlaskim

Rozwój i działalność inicjatyw klastrowych w województwie podlaskim jest zgodna z realizowaną *Regionalną Strategią Innowacji Województwa Podlaskiego* oraz *Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego do roku 2020*. W ostatnim dokumencie określono 3 kluczowe obszary rozwoju klastrów na Podlasiu: spożywczy, drzewny (w tym meblarski) i maszynowy. Ponadto ze względu na duży, aczkolwiek niewykorzystany potencjał regionu, który przy odpowiednim wsparciu może wpłynąć na rozwój gospodarczy województwa, włączono do klastrowych obszarów wsparcia sektor turystyczny. Innowacje i inwestycje w tych czterech branżach będą traktowane w sposób szczególny, tzn. będą otrzymywać dodatkowe punkty przy ocenie projektów ubiegających się o unijne dofinansowanie.²¹

Klaster spożywczy

Działania na rzecz wsparcia działań zmierzających do powstania klastra spożywczego zostały podjęte przez Państwową Wyższą Szkołę Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży²². W 2006 roku rozpoczęto w ramach Działania 2.6 ZPORR (Regionalne Strategie Innowacji i Transfer Wiedzy) realizację projektu Podlaski Klaster Spożywczy²³. Projekt ten stanowi formę rozwinięcia Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Podlaskiego w obszarze sektora rolno-spożywczego. Celem projektu²⁴ nie jest stworzenie klastra, ale prowadzenie działań na jego rzecz poprzez podniesienie wiedzy przedsiębiorstw w zakresie samej istoty „clusteringu”, marketingu i logistyki, z uwzględnieniem tworzenia powiązań sieciowych, a także wypracowanie rekomendacji co do kierunków rozwoju klastra.²⁵ Warto w tym miejscu podkreślić, że obecnie istnieją konkretne plany pozyskania środków przez uczelnię na powstanie w Łomży Podlaskiego Centrum Tech-

²¹ Szerzej na ten temat m.in. w: S. Sacharczuk, *Klustry to priorytet*, „Kurier Podlaskiego Klastra Spożywczego” 2007 nr 2.

²² Przy współpracy ze Szkołą Główną Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

²³ Innowacyjny Podlaski Klaster Przetwórstwa Rolno-Spożywczego Podlaski Klaster Spożywczy - Projekt nr Z/2.20/II/2.6/19/06.

²⁴ Szerzej na temat celów projektu na www.pwsip.edu.pl.

²⁵ Oczekiwania przedsiębiorstw są różne. Z badań przeprowadzonych w ramach projektu wynika m.in., że branża mięsna w ramach klastra jest zainteresowana pomocą w marketingu towarów na rynkach zewnętrznych i szukaniem tam rynków zbytu, natomiast branża mleczarska oczekiwałaby większego wpływu na politykę dotyczącą przyznawania środków na inwestycje. Ponadto wszystkie firmy oczekiwałyby od uczelni dostosowania kształcenia wykwalifikowanych kadr do aktualnych wymogów rynku, www.pi.gov.pl z dn. 14.10.2007 r.

nologii Przetwórstwa Rolno-Spożywczego. Centrum technologiczne byłoby połączeniem centrum transferu technologii i inkubatora technologicznego. Miałyby tam np. powstać laboratorium jakości produktów rolno-spożywczych czy hala produkcyjna, gdzie mogłyby zaczynać działalność nowe firmy.²⁶ W ramach prowadzonych działań określona została m.in. mapa klastra²⁷ oraz oceniony stopień innowacyjności podmiotów.

W sierpniu 2007r. do Krajowego Rejestru Sądowego zostało wpisane Stowarzyszenie Klaster Spożywczy „Naturalnie z Podlasia”. Powstało ono z inicjatywy kilkunastu podlaskich firm branży rolno-spożywczej. Do Stowarzyszenia mogą przystąpić nie tylko producenci żywności, ale też inne podmioty, np. producenci opakowań, producenci przypraw itp. Głównym celem Stowarzyszenia jest wypromowanie wspólnej marki „Naturalnie z Podlasia”, szeroko rozpoznawalnej w kraju i za granicą, ułatwiającej dojście do nowych rynków.²⁸

Klaster metalowy

Powstanie Podlaskiego Klastra Obróbki Metali było możliwe dzięki realizacji przez Centrum Promocji Podlasia projektu „Podlaski klaster obróbki metali szansą regionu na innowacyjny rozwój”²⁹, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego oraz ze środków budżetu państwa w ramach Działania 2.6. ZPORR. 4 grudnia 2007 r. pod Porozumieniem o Współpracy w ramach klastra podpisali się przedstawiciele przedsiębiorstw – założycieli sieci kooperacyjnej³⁰. Na Animatora Klastra powołane zostało stowarzyszenie Centrum Promocji Podlasia.

Klaster drzewny

Działania zmierzające do utworzenia Podlaskiego Klastra Drzewnego są mniej zaawansowane, niż ma to miejsce w przypadku przemysłu spożywczego i maszynowego. W kwietniu i maju 2007 roku w Łomży, Suwałkach i w Białymstoku odbyły

²⁶ *W Podlaskiem szansa na klaster spożywczy*, www.pi.gov.pl z dn. 14.10.2007r.

²⁷ Badaniami objęto 100 przedsiębiorstw z sektora rolno-spożywczego zatrudniające ponad 20 osób. Nie należy zatem traktować mapy klastra jako pełnej listy przedsiębiorstw mogących w przyszłości tworzyć klaster spożywczy.

²⁸ Szerzej na temat celów Stowarzyszenia Klaster Spożywczy „Naturalnie z Podlasia” m.in. w: S. Sacharczuk, *Mocne wejście na nowe rynki*, „Kurier Podlaskiego Klastra Spożywczego” 2007 nr 2.

²⁹ Szerzej na temat celu projektu oraz etapów jego realizacji: www.cpp.bialystok.pl.

³⁰ Lista członków Podlaskiego Klastra Obróbki Metali była otwarta do końca grudnia 2007 r. Deklaracje działalności w jego ramach złożyło ok. 80 przedsiębiorstw sektora metalowego z województwa podlaskiego.

się spotkania przedsiębiorców przemysłu drzewnego z województwa podlaskiego zainteresowanych utworzeniem w województwie regionalnego klastra drzewnego, przedstawiciele Agencji Rozwoju Regionalnego „ARES” w Suwałkach, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego oraz Instytutu Techniki Budowlanej w Warszawie. Podczas spotkań zaprezentowano korzyści płynące ze wspólnego działania w ramach klastra, a także preferencje w ubieganiu się o środki unijne w nowym okresie programowania 2007-2013. Przybliżone zostały także etapy powstawania inicjatywy klastrowej, jej możliwe formy prawne oraz zakres działania.

Klaster turystyczny

Północno-Wschodni Innowacyjny Klaster Turystyczny „Kryształ Europy” powstał z inicjatywy Parku Naukowo-Technologicznego Polska-Wschód w Suwałkach. W grupie inicjatywnej były ponadto m.in.: Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach, Wyższa Szkoła Suwalsko-Mazurska im. Jana Pawła II w Suwałkach, Polska Agencja Rozwoju Przemysłu, Polonijny Ośrodek Biznesu i Turystyki z Grodna (Białoruś), Agencja Turystyki "Relaturas" (Litwa), Litewsko-Polska Izba Gospodarcza w Mariampolu (Litwa), Rada Federacji Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych NOT w Białymstoku, Hotel Branicki w Białymstoku, Hotel Wojciech w Augustowie, Licencja Orbis w Augustowie, samorządy miast: Suwałki, Pisz, powiatów: Suwałki i Olecko, gmin: Giby, Nowinka, Płaska. 27.11.2007r. akt powołania klastra podpisali krajowi i zagraniczni przedstawiciele 97 firm, uczelni, urzędów, stowarzyszeń i instytucji.³¹

W ramach klastra powołane zostaną do życia trzy sektory-doliny:³²

1. Dolina Zdrowej Żywności (proponowane wspólne projekty: promocja marki w UE, sprzedaż hurtowa do sieci zdrowej żywności, sprzedaż wyrobów wzdłuż trasy via Baltica z wykorzystaniem "wiatraków korycińskich", powstanie laboratoriów i dobór kadry certyfikującej dla lokalnego przemysłu spożywczego);
2. Dolina Jachtowa skupiająca producentów szeroko rozumianego sprzętu turystycznego (proponowane wspólne projekty: opracowanie SWOT dla branży, w kontekście możliwości produkcyjnych, ekologii, zwiększenia eksportu i obniżenia kosztów produkcji poprzez kooperację; promocja w Europie żeglarstwa alternatywnego);

³¹ www.park.suwalki.pl z dn. 11.11.2007 r.

³² www.um.suwalki.pl z dn. 11.11.2007 r. oraz www.park.suwalki.pl z dn. 11.11.2007 r.

3. Dolina Zdrowego Życia (proponowane wspólne projekty: opracowanie dokumentacji pozwalającej na rozpoczęcie budowy Centrum Kongresowego na terenie Pojezierza Suwalsko-Augustowskiego; badania określające "pojemność" turystyczną regionu; zbudowanie perspektywicznej oferty sanatoryjnej na bazie istniejących i planowanych ośrodków Miasta – Gminy ZDROJE; promocja pobytu przez cały rok w środowisku funduszy emerytalnych i ubezpieczeń społecznych w Europie).

Zakończenie

W Polsce kooperatywna konkurencja dopiero się tworzy. Nie wszystkie firmy przekonane są o opłacalności współpracy. Często się jej obawiają, ponieważ nie mają zaufania do partnerów. Rozpowszechnienie koncepcji, a raczej kultury klastrów w gospodarce jest więc jednym ze sposobów na podniesienie konkurencyjności poprzez spożytkowanie korzyści ze współpracy w niektórych obszarach, podczas gdy w pozostałych utrzymywana jest dynamiczna konkurencja. Upowszechnianie się kultury klastrów w polskiej gospodarce jest szczególnie istotne dla podniesienia innowacyjności przedsiębiorstw, i to nie tylko dużych, ale również małych i średnich.

Bibliografia

1. Alm H., McKelvey M., *When does Cooperation Positively or Negatively Affect Innovation? An Exploration into Turbulent Waters*, Discussion Paper no 39 at Center for Research on Innovation and Competition, University of Manchester, Manchester 2000.
2. Anderson T., Schwaag-Serger S., Sorvik J., Hansson E.W., *The Cluster Policies Whitebook*, IKED, Malmo 2004.
3. Bojar E., J. Bis J., *Czynniki zagrażające klasteringowi – efektywnemu kreowaniu i funkcjonowaniu klastrów gospodarczych w Polsce*, w: E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006.
4. Bojar E., *Uwarunkowania sukcesu Doliny Ekologicznej Żywności jako klastra gospodarczego*, www.dolinaeko.wspa.lublin.pl.

5. Bojar W., Gruszecki T.M., *Grupa producentów a klaster*, w: E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006.
6. Brodnicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, „Organizacja i Kierowanie” 2002 nr 4.
7. Brodnicki T., Szultka S., Tamowicz P., *Polityka wspierania klastrów – najlepsze praktyki, rekomendacje dla Polski. Niebieskie Księgi 2004*, IBnGR, Gdańsk 2004.
8. *Business Clusters in the UK – A First Assessment*, Departament of Trade and Industry, London 2001.
9. *Business Clusters: Promoting Enterprise in Central and Eastern Europe. Summary in Polish*, OECD 2005.
10. *Cluster – Bündnisse – alle für einen, einer für alle*, „European Innovation“ 2007 nr 1.
11. Kalupa Ł., *Klasy – geograficznie skupiska wzajemnie powiązanych podmiotów jako narzędzie zarządzania rozwojem regionalnym i lokalnym*, „Problemy Zarządzania” 2006 nr 3.
12. Mayer – Stamer J., *Obstacles to Cooperation and How to Overcome Them*, “Competitiveness. That Obscure of Desire” vol. 9, issue 1, Winter 2003.
13. Porter M.E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
14. *Program Operacyjny „Innowacyjna Gospodarka” 2007 – 2013. Narodowa Strategia Spójności 2007 -2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 5 maja 2006r.
15. *Program Operacyjny „Kapitał Ludzki” 2007 – 2013. Narodowa Strategia Spójności 2007 -2013(projekt)*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 5 maja 2006r.
16. *Program Operacyjny Rozwoju Polski Wschodniej 2007 – 2013*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 7 października 2007r.
17. *PRO INNO Europe geht mit ersten Projekten in die Startphase*, „European Innovation“ 2006 nr 4.
18. Sacharczuk S., *Mocne wejście na nowe rynki*, „Kurier Podlaskiego Klastra Spożywczego” 2007 nr 2.
19. Smoleń D., *Bariery organizacyjno – prawne funkcjonowania klastrów w Polsce* [w:] E. Bojar (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wyd. Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006.
20. Solvell O., Lindqvist G., Ketels Ch., *The Cluster Initiative Gernbook*, The Ivory Tower AB, Stockholm 2003.
21. Szulika S., Tomanowicz P., Mackiewicz M., *Regionalne Systemy i Strategie Innowacji. Najlepsze praktyki. Rekomendacje dla Polski*, IBnGR, Gdańsk 2004.

22. *W Podlaskiem szansa na klaster spożywczy*, www.pi.gov.pl z dn. 14.10.2007.
23. www.cpp.bialystok.pl.
24. www.park.suwalki.pl.
25. www.parp.pl.
26. www.pi.gov.pl;
27. www.pwsip.edu.pl.
28. www.um.suwalki.pl.

The Prospects of Clusters' Development in Poland

Abstract: In today's technologically advanced global economy, more and more firms are engaging in joint activities in order to gain competitive advantage. International studies show that clusters are one of the most important motors for economic development and growth, as well as improving competitiveness and innovation. These structures create significant demand for innovation and knowledge, generating specialised local resources which create and maintain competitive advantage.

In Poland co-operative competition is still in its infancy. Many firms are not yet convinced of the benefits of co-operation. Indeed, they are often afraid of it as they do not feel able to trust their partners. The propagation of a culture of economic clusters is one way to improve competitiveness by benefitting from co-operation in certain areas, whilst in other areas dynamic competition is maintained. The adoption of a culture of clusters in the Polish economy can play an important role in raising the level of innovation, whether in large, medium or small enterprises.

*Joanna Prystrom**

Innowacje w procesie rozwoju gospodarczego. Innowacyjność podlaskich podmiotów gospodarczych

Streszczenie: Od ponad dwóch dziesięcioleci przedsiębiorczość i towarzyszące jej innowacje są postrzegane jako jedne z najistotniejszych sił napędowych krajowej gospodarki. Rozwój gospodarki zarówno lokalnej, krajowej, jak i światowej jest uzależniony między innymi od zastosowanych nowości oraz ulepszeń. W rezultacie prowadzi to do podwyższenia jakości, stopnia rozwoju i konkurencyjności gospodarczej.

Niniejszy referat ma na celu wprowadzenie do tematyki innowacyjności. Znajdą się tu różne wyjaśnienia pojęcia innowacji, typologia innowacji oraz czynniki determinujące działalność innowacyjną podmiotów gospodarczych. Ponadto w artykule poruszony został aspekt innowacyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa podlaskiego.

Wstęp

Zapóźnienia rozwojowe polskiej gospodarki stały się przyczyną tego, że Polska zaliczana jest do grupy najbiedniejszych i najslabiej rozwiniętych państw Europy. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku województwa podlaskiego, które obok lubelskiego, podkarpackiego i świętokrzyskiego zaliczane jest do grupy najbiedniejszych regionów Unii Europejskiej. Może o tym świadczyć przykład, iż na głowę mieszkańca Podlasia przypada 38% średniego unijnego PKB. Warto nad-

* Politechnika Białostocka.

mienić, że w regionach najbogatszych poziom dochodu narodowego osiąga nawet ponad 300%¹.

Istotną szansą poprawy sytuacji gospodarczej wydaje się być kwestia innowacji, które uznano za jedne z sił napędowych kondycji gospodarczej: (...) *nie wprowadzać innowacji to znaczy umierać*.² Podmiot, aby móc rozwijać się dynamicznie, potrzebuje innowacji. Jednostkom – przedsiębiorstwom, gospodarkom krajowym

i lokalnym, które nie prowadzą działalności innowacyjnej, grozi stagnacja i pozostanie w tyle za konkurentami.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie istoty innowacyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa podlaskiego. Obok charakterystyki pojęcia i typologii innowacji są tu również omówione czynniki determinujące działalność innowacyjną podmiotów gospodarczych.

1. Istota innowacyjności

Pojęciem innowacji zajmują się zarówno przedstawiciele sfery nauk ścisłych, jak i nauk społecznych. W związku z tym nie ma jednej powszechnie obowiązującej definicji tego pojęcia. Obok innowacji technicznych można wyróżnić także innowacje kulturowe, marketingowe, organizacyjne czy też psychologiczne.

Termin „innowacja” posiada wiele definicji i tłumaczeń. Rozszyfrowaniem ich znaczenia zajęły się takie osobistości świata naukowego, jak Peter Drucker, Joseph Schumpeter, Philip Kotler, Genrich Altschuller oraz wielu innych.

Z tego względu pojęcie innowacji jest rozumiane i rozpatrywane niezwykle szeroko. Odnosi się do wszystkich sfer życia, począwszy od nowych rozwiązań dotyczących życia gospodarczego czy społecznego, skończywszy na nowych prądach myślowych i kulturalnych.

W potocznym rozumieniu „innowacja” oznacza coś nowego i innego od dotychczasowych rozwiązań. Często może się kojarzyć z potrzebną zmianą na lepsze. W potocznym rozumieniu „innowacja” oznacza coś nowego i innego od dotychczasowych rozwiązań. Dosyć często może kojarzyć się z potrzebną zmianą na lepsze. Ogólnie rzecz ujmując, można stwierdzić, iż innowacja to wprowadzenie czegoś nowego, rzecz nowo wprowadzona, nowość, reforma. Takie tłumaczenie owego

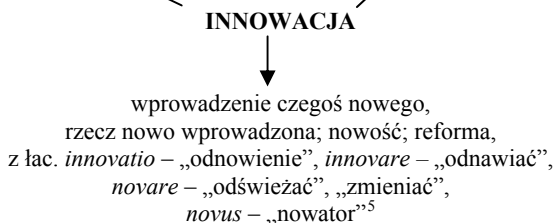
¹ http://www.wrotapodlasia.pl/pl/wiadomosci/samorzad_wojewodztwa/Zyjemy_na_38_procent.htm, 05.04.2008 r.

² W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007, s. 11.

pojęcia obowiązuje zarówno w terminologii języka polskiego, jak również w innych państwach. Wynika to z silnego oddziaływania źródeł łacińskich, albowiem słowo „innowacja” w języku łacińskim to „innovatio”, czyli odnowienie. Najpowszechniej stosowane definicje pojęcia innowacja zostały zamieszczone na rysunku 1.

wprowadzenie czegoś nowego,
rzecz nowo wprowadzona,
nowość, nowatorstwo
czy też reforma³

zmiana polegająca na wprowadzeniu czegoś
jakościowo nowego w danej dziedzinie życia
społecznego, zwłaszcza w gospodarce.⁴



Rysunek 1. Najczęściej stosowane wytłumaczenia pojęcia „innowacja”

Źródło: opracowanie własne na podstawie Encyklopedii popularnej i słowników języka polskiego.

Za ojca i prekursora innowacji jest uznawany Schumpeter, który na początku XX wieku wprowadził ich pojęcie do nauk ekonomicznych. Podejście Schumpetera stanowi swego rodzaju punkt wyjścia rozważań o znaczeniu innowacji w gospodarce. Innowacja oznaczała, według niego, wprowadzenie do praktyki nowego rozwiązania, przy czym koncentrował on swoje spostrzeżenia przede wszystkim na innowacjach technicznych oraz ich oddziaływaniu na gospodarkę.

A. Afuah pojęcie innowacji scharakteryzował jako użycie nowej wiedzy w celu zaoferowania nowego produktu bądź usługi, na które klienci wykazują zainteresowanie i chęć zakupu. Co istotne, innowacja to rezultat wynalazku – innowacyjnego produktu oraz odpowiedniej reklamy i wprowadzenia go na rynek⁶. Dokładniej można to zobrazować następująco⁷:

³ *Słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1988, tom I, s. 792.

⁴ *Encyklopedia Popularna*, PWN, wydanie drugie, Warszawa 1982, s. 294.

⁵ *Internetowy słownik języka polskiego i zwrotów obcojęzycznych* Władysława Kopalińskiego.

⁶ A. Afuah, *Innovation management. Strategies, implementation and profits*, Oxford University Press, New York 1998, s. 13.

⁷ Opracowanie własne na podstawie A. Afuah, *Innovation management. Strategies, implementation and profits*, Oxford University Press, New York 1998, s. 13.



P.F. Drucker określił innowację jako szczególne narzędzie przedsiębiorców, za pomocą którego ze zmiany czynią okazję do podjęcia nowej działalności gospodarczej lub też do świadczenia nowych usług. Jego zdaniem, przedsiębiorcy powinni stale szukać źródeł innowacji oraz zmian i ich objawów wskazujących na okazję do skutecznej działalności innowacyjnej⁸.

Twierdził on, iż *nie potrafimy jeszcze opracować teorii innowacji. Wiemy już dostatecznie wiele, by móc stwierdzić, kiedy, gdzie i jak szuka się w systematyczny sposób okazji do innowacji oraz w jaki sposób ocenia się szanse ich powodzenia oraz ryzyko w przypadku niepowodzenia. Wiemy dostatecznie wiele, by opracować, choć w zarysie praktykę innowacji*⁹.

2. Uwarunkowania innowacyjności

Problematyka czynników determinujących procesy innowacyjne pojawiła się stosunkowo niedawno w literaturze polskiej i światowej. Należy wspomnieć, iż owych narzędzi oddziaływania jest wiele. W związku z tym podobnie wygląda liczebność podejść do tego zagadnienia.

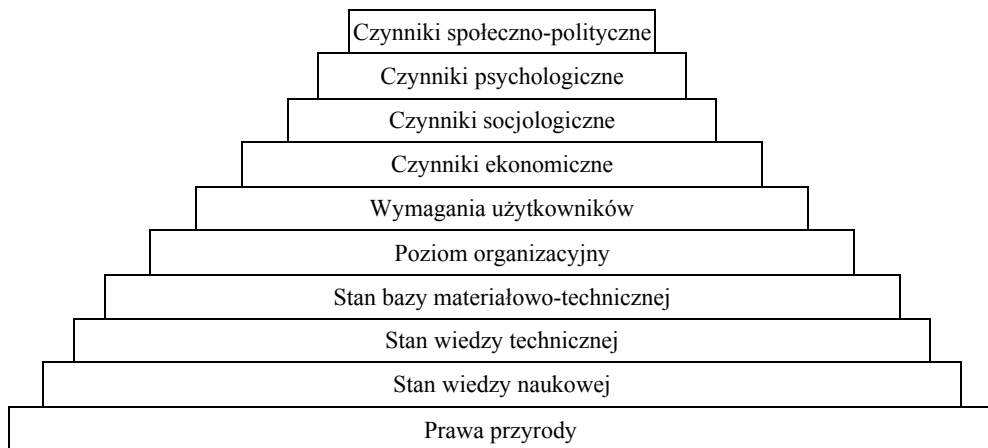
Uwarunkowania procesów innowacyjnych mogą mieć naturę ekonomiczną, filozoficzną, historyczną, organizacyjną, psychologiczną oraz socjologiczną. W miarę upływu czasu ulegają one różnorodnym przeobrażeniom. Ich byt jest uzależniony od wielu czynników, dlatego odznaczają się dość dynamicznym charakterem. Determinanty wpływają zarówno na przedsiębiorstwa, jak i na poszczególne jednostki w nich zatrudnione i z nimi związane.

Próby wstępnej identyfikacji i systematyzacji czynników determinujących procesy innowacyjne dokonał S. Kasprzyk, budując piramidę tychże uwarunkowań. Jej podstawę tworzą prawa natury, które wpływają na otoczenie i przedsiębiorstwo bez względu na typ gospodarki, sektora czy też rynku. Szczyt piramidy tworzą czynniki społeczno – polityczne, psychologiczne, socjologiczne i ekonomiczne¹⁰.

⁸ P. F. Drucker, *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 29.

⁹ W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty ...*, op. cit., s. 17.

¹⁰ W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty ...*, op. cit., s. 42-43.



Rysunek 2. Piramida uwarunkowań procesów innowacyjnych

Źródło: W. Janasz, K. Kozioł, *Determinanty ...*, op. cit., s. 42.

Rozróżnieniem czynników warunkujących proces innowacyjny zajął się także brytyjski ekonomista Alfred Marshall. Wśród determinantów innowacji wymienił on¹¹:

- otoczenie instytucjonalne,
- relacje, jakie zachodzą pomiędzy przedsiębiorcami a jednostkami finansującymi ich działalność,
- zdolność szybkiej reakcji na postępujący rozwój i zmiany zachodzące w otoczeniu,
- nastawienie na naukę i technologię,
- sieć współpracy pomiędzy nauką, środowiskiem akademickim i kręgami biznesu,
- możliwości wydajnościowe i instytucje finansowe,
- rozwój liberalnych wzorców ekonomicznych,
- rola, jaką odgrywa rząd w przypadku dostosowania do postępujących zmian i przygotowania warunków umożliwiających wzrost gospodarczy.

Bardzo często ważnym stymulatorem procesów innowacyjnych jest zrównoważony i konkurencyjny rynek, który stanowi także najsurowszy weryfikator nowych produktów i usług. O stymulującej roli rynku można twierdzić wówczas, gdy decyduje on o konieczności zastosowania nowego rozwiązania naukowo-technicznego

¹¹ P. Trott, *Innovation Management and New Produkt Development*, Second Edition, University of Portsmouth Business School, 2002, s. 32.

байд kierunku poszukiwań i wyborze konkretnego przemysłu. Na inspirujące oddziaływanie rynku wpływa także wyznaczanie terminu wdrażania nowych – innowacyjnych produktów i wprowadzania ich na rynek. Bardzo istotnym czynnikiem jest tutaj podejmowane decyzji o skali zastosowania (wielkości produkcji nowego produktu czy usługi) oraz wskazywanie momentu wycofania wyrobu z rynku i zastąpienia go nowym¹².

Oprócz rynku, można mówić o innych uwarunkowaniach wynikających z otoczenia firmy. Składa się ono z dwóch płaszczyzn bliższej, czyli otoczenia operacyjnego – mikrootoczenia oraz dalszej, czyli otoczenia ogólnego – makrootoczenia¹³.

Otoczenie operacyjne tworzy wiele czynników, które wpływają na procesy innowacyjne przedsiębiorstw. Można tutaj wskazać¹⁴:

- instytucje i organizacje zajmujące się wspieraniem i pośrednictwem w dziedzinie innowacji (parki naukowe i technologiczne, inkubatory przedsiębiorczości, ośrodki doradztwa i szkoleń oraz ośrodki wspomaganie przedsiębiorczości);
- instytucje sfery nauki i techniki, które zajmują się tworzeniem nowej wiedzy naukowej i technicznej w postaci odkryć, wynalazków, nowych pomysłów racjonalizatorskich (wyższe uczelnie, instytuty naukowe i badawcze, czy też centra badawcze itp.);
- odbiorców, dostawców, kooperantów, pozostałych partnerów w biznesie i konkurentów, czyli jednostki zajmujące się działalnością technologiczno-przemysłową, wdrożeniami i komercjalizacją nowych rozwiązań;
- środowisko lokalne i regionalne obejmujące przeszłość obszarów, dostępną infrastrukturę oraz lokalny klimat ekonomiczny.

Determinanty oddziałujące na procesy innowacyjne, a pochodzące z otoczenia dalszego tworzą ogólne warunki do tworzenia i dyfuzji innowacji w gospodarce. Można do nich zaliczyć między innymi¹⁵:

- politykę innowacyjną państwa;
- rozwiązania instytucjonalne, organizacyjne i informacyjne tworzące system innowacyjny danego państwa;
- system edukacyjny państwa, który obejmuje zespół publicznych i prywatnych instytucji (placówki szkolnictwa wszystkich szczebli, jednostki

¹² A. H. Jasiński, *Innowacje produktowe w przedsiębiorstwie i ich uwarunkowania*, ANS IPG, Warszawa 1987, s. 86-89.

¹³ W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty ...*, op. cit., s. 43.

¹⁴ E. Stawasz, *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 36-41.

¹⁵ W. Janasz, K. Koziół, *Determinanty ...*, op. cit., s. 43-44.

kształcenia i przygotowania zawodowego) oraz programów edukacji i podnoszenia kwalifikacji zawodowych w celu wytworzenia umiejętności i innowacyjnych zachowań pracowników;

- warunki instytucjonalno – rynkowe ze scharakteryzowanym już wcześniej mechanizmem rynkowym oraz bazą zasobów: infrastrukturą (siła robocza, dostępność kapitału, usługi transportowe i telekomunikacyjne), usługami technicznymi (standaryzacja, certyfikacja) oraz systemem prawnym i podatkowym.

3. Innowacyjność podlaskich podmiotów gospodarczych¹⁶

W niniejszym rozdziale autorka chciałaby pokrótce przedstawić kwestię innowacyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa podlaskiego. Warty mi wspomnienia uznano tutaj formy podjętej działalności innowacyjnej, jej efekty oraz czynniki wpływające na nią w sposób ograniczający.

Poniższe dane uzyskano dzięki wynikom badania¹⁷ przeprowadzonego wśród niemal 1500 przedsiębiorstw. Wśród podmiotów gospodarczych odznaczających się skłonnościami innowacyjnymi pojawiły się firmy zorientowane na działalność produkcyjną, usługi, transport, działalność budowlaną, czy też na przemysł spożywczy.

Struktura branżowa firm objętych badaniem dotyczyła przede wszystkim przemysłu spożywczego, lekkiego, drzewno - papierniczego, poligraficznego, chemicznego, maszynowego, elektronicznego oraz elektrotechnicznego. Ponadto działalność innowacyjnych przedsiębiorstw wiązała się z przemysłem meblowym,

¹⁶ Opracowano na podstawie: G. Klamecka – Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność innowacyjna województwa podlaskiego. I raport z badań*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 12, 30, 35, 38, 66, 67 oraz G. Klamecka – Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność innowacyjna województwa podlaskiego. II raport z badań*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007, s. 18, 36, 42, 45, 74, 75.

¹⁷ Badanie było częścią projektu *Podlaskie Centrum Innowacji*, finansowanego przez Europejski Fundusz Społeczny oraz Zintegrowany Program Rozwoju Regionalnego w ramach Priorytetu 2. *Wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich*, Działania 2.6. *Regionalne strategie innowacyjne i transfer wiedzy*. Czas realizacji badania objął okres od 1 kwietnia 2005 r. do 28 lutego 2007 r. Instytucjami zaangażowanymi w realizację projektu były Uniwersytet w Białymstoku, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku oraz T - Matic Grupa Komputer Plus sp. z o.o.

budownictwem, jak też z zaopatrywaniem potencjalnych odbiorców w wytwarzana przez siebie energię elektryczną, gaz, parę wodną i gorącą wodę.

Poruszając kwestię działalności innowacyjnej, warto wyjaśnić sens tego pojęcia. Otóż poprzez działalność innowacyjną rozumie się szereg działań o charakterze naukowo-badawczym, technicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym, których celem jest opracowanie i wdrożenie nowych bądź istotnie ulepszonych wyrobów i procesów. Niektóre z tych działań są innowacyjne same w sobie, inne zaś mogą nie zawierać elementu nowości, lecz są niezbędne do opracowania i wdrożenia innowacji. Działalność innowacyjna może być prowadzona przez samo przedsiębiorstwo lub może polegać na nabyciu dóbr, usług – w tym usług konsultingowych – bądź wiedzy ze źródeł zewnętrznych¹⁸.

Działalność innowacyjna podlaskich podmiotów gospodarczych sprowadza się między innymi do nakładów inwestycyjnych przeznaczonych na środki trwałe firmy, szkolenia kadry pracowniczej, czy też do zakupów wiedzy know-how, licencji bądź oprogramowań (tabela 1).

Tabela 1. Formy działalności innowacyjnej podlaskich przedsiębiorstw – dane na 2005 i 2006 rok

Lp.	Wyszczególnienie
1.	Własne prace badawczo - rozwojowe
2.	Zakup prac badawczo – rozwojowych
3.	Nakłady inwestycyjne na środki trwałe
4.	Zakup wiedzy z zewnątrz (know - how, licencje, oprogramowanie)
5.	Szkolenia pracowników związane z wprowadzeniem nowych i zmodernizowanych wyrobów
6.	Marketing związany z prowadzeniem nowych i zmodernizowanych wyrobów
7.	Inne przygotowania do wprowadzenia innowacji technologicznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Klamecka – Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) I raport z badań*, op. cit., s. 38 oraz G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) II raport z badań*, op. cit., s. 45.

Wśród efektów prowadzonej działalności innowacyjnej podlaskie podmioty gospodarcze wskazały przede wszystkim na poprawę jakości oferowanych przez nie produktów. Ponadto poprzez zwiększenie asortymentu produktów innowacyjne przedsiębiorstwa mogły wejść na nowe rynki zbytu, bądź też zwiększyć swój udział na dotychczas zajmowanym obszarze. Nieco dokładniej rezultaty poczynienia kroków związanych z działalnością innowacyjną prezentuje tabela 2.

¹⁸ http://www.rsi.org.pl/index.php/pl/DZIALALNOSC_INNOWACYJNA/31,17, 05.03.2008 r.

Tabela 2. Efekty wprowadzenia innowacji

Lp.	Wyszczególnienie
1.	Zwiększenie asortymentu produktów
2.	Wejście na nowe rynki lub wzrost udziału na dotychczasowych rynkach
3.	Poprawa jakości produktów
4.	Wzrost elastyczności produkcji
5.	Zwiększenie zdolności produkcyjnych
6.	Redukcja kosztów pracy na jednostkę wyrobu
7.	Redukcja kosztów zużycia materiałów i energii na jednostkę produktu
8.	Zmniejszenie szkodliwości dla środowiska
9.	Poprawa bezpieczeństwa i higieny pracy
10.	Wypełnienie przepisów, norm lub standardów

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) I raport z badań*, op. cit., s. 35 oraz G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) II raport z badań*, op. cit., s. 42.

Niestety, nieunikniony jest fakt, iż chęci i zapał podmiotów gospodarczych do podjęcia działalności innowacyjnej bardzo często są osłabiane i uniemożliwiane przez czyhające zewsząd utrudnienia. Wśród owych przeszkód można wyróżnić czynniki ekonomiczne, rynkowe, oddziaływanie związane z wiedzą, czy też występujący dosyć często brak popytu na innowacje (tabela 3).

Tabela 3. Utrudnienia działalności innowacyjnej w latach 2002-2004

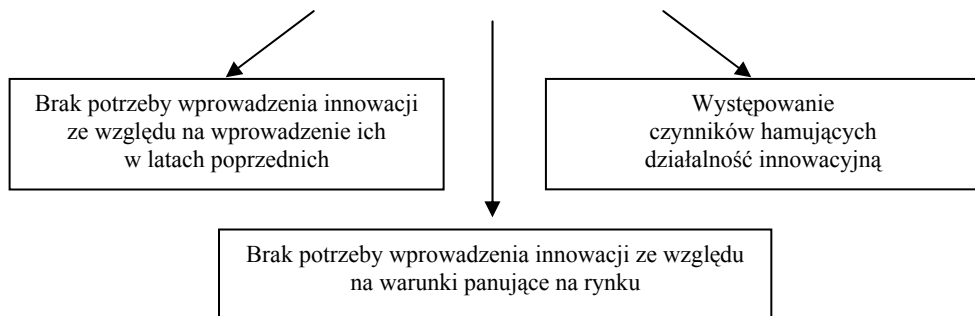
Wyszczególnienie
Czynniki ekonomiczne:
brak środków finansowych
zbyt wysokie koszty innowacji
Czynniki związane z wiedzą:
brak wykwalifikowanego personelu
brak informacji na temat technologii
brak informacji na temat rynków
trudności w znalezieniu partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej
Czynniki rynkowe:
opanowany rynek przez dominujące przedsiębiorstwa
niepewny popyt na innowacyjne produkty
Pozostałe czynniki:
brak potrzeby prowadzenia działalności innowacyjnej ze względu na wprowadzenie innowacji w latach poprzednich
brak popytu na innowacje

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Głównego Urzędu Statystycznego.

Objęte badaniem podmioty gospodarcze, funkcjonujące na terenie województwa podlaskiego, na pytanie o czynniki utrudniające działalność innowacyjną najczęściej wskazywały na zbyt wysokie koszty innowacji i oprocentowanie kredytów, czy też zbyt wysokie przewidywane ryzyko ekonomiczne. Istotnymi przeszkodami w działalności innowacyjnej okazały się także zarówno brak środków finansowych, niedobór wykwalifikowanego personelu, jak i brak informacji na temat rynków i technologii. Dużą barierę stanowił brak własnej bazy badawczo – rozwojowej. Ponadto negatywne oddziaływanie miał przestarzały park maszynowy, uregulowania prawne i przepisy, brak reakcji klientów na nowe wyroby oraz niedostateczna lub zerowa współpraca z innymi firmami i instytucjami.

Wśród przyczyn nieprowadzenia działalności innowacyjnej najczęściej wskazań dotyczyło braku potrzeby wprowadzenia innowacji ze względu na warunki panujące na rynku (około 25%). Oprócz tego badane firmy wspomniały, iż w ich przypadku wystąpiły czynniki hamujące działalność innowacyjną (niemal 29% wskazań). Z kolei 16,4% firm nie widziało potrzeby wprowadzenia innowacji w latach 2003-2006 ze względu na poczynienie tego rodzaju działań innowacyjnych w latach poprzednich.

PRZYCZYNY BRAKU DZIAŁALNOŚCI INNOWACYJNEJ



Rysunek 3. Przyczyny braku działalności innowacyjnej w badanych podmiotach gospodarczych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) I raport z badań*, op. cit., s. 66 oraz G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) II raport z badań*, op. cit., s. 74.

Innowacyjność firm może być rozpatrywana nie tylko przez pryzmat dotychczas wprowadzonych nowości, ale także z punktu widzenia planowanych zachowań innowacyjnych w przyszłości. Nowe wyroby w latach 2006-2009 zamierza wprowadzić 50,6% badanych przedsiębiorstw, a nowe technologie – 43,5% firm.

Planowanie innowacji jest związane z wielkością przedsiębiorstw. Niemal 43,5% mikroprzedsiębiorstw deklaruje, że wprowadzi nowe wyroby, podczas gdy odsetek ten wśród firm małych wynosi 51,85%, średnich – 69,3%, a dużych – 69,2%. Podobne zróżnicowanie dotyczy również nowych technologii. Plany takie posiada 28,3% mikroprzedsiębiorstw, prawie 44,7% małych przedsiębiorstw, niemal 60% firm średniej wielkości i ponad 65% dużych podmiotów gospodarczych.

Tabela 4. Plany firm dotyczące wprowadzenia innowacji w latach 2006-2009

Wyszczególnienie	Planowane innowacje produktowe	Udział [%]	Planowane innowacje procesowe	Udział [%]
Tak	499	50,2	424	42,7
Nie	495	49,8	570	57,3
Razem	994	100,0	994	100,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) I raport z badań*, op. cit., s. 30 oraz G. Klamecka-Roszkowska, E. Piekarska, M. Muczyński, *Aktywność (...) II raport z badań*, op. cit., s. 36.

Jak widać, badane przedsiębiorstwa planowaną działalność innowacyjną wiążą z innowacjami procesowymi, zwanymi także technologicznymi. Poprzez tego typu innowacje rozumie się działania związane z wprowadzaniem nowych sposobów wytwarzania lub zastosowaniem istniejących dóbr. Są to zmiany wprowadzone w stosowanych przez podmioty gospodarcze metodach wytwarzania bądź w sposobach docierania z produktem do jego potencjalnych odbiorców. Tego rodzaju metody mogą polegać na dokonywaniu zmian w urządzeniach lub w organizacji produkcji, mogą też stanowić połączenie tych dwóch rodzajów zmian lub być wynikiem wykorzystania nowej wiedzy. Ponadto mogą mieć one na celu produkcję lub dostarczenie nowych bądź udoskonalonych produktów, które nie mogłyby być wytworzone, czy też dostarczone przy pomocy metod konwencjonalnych. Celem tych metod może być także zwiększenie efektywności produkcji lub dostarczenie istniejących produktów¹⁹.

Zakończenie

Od ponad dwóch dziesięcioleci przedsiębiorczość i towarzyszące jej innowacje są postrzegane jako jedne z najistotniejszych sił napędowych krajowej gospo-

¹⁹ http://bialystok.stim.org.pl/region:polska/czym_jest_innowacja/, 02.12.2006 r.

darki. Rozwój gospodarki zarówno lokalnej, krajowej, jak i światowej jest uzależniony między innymi od zastosowanych nowości oraz ulepszeń.

Analizując kwestię innowacyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa podlaskiego, można zauważyć, że poczynione przez nie kroki umożliwiły im między innymi poprawę jakości i zwiększenie asortymentu oferowanych produktów, a poprzez to zwiększenie zdolności produkcyjnych. Można wysunąć domysły, iż w efekcie umocniła się ich pozycja rynkowa w stosunku do otaczającej konkurencji.

Mając na uwadze obecną sytuację województwa, jak i kraju, które to są zaliczane do grupy najbiedniejszych państw i regionów Europy, powinno się dążyć do wdrożenia postaw innowacyjnych we wszelkich możliwych sferach życia gospodarczego.

Przedstawione informacje dowodzą faktu, iż dzięki innowacyjności dany podmiot gospodarczy staje się konkurencyjny względem swoich rywali. W rezultacie skłania on pozostałe firmy w kraju do działania, poszukiwania i wdrażania innowacji oraz dążenia do podniesienia swojej konkurencyjności, co owocuje napędzeniem regionalnej i państwowej koniunktury. To z kolei staje się przekładnią siły napędowej, zarówno lokalnej, jak również krajowej gospodarki. W rezultacie zaistniały stan rzeczy umacnia konkurencyjną pozycję podmiotu gospodarczego, regionu, aż wreszcie kraju na arenie międzynarodowej.

Literatura

1. Afuah A., *Innovation management. Strategies, implementation and profits*, Oxford University Press, New York 1998.
2. Jasiński A.H., *Innowacje produktowe w przedsiębiorstwie i ich uwarunkowania*, ANS IPG, Warszawa 1987.
3. *Encyklopedia popularna PWN*, wydanie drugie, Warszawa 1982.
4. Stawasz E., *Innowacje a mała firma*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
5. Klamecka-Roszkowska G., Piekarska E., Muczyński M., *Aktywność innowacyjna województwa podlaskiego. I raport z badań*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
6. Klamecka-Roszkowska G., Piekarska E., Muczyński M., *Aktywność innowacyjna województwa podlaskiego. II raport z badań*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2007.
7. Główny Urząd Statystyczny.

8. M.Z., *Żyjemy na 38 procent* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.wrotapodlasia.pl/pl/wiadomosci/samorzad_wojewodztwa/Zyjemy_na_38_procent.htm, [Data wejścia: 05-04-2008].
9. Drucker P.F., *Innowacje i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992.
10. Trott P., *Innovation Management and New Produkt Development*, Second Edition, University of Portsmouth Business School, 2002.
11. *Słownik języka polskiego*, tom I, PWN, Warszawa 1988.
12. Janasz W., Kozioł K., *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2007.
13. Kopaliński W., *Internetowy słownik języka polskiego i zwrotów obcojęzycznych*.
14. [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://www.rsi.org.pl/index.php/pl/DZIALALNOSC_INNOWACYJNA/31,17. [Data wejścia: 05-03-2008].
15. [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu: http://bialystok.stim.org.pl/region:polska/czym_jest_innowacja/. [Data wejścia: 02-12-2006].

Innovation in process of the economic development. An innovative activity of the enterprises from the Podlasie region

Summary: Since over twenty years an enterprise and going with it innovation are conceiving as the one of the most important driving strengths of the domestic economy. The economy growth is dependent between other on bringing novelties, improvements and trough this higher quality. Consequently it's pursuing to higher quality, higher level of economy development and higher level of economy competitiveness.

The main aim of a present article is introduction to theme of the innovation. There also appeared factors exerting an influence on innovation. Moreover, in this article have been placed information about an innovative activity of enterprises from province of the Podlasie region.

*Wiesława Caputa**

Rachunek kosztów w procesie minimalizacji kosztu satysfakcji klienta

Streszczenie: Zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw wymuszają strategiczną rynkową reorganizację przedsiębiorstwa, w której dominujące znaczenie ma budowa wartości przedsiębiorstwa poprzez tworzenie wartości dla klienta. Kluczem do wskazanych zmian jest dążenie do minimalizacji kosztów satysfakcji klienta. Pomiędzy zasobami, działaniami, bazą klientów i zasilaniem w kapitał istnieje ścisła zależność. Im wyższa jest zdolność przedsiębiorstwa do wykorzystania wiązki zasobów w działaniach tworzących wartość dla klienta, tym wyższa jest efektywność wykorzystania zasobów. Stąd też koniecznością staje się projektowanie i wdrożenie takiego rachunku kosztów, który: stwarzałby możliwość identyfikowania szerokiej gamy czynników mających wpływ na koszty, umożliwiał dokładniejsze ich rozliczanie, zwiększał efektywność podejmowanych decyzji, a w konsekwencji umożliwiał zarządzanie kosztami w długim i krótkim okresie czasu. Wymaga to przejścia od modelu rachunku kosztów, opartego na funkcjonalnej perspektywie postrzegania przedsiębiorstwa, na rzecz modelu opartego na perspektywie procesowej.

Wprowadzenie

Zmiany zachodzące w otoczeniu współczesnych przedsiębiorstw, a zwłaszcza: globalizacja rynków, rewolucja w dziedzinie przetwarzania i wykorzystania informacji, wzrost znaczenia sfery usług, rozwój rynków kapitałowych, rosnące oczekiwania klientów, pojawienie się nowych typów organizacji, niekonwencjonalnych konkurentów czy sposobów prowadzenia działalności gospodarczej, nasiliły walkę

* Katedra Ekonomii i Finansów, Politechnika Śląska.

konkurencyjną pomiędzy przedsiębiorstwami. Efektem tego są stale pogłębiające się trudności w zapewnieniu trwałej egzystencji przedsiębiorstwa.

Dążąc do realizacji tego celu, przedsiębiorstwo musi tak zarządzać działalnością, by kreować swoją wartość. W sensie ekonomicznym, wartość tworzona jest wtedy, gdy osiągnięte korzyści przewyższają przynajmniej koszt zaangażowania kapitału. Tak więc zarządzanie wartością wymaga identyfikacji, pomiaru i monitorowania czynników mających na nią wpływ w każdym ogniwie łańcucha wartości.

1. Strategiczna reorganizacja rynkowa jako warunek trwania i rozwoju przedsiębiorstwa

Chociaż cele finansowe uznaje się za priorytetowe, to jednak ich realizacja uzależniona jest od interesariuszy przedsiębiorstwa, w tym przede wszystkim klientów. Oni bowiem poprzez swój wybór pozwalają przedsiębiorstwu na odtworzenie kapitału, który pierwotnie został zaangażowany w dostarczanie wartości dla nich samych. Wybór ten opiera się na tradycyjnych zasadach rachunku ekonomicznego, a więc suma wartości otrzymanych musi być wyższa od sumy wartości utraconych w zamian. Oczywiście, zasadą tą kieruje się tak przedsiębiorstwo, jak również klient. Z perspektywy przedsiębiorstwa wybór powinien oscylować wokół optimum, w którym podporządkowanie działań interesom klienta służy pomnażaniu kapitału przedsiębiorstwa.¹

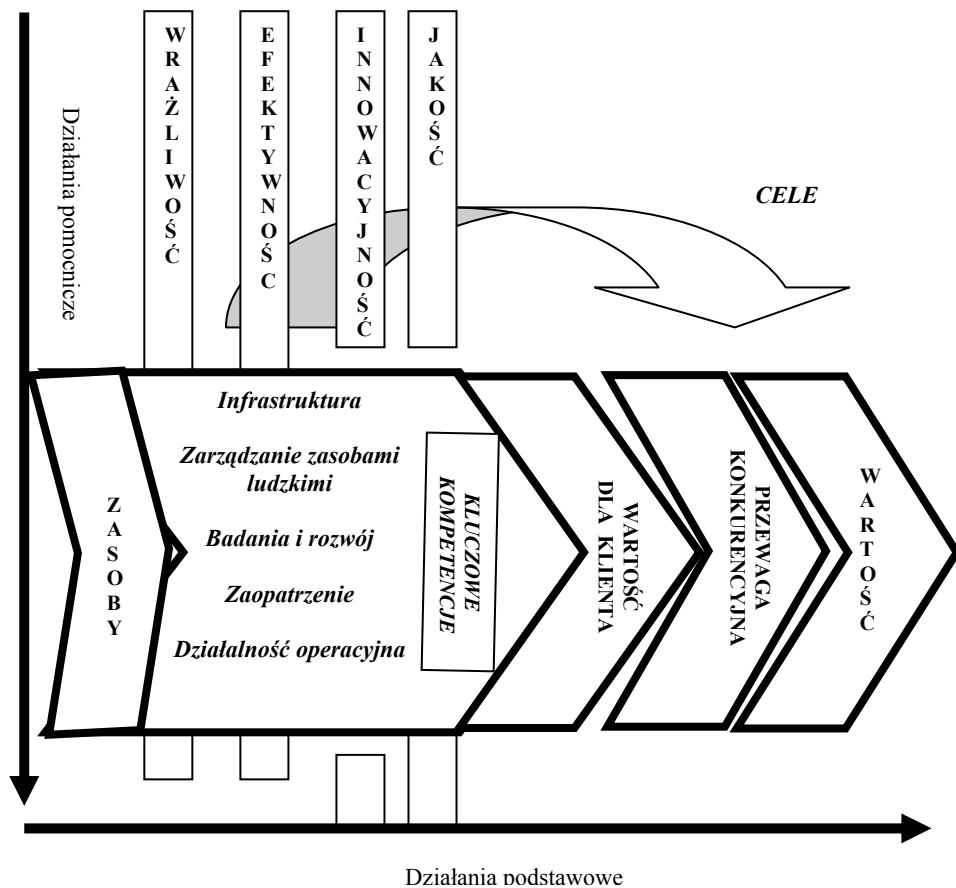
U podstaw kreowania wartości przedsiębiorstwa leżą jego zasoby /rys. 1/. Pod pojęciem tym rozumie się najczęściej znajdujące się pod kontrolą przedsiębiorstwa czynniki umożliwiające mu konceptualizować i stosować strategie podnoszące sprawność i efektywność.²

W grupie wskazanych czynników wymienić można: aktywa /zasoby/ pierwotne oraz aktywa – kompetencje.

Pierwsze z wymienionych stanowią wkład w procesy zachodzące w przedsiębiorstwie. Aktywa te najczęściej pozyskiwane są zewnątrz, w drodze transakcji kupna i sprzedaży, co sprawia, że są powszechnie dostępne, substytucyjne i imitowalne. Dodatkowym ich atrybutem jest również to, że w procesie eksploatacji zużywają się stopniowo i tracą tym samym swoją pierwotną wartość. Oczywiście, nie dotyczy to zasobów ludzkich, które w drodze kumulacji doświadczeń rozwijają się, co przekłada się na wzrost ich wartości.

¹ H. Stiegler, R. Hofmeister, *Controlling cz.I: Podstawy i planowanie*, Instytut Wspierania Rozwoju Gospodarczego Federalnej Izby Gospodarczej, Wiedeń 1994, s. 71.

² R. Daft, *Organization theory and Design*, New York: West 1983, s. 143.



Rys. 1. Proces kreowania wartości przedsiębiorstwa

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Ch.W.Hill, G.R. Jones, *Strategic Management Theory. An Integrated Approach*, Hooghton& Mifflin, 1995, s. 132.

Druga grupa zasobów obejmuje zasoby niematerialne i niewidoczne, znajdujące swoje odzwierciedlenie w działaniach i procesach zachodzących w przedsiębiorstwie. Zasoby te kreowane są najczęściej wewnątrz, co w konsekwencji przesądza o ich strategicznym charakterze. Podkreślić należy, że intensywność wykorzystania „zasobów-kompetencji” prowadzi do wzrostu ich wartości.³

³ W. Caputa, *Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa w rachunkowości*, w: S. Lachowicz (red.), *Zarządzanie rozwojem organizacji*, T. II, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, s. 388.

Zasoby powinny umożliwiać przedsiębiorstwu realizację określonej strategii, której zasadniczym celem jest kreowanie wartości przedsiębiorstwa. Konsekwencją tego jest konieczność ich oceny w kontekście ich zdolności do tworzenia wartości. Ocena ta powinna pozwolić na udzielenie odpowiedzi przynajmniej na dwa zasadnicze pytania:

1. Czy wszystkie zasoby, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo, tworzą jego potencjał konkurencyjny, czyli zbiór zasobów, jakimi powinno dysponować przedsiębiorstwo, aby móc je wykorzystywać do kreowania i umacniania swojej konkurencyjności?⁴
2. Jaka kombinacja zasobów stwarza przedsiębiorstwu możliwość osiągnięcia maksymalnej wartości i w jaki sposób zasoby te należy wykorzystać?

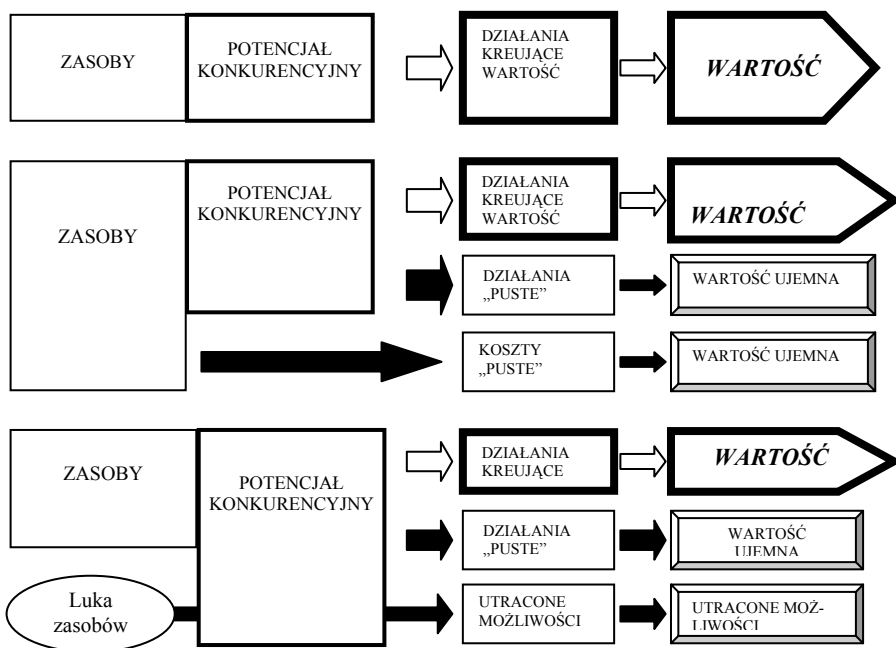
Analizując zasoby przedsiębiorstwa w kontekście ich zdolności do tworzenia wartości, wyróżnić można trzy klasyczne sytuacje /rys. 2/. Niewątpliwie z perspektywy przedsiębiorstwa najbardziej korzystna sytuacja występuje wtedy, gdy wszystkie zasoby tworzą jego potencjał konkurencyjny. W przeciwnym wypadku mamy do czynienia z nadmiernymi lub niewystarczającymi zasobami. W pierwszym przypadku przedsiębiorstwo ponosi koszty związane z utrzymaniem nadmiernych zasobów, które nie tylko nie tworzą wartości, ale ją obciążają. W drugim przedsiębiorstwo nie dysponuje odpowiednim potencjałem konkurencyjnym. W konsekwencji może tworzyć wartość, która zawsze korygowana będzie o poziom luki zasobów. Zatem im większa jest ta luka, tym mniejsze są możliwości wykreowania wartości, lub też nie ma ich wcale.⁵ Oczywiście, dodatkowo podkreślić należy, że zasoby tworzące potencjał konkurencyjny powinny zostać ukierunkowane na działania, które tworzą wartość. Działania „puste”, podobnie jak i niewykorzystane zasoby, prowadzą do obciążenia wartości.

Z dotychczasowych rozważań wynika, że aby potencjał konkurencyjny został efektywnie wykorzystany, musi zostać skonsumowany w działaniach tworzących wartość. Jeżeli kluczowym „dostawcą” kapitału dla przedsiębiorstwa jest klient, w efekcie oznacza to konieczność ukierunkowania działań i wykorzystywanych przez nie zasobów na kreowanie postrzeganych i cenionych przez niego wartości. Tak więc uznać należy, że działania nie tworzące wartości dla klienta są działaniami „pustymi”.

⁴ M.J. Stankiewicz, *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002, s. 103.

⁵ W. Caputa, *Kluczowe kompetencje i dźwignia zasobów w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej „Gospodarowanie zasobami przedsiębiorstwa w zmiennych warunkach otoczenia”, „Organizacja i zarządzanie”, z. 13, s. 33.

Proces kreowania wartości przedsiębiorstwa nie może być rozpatrywany w alienacji od otoczenia, z którym przedsiębiorstwo wchodzi w interakcję /mikrootoczenie/ lub do którego musi się dostosować /makrootoczenie/. W warunkach stale wzrastającej zmienności i złożoności otoczenia, w tym również potrzeb i preferencji nabywców, budowanie wartości przedsiębiorstwa musi opierać się na strategii zakładającej strategiczną rynkową reorganizację przedsiębiorstwa.



Rys. 2. Działania i zasoby w procesie kreowania wartości

Źródło: Opracowanie własne.

Strategia ta opiera się na następujących założeniach :

- przedsiębiorstwo musi podporządkować się nakazom rynku /klientom/ albo zbankrutuje, jeżeli pozostałe przedsiębiorstwa skierują swoje działania na zadowolenie klienta,
- skuteczność działania organizacji wymaga ukierunkowania działań na wartości postrzegane i cenione przez klienta,
- przeprowadzenie reorganizacji rynkowej przedsiębiorstwa wymaga restrukturyzacji organizacyjnej, zmian w systemie zasadniczych wartości, podejmowania decyzji czy postrzegania świata zewnętrznego,

- wskazane zmiany mają charakter strategiczny, a więc nie mogą być traktowane, jako krótkoterminowe zabiegi taktyczne.⁶

Kluczem do wskazanych zmian jest dążenie do osiągnięcia satysfakcji klienta. Podstawą budowania wspomnianej satysfakcji są kluczowe kompetencje, rozumiane jako odpowiednio skomponowane zasoby, procesy i zdolności przedsiębiorstwa, które kreują wartości trudne do naśladowania, czego efektem jest przewaga konkurencyjna. Przewaga ta stwarza możliwość osiągnięcia ponadprzeciętnych wyników, co przekłada się na wartość przedsiębiorstwa.

2. Koszt satysfakcji klienta

W procesie tworzenia kluczowych kompetencji fundamentalne znaczenie ma integracja wewnętrznych i zewnętrznych zasobów i działań przedsiębiorstwa oraz skierowanie ich na tworzenie wartości odpowiadających oczekiwaniom i preferencjom klienta, przy zaspokojeniu interesów samego przedsiębiorstwa. W efekcie koniecznością staje się spojrzenie na procesy, działania i towarzyszące im zasoby z perspektywy satysfakcji klienta.

Nie podlega dyskusji fakt, że na konkurencyjnym rynku klient ze zbioru dostępnych ofert wybiera tę, która w jego subiektywnym odczuciu dostarcza wartości najwyższej po uwzględnieniu kosztów satysfakcji. Niewątpliwie podstawowym elementem wspomnianego kosztu jest cena płacona przez klienta przy zakupie produktu, nie jest to jednak element jedyny. Często nabycie towaru powoduje konieczność poniesienia dodatkowych kosztów. Nie chodzi tutaj tylko o koszty czysto finansowe. Przykładowo, nabycie towaru może wiązać się z koniecznością poniesienia kosztów dojazdu do punktu sprzedaży. Jest to jednak tylko część kosztu, dodatkowym elementem kosztowym staje się tutaj czas, który musi poświęcić klient, aby zrealizować zakup. Niewątpliwie czas ten dla klienta jest wartością, z której mógł skorzystać w zupełnie inny sposób. W konsekwencji w strukturze kosztu satysfakcji klienta wyodrębnić można:

- koszt zakupu produktu /cena/,
- koszty finansowe ponoszone przez klienta, pozostające w bezpośrednim związku z zakupem i użytkowaniem produktu,
- koszty samopoczucia klienta.

Ukierunkowanie działalności na tworzenie wartości dla klienta nie może oznaczać rezygnacji z osiągnięcia korzyści dla samego przedsiębiorstwa. Tak więc

⁶ N. Piercy, *Marketing. Strategiczna reorientacja firmy*, FELBERG SJA, Warszawa 2003, s. 9.

z perspektywy przedsiębiorstwa koszt satysfakcji klienta powinien pozwolić na pokrycie: kosztów własnych przedsiębiorstwa, innych kosztów klienta oraz premii.

Trzeba jednak podkreślić, że potrzeby i preferencje klientów zmieniają się, czego konsekwencją jest rekombinacja działań i zasobów tworzących wartość dla klienta. Rodzi to konieczność stworzenia takiego systemu informacyjnego, który pozwalałby na pomiar i monitorowanie kosztu satysfakcji klienta.

3. Proces kreowania wartości w systemie rachunku kosztów

Tradycyjnie pomiar kosztów i korzyści jest domeną rachunku kosztów. Rachunek ten, będąc integralną częścią rachunkowości, zdefiniować można jako proces identyfikowania, gromadzenia, przetwarzania, prezentowania i interpretowania informacji o kosztach i efektach działalności gospodarczej, ukierunkowany na podejmowanie decyzji i dokonywanie ocen przez wewnętrznych i zewnętrznych użytkowników informacji.⁷

Proces podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie ukierunkowany jest na kreowanie jego wartości. Zatem z perspektywy użytkownika wewnętrznego, w szczególności menedżerów, rachunek kosztów powinien opisywać koszty i efekty podejmowanych decyzji, w każdym ogniwie łańcucha wartości, w taki sposób, by:

- wspierać proces ich planowania i prognozowania,
- umożliwiać kontrolę gospodarności w perspektywie całego przedsiębiorstwa oraz poszczególnych jego części,
- umożliwiać pomiar rentowności obiektów kosztów, tzn. produktów, klientów, kanałów dystrybucji, czynności, działań itp., co wiąże się z koniecznością przeprowadzenia kalkulacji kosztów,
- wskazywać przyczyny i miejsca powstawania odchyleń, wskazując na możliwości ich eliminacji w przyszłości.

Jeżeli kluczowym dostawcą „energii” dla przedsiębiorstwa jest klient, to rachunek kosztów musi koncentrować się na pomiarze kosztów tworzenia wartości dla klienta oraz korzyści płynących z tego tytułu dla przedsiębiorstwa.

⁷ Patrz m.in.: red. zb. Świdorskiej K., *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów*, T I, Difin, 2003, s. 1-8. B. Gierusz, *Podręcznik do samodzielnej nauki księgowania*, ODDK, Gdańsk 1993, s. 12. J. Matuszewicz, *Rachunek kosztów*. Finans-Servis, Warszawa 1994, s. 5. A. Jarugowa, W. Małc, K. Sawicki, *Rachunek kosztów*, PWE, Warszawa 1983.

W tradycyjnych rozwiązaniach rachunku kosztów koszty związane z kreowaniem wartości dla klienta ewidencjonowane są w układzie rodzajowym, a następnie podlegają transformacji w przekroju funkcjonalno-kalkulacyjnym. Przyjęcie takiego rozwiązania pozwala na ustalenie struktury rodzajowej kosztów oraz jej zmian w czasie, jak również identyfikację kosztów ponoszonych w związku z realizacją wyodrębnionych funkcji /produkcja, zarząd, sprzedaż/. Układ funkcjonalny stanowi również podstawę kalkulowania kosztów wytworzenia produktu, co wiąże się z koniecznością ustalenia bloku kosztów bezpośrednich i pośrednich oraz przypisania ich do określonego obiektu kosztowego. Obiekt ten najczęściej rozumiany jest jako przedmiot kalkulacji.

Niewątpliwie podstawowym obiektem kalkulacji jest produkt lub też grupa rodzajowo zbliżonych produktów, do których przeprowadza się kalkulację jednostkowych kosztów wytworzenia. Podstawę wyceny wspomnianych produktów stanowi koszt ich wytworzenia, który obejmuje koszty bezpośrednie i uzasadnioną część kosztów pośrednich produkcyjnych. O ile rozliczenie kosztów bezpośrednich nie stwarza większych problemów kalkulacyjnych, o tyle przypisanie produktom kosztów pośrednich wymaga zastosowania odpowiednich kluczy podziałowych. Klucze te powinny być dobrane w taki sposób, by skalkulowane współczynniki narzutu kosztów pośrednich jak najlepiej opisywały przyczynę powstawania kosztów. W konsekwencji źle dobrana baza rozliczeniowa skutkuje zniekształceniem wyników kalkulacji.

W tradycyjnych rozwiązaniach rachunku kosztów klucze podziałowe, będące podstawą rozliczenia kosztów pośrednich, opierają się z reguły na wielkości produkcji. Trzeba jednak pamiętać, że zmiany zachodzące w otoczeniu przedsiębiorstwa, a zwłaszcza nasilająca się konkurencja znacznie rozluźniły relacje przyczynowo-skutkowe pomiędzy wielkością produkcji a kosztami pośrednimi. Nasilenie walki konkurencyjnej skutkuje bowiem zmianami w zakresie techniki i technologii wytwarzania, jak również poszerzeniem i zmiennością oferty produktowej przedsiębiorstwa, czego konsekwencją jest znaczny wzrost udziału kosztów pośrednich w strukturze kosztów wytwarzania. Zastosowanie wspomnianych procedur opartych na wielkości produkcji czy kosztach bezpośrednich skutkuje niedoszacowaniem kosztów jednostkowych wyrobów produkowanych w krótkich seriach, lub na zamówienie, jak również produktów wytwarzanych przy znacznej automatyzacji pracy oraz przeszacowaniem kosztów produktów wytwarzanych w oparciu o prostą technikę i technologię wytwarzania i wyrobów typowych, produkowanych w długich seriach. W konsekwencji wskazane metody rozliczania kosztów pośrednich zniekształcają informację o jednostkowych kosztach wytworzenia produktu, a tym samym o jego rentowności. Dodatkowo trzeba również zwrócić uwagę

na fakt znacznego zsyntetyzowania informacji o poniesionych kosztach, czego konsekwencją jest ignorowanie działań i procesów realizowanych w wyodrębnionych działach oraz statyczne przyporządkowanie kosztów pośrednich nieprodukcyjnych produktom, co uniemożliwia faktyczną identyfikację źródeł absorpcji kosztów.⁸

Wskazane wyżej wady pozwalają na stwierdzenie, że tradycyjny model rachunku kosztów, opisując koszt satysfakcji klienta, nie pozwala na ujawnienie pełnej prawdy o korzyściach z nim związanych i ujawnia jedynie „finansowe echa” czynników sprawczych kosztów.⁹ Stąd też koniecznością staje się poszukiwanie i wdrożenie takiego modelu rachunku, który spełniając wymagania ustawowe w zakresie ewidencji, rozliczania i prezentacji kosztów i efektów aktywności przedsiębiorstwa, pozwalałby na pełniejszy opis przyczyn powstawania kosztów i dokładniejsze ich rozliczenie kosztów w każdym ogniwie łańcucha wartości i tym samym poprawę efektywności podejmowanych decyzji.

Jak wskazano poprzednio, u podstaw kreowania wartości przedsiębiorstwa leżą jego zasoby, które powinny zostać wykorzystane w taki sposób, by stworzyć wartość dla klienta, przy zabezpieczeniu interesu przedsiębiorstwa. Jak stwierdził T.H. Jahson: „Ludzie, konsumując zasoby w działaniu, ostatecznie powodują więc koszty, ale wytwarzają wartości, za które płaci klient”.¹⁰ W konsekwencji przyczyną powstawania kosztów są działania, które prowadzą do jego wytworzenia. Przyczyną realizacji tychże działań są klienci. Koszty natomiast są skutkiem działań wykonywanych w przedsiębiorstwie. Konsekwencją tego stanu rzeczy jest oparcie rachunku kosztów na działaniach i procesach tworzących wartość dla klienta. /rys. 3/. Stworzenie systemu pomiaru i monitorowania kosztu satysfakcji klienta wymaga zatem w szczególności:

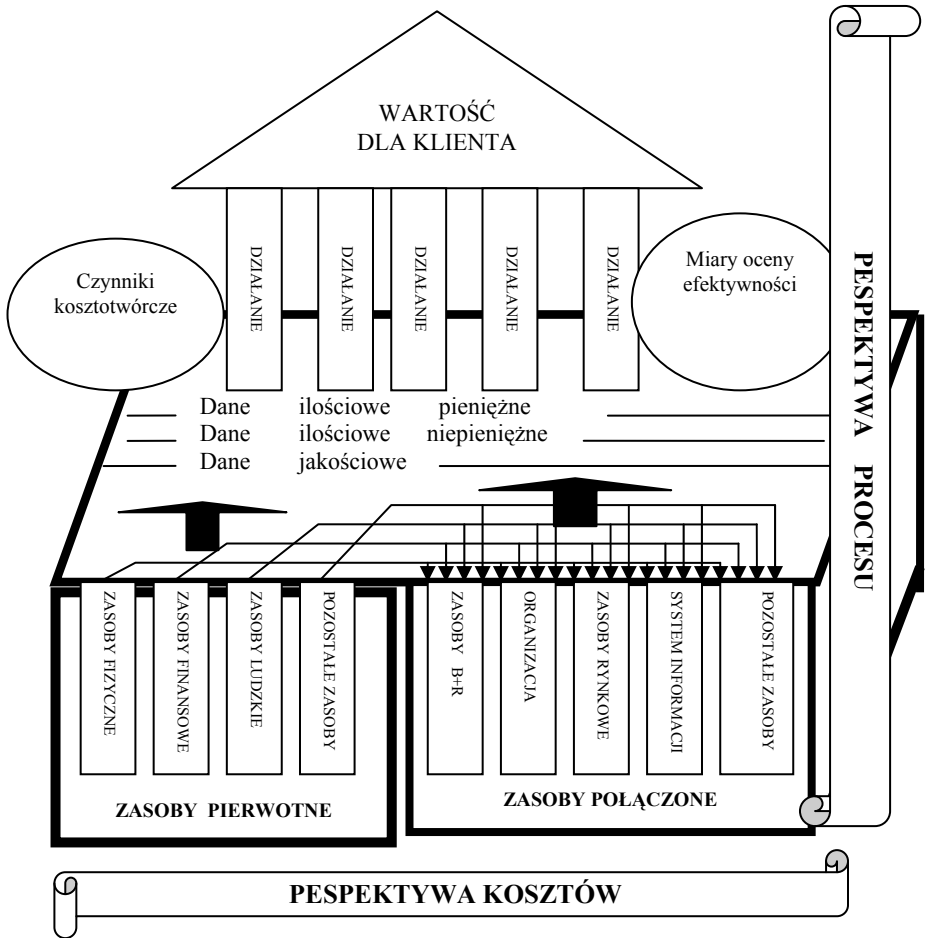
- identyfikacji wartości cenionych przez klienta,
- zdefiniowania procesów i działań, których efektem jest wartość dla klienta,
- przypisania działaniom i procesom wykorzystywanych w ich trakcie zasobów, co łączy się koniecznością ich wyceny,
- bieżące monitorowanie kosztu satysfakcji klienta, a tym samym: działań, procesów i zasobów, przy wykorzystaniu niefinansowych miar działań operacyjnych odzwierciedlających wykorzystane zasoby,
- identyfikacji przyczyn działań „pustych”,

⁸ Zb. Leszczyński, *Controlling kosztów działalności marketingowej średniego przedsiębiorstwa*, pr. zb pod red. St. Lachiewicza, *Zarządzanie rozwojem organizacji*, s. 400.

⁹ T.H. Johnson, *Activity-Based Information: a Blueprint for World-Class Management Accounting*, June 1988, s. 23-30.

¹⁰ Tamże, s. 24.

- stworzenie sprawnego systemu komunikacji umożliwiającego przekazywanie informacji o wartościach w skali całego przedsiębiorstwa.



Rys. 3. Pomiar kosztów i korzyści

Źródło: Opracowanie własne.

Wartość dla klienta wiąże się z możliwością zaspokojenia potrzeb poprzez nabycie produktu. Punkt ciężkości nie jest tutaj jednak położony na cechy samego produktu. Klient, dokonując wyboru, myśli o rozwiązaniu swojego problemu. W konsekwencji wartość dla klienta jest, z jednej strony odbiciem jego preferencji

i priorytetów, z drugiej – sumą jego całkowitych doświadczeń związanych z procesem zakupu i użytkowania danego dobra. Dla przedsiębiorstwa zorientowanego na kreowanie wartości dla klienta oznacza to konieczność systematycznego: poznawania procesu zakupu, wnikania w świadomość klienta, identyfikacji punktów styczności klienta z przedsiębiorstwem oraz znajomości efektywnych metod zarządzania tymi punktami.¹¹

Identyfikacja wartości postrzeganych przez klienta stwarza przedsiębiorstwu podstawę do określenia zbioru procesów, działań i zasobów, efektem których jest wartość postrzegana przez klienta. Trzeba jednak pamiętać, że kreując wartość dla klienta, przedsiębiorstwo musi realizować również swoje interesy. W konsekwencji powyższy zbiór musi zostać poddany ocenie w kontekście jego zdolności do kreowania wartości przedsiębiorstwa.

Pomocnym narzędziem w przeprowadzeniu wspomnianej analizy jest tzw. analiza procesów biznesowych. Analiza ta powinna zobrazować pełny przepływ korzyści, tak w perspektywie przedsiębiorstwa, jak i klienta, a często i innych interesariuszy uczestniczących w procesie tworzenia i podziału wartości. Efektem analizy jest przede wszystkim stworzenie:

- mapy procesów biznesowych, a więc funkcji, jakie wewnątrz przedsiębiorstwa realizowane są w celu wytworzenia wartości dla klienta,
- mapy przepływu pracy /działań/ i konsumowanych przez nie zasobów, a więc specyfikacji poszczególnych procesów i składających się na nie sekwencji działań realizowanych w celu otrzymania określonego efektu finalnego wraz z wykorzystywanymi w trakcie ich realizacji e-zasobami,
- podstaw dla określenia możliwych optymalizacji poszczególnych procesów i działań pod kątem zwiększenia ich efektywności.

Analiza procesowa stanowi punkt wyjścia do budowy tzw. rachunku kosztów ABC /Activity Based Costing/, opartego na perspektywie procesów oraz perspektywie kosztów. Centralne miejsce w omawianym rachunku zajmują działania, rozumiane jako zbiór powtarzalnych, jednorodnych lub podobnych zdarzeń i czynności wykonywanych w celu realizacji określonej funkcji gospodarczej i powodujących powstawanie kosztów.¹² Tak rozumiane działania poddaje się hierarchizacji, a następnie na podstawie indywidualnie dobranych nośników przypisuje się im zasoby.

¹¹ R. Doyle, *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 85.

¹² R. Piechota, *Rachunek kosztów działań*, Activity Based Costing, Difin 2005, s. 26.

Podsumowanie

Zastosowanie rachunku kosztów opartego na działaniach pozwala na powiązanie zasobów, działań, bazy klientów z zasilaniem w kapitał. W efekcie omawiany rachunek:

- wskazuje bezpośrednie powody powstawania kosztów, podkreślając tym samym dynamizm biznesu, co skutkuje możliwością wykorzystania w procesie optymalizacji oferty produktowej;
- zwiększa dokładność rozliczenia kosztów poprzez wielowariantowanie obiektów kosztowych oraz zastosowanie nośników działań ustalonych indywidualnie dla każdego z nich; w efekcie możliwe staje się identyfikowanie obszarów kreujących wartość oraz obszarów wymagających usprawnienia, co skutkuje poprawę efektywności wykorzystania zasobów;
- stwarza podstawy zastosowania finansowych i pozafinansowych miar efektywności, co przekłada się na wzrost jakości prowadzonych analiz;
- zwiększa transparentność kosztów ponoszonych w różnych obszarach aktywności przedsiębiorstwa, co umożliwia identyfikację szerokiej gamy czynników kosztotwórczych.

Wskazane wyżej zalety w wystarczający sposób uzasadniają potrzebę jego stosowania w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Literatura

1. Caputa W., *Kluczowe kompetencje i dźwignia zasobów w procesie kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej „Gospodarowanie zasobami przedsiębiorstwa w zmiennych warunkach otoczenia”, „Organizacja i Zarządzanie” z. 13.
2. Caputa W., *Potencjał konkurencyjności przedsiębiorstwa w rachunkowości*, w: S. Lachowicz (red.), *Zarządzanie rozwojem organizacji*, T. II, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007.
3. Daft R., *Organization theory and Design*, New York: West 1983.
4. Doyle R., *Marketing wartości*, Felberg SJA, Warszawa 2003.
5. Gierusz B., *Podręcznik do samodzielnej nauki księgowania*. ODDK, Gdańsk 1993.
6. Hill Ch.W., Jones G.R., *Strategic Management Theory. An Integrated Approach*, Houghton& Mifflin 1995.

7. Jarugowa A., Malc W., Sawicki K., *Rachunek kosztów*, PWE, Warszawa 1983.
8. Johnson T. H., *Activity-Based Information: a Blueprint for World-Class Management Accounting*, June 1988.
9. Leszczyński Zb., *Controlling kosztów działalności marketingowej średniego przedsiębiorstwa*, w: S. Lachiewicz (red.), *Zarządzanie rozwojem organizacji*.
10. Matuszewicz J., *Rachunek kosztów*, Finans-Servis, Warszawa 1994.
11. Piechota R., *Rachunek kosztów działań, Activity Based Costing*, Difin, Warszawa 2005.
12. Piercy N., *Marketing. Strategiczna reorientacja firmy*, FELBERG SJA, Warszawa 2003.
13. Stankiewicz M.J. , *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002.
14. Stiegler H., Hofmeister R., *Controlling cz.I: Podstawy i planowanie*, Instytut Wspierania Rozwoju Gospodarczego Federalnej Izby Gospodarczej, Wiedeń 1994.
15. Świdarska K., *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów*, T. I., Difin, Warszawa 2003.

Abstract: The changes in the environment of contemporary companies stimulate a company market reorganization, where building the company value by creating a value for the customer is of key importance. The key to introducing the above-mentioned changes is keeping the customer satisfied.

There is a strict dependence between the resources, business operations, customer base and supplying the company with financial means. The higher the company capability of using a resource bundle, the higher the efficiency of resource usage. Therefore, it is necessary to develop and implement such a cost accounting model to create an opportunity to identify a wide range of cost-affecting factors, to enable companies to clear them more precisely, increase the decision-making efficiency and consequently, allow companies to manage the costs both on a long-term and short-term basis. It requires passing from the cost accounting model based on the functional concept of company prospects, to a model based on the process prospect.

*Anna Dyhdalewicz**

Prezentacja wyniku finansowego jednostki gospodarczej w dobie globalizacji

Streszczenie: Jednym z podstawowych celów systemu rachunkowości każdej jednostki jest ustalenie i prezentacja wyniku finansowego za rok obrotowy lub za inny okres sprawozdawczy. Wynik finansowy jest jedną z najważniejszych kategorii w rachunkowości, a podstawowym zadaniem sprawozdania finansowego jest dostarczenie wszechstronnej informacji na temat wyników finansowych podmiotu gospodarczego w danym okresie. Na krajowe regulacje prawne zawarte w ustawie o rachunkowości, dotyczące zasad ustalania i prezentacji wyniku finansowego w sprawozdaniu finansowym, duży wpływ wywarły Dyrektywy Unii Europejskiej w zakresie rachunkowości oraz Międzynarodowe Standardy rachunkowości.

Celem opracowania jest przedstawienie sposobów prezentacji wyniku finansowego w rachunku zysków i strat według polskiego prawa bilansowego z uwzględnieniem międzynarodowych standardów rachunkowości w tym zakresie oraz zwrócenie uwagi na przechodzenie od transakcyjnego do ekonomicznego podejścia w jego ustalaniu i prezentacji.

Wprowadzenie

W miarę globalizacji gospodarki, umiędzynarodowienia rynków finansowych, rosnącej liczby korporacji międzynarodowych coraz bardziej odczuwano brak porównywalnych, zrozumiałych dla inwestorów informacji finansowych zawartych w sprawozdaniach finansowych, opartych na koncepcjach przyjmowanych nie tylko w ramach jednego kraju, lecz także w skali międzynarodowej. Sprawozdania finansowe stanowią część rachunkowości. Od dawna rachunkowość generująca

* Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej.

informacje o pozycji majątkowej i finansowej oraz dokonaniach finansowych stanowi „język biznesu”, a ostatnio występuje coraz większa presja w kierunku uczynienia z rachunkowości „międzynarodowego języka biznesu”. Harmonizacja zasad rachunkowości w wymiarze regionalnym (np. w obszarze Unii Europejskiej) czy międzynarodowym oznacza proces zwiększania porównywalności sprawozdań finansowych (jednostkowych i skonsolidowanych) poprzez wprowadzenie spójnego zestawu wzorców, opartego na wspólnych założeniach i koncepcjach z zachowaniem pewnej elastyczności, w ustalonych ramach, co umożliwi podmiotom gospodarczym wybór rozwiązań w stosowanej polityce rachunkowości¹. Przedmiotem harmonizacji są standardy rachunkowości, czyli reguły, według których przygotowywane są sprawozdania finansowe jednostek. Standardy określają, jakiego rodzaju informacje powinny być ujęte, w jaki sposób mają być przygotowane oraz w jakim zakresie i jakiej formie zaprezentowane w tych sprawozdaniach.

Na krajowe regulacje rachunkowości duży wpływ ma obecnie Unia Europejska. Przykładem harmonizacji w ramach UE są dyrektywy prawa spółek i rachunkowości, które muszą być wprowadzone do prawa krajów członkowskich. Unia Europejska stara się zredukować różnorodność rozwiązań w krajach członkowskich do takiego stopnia, aby pozostałe różnice w sprawozdaniach finansowych nie stanowiły przeszkód dla efektywnego działania wspólnego rynku. Różnice w sprawozdaniach finansowych są spowodowane innymi uwarunkowaniami ekonomicznymi, prawnymi i społecznymi w poszczególnych krajach. Komisja Europejska, realizując strategię przyjętą w 1995 roku, prowadzi działania mające na celu wprowadzenie międzynarodowych standardów rachunkowości (MSR/MSSF) na terytorium Wspólnoty, opracowywanych przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości. Przyjmuje się, że ich zastosowanie prowadzi do sporządzenia sprawozdania finansowego spełniającego wymóg rzetelnej prezentacji sytuacji finansowej, wyników działalności i przepływów środków pieniężnych jednostki gospodarczej. Harmonizacja prawa i praktyk rachunkowych uzyskana za pomocą Dyrektywy i MSR/MSSF wpływa na integrację i rozwój europejskiego rynku kapitałowego.

Jednym z podstawowych celów systemu rachunkowości każdej jednostki jest ustalenie i prezentacja wyniku finansowego za rok obrotowy lub za inny okres sprawozdawczy. Wynik finansowy jest jedną z najważniejszych kategorii w rachunkowości, a podstawowym zadaniem sprawozdania finansowego jest dostarczenie wszechstronnej informacji na temat wyników finansowych podmiotu gospodarczego w danym okresie. Wynik finansowy może przyjąć postać zysku lub

¹ Por. Jaruga A.A., Systemy regulacji rachunkowości a międzynarodowa harmonizacja i standaryzacja, w: *Międzynarodowe regulacje rachunkowości. Wpływ na rozwiązania krajowe*, red. A. A. Jaruga, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002, s. 1-3, 31.

straty księgowej. Na ustalany okresowo wynik finansowy netto wpływają koszty i straty oraz przychody i zyski. Do innych kategorii mających wpływ na wynik finansowy zalicza się zyski nadzwyczajne i straty nadzwyczajne oraz obowiązkowe obciążenia wyniku finansowego. Wynik finansowy stanowi ważną syntetyczną miarę rezultatów działalności jednostki gospodarczej oraz jest wykorzystywany jako podstawa do wyliczania innych miar analitycznych służących do bardziej szczegółowych analiz. W osiąganym przez jednostkę gospodarczą wyniku finansowym znajduje odzwierciedlenie efektywność działalności w różnych obszarach jej funkcjonowania.

Wynik finansowy jest zasadniczą informacją zawartą w sprawozdaniach finansowych. Prezentowany jest w obowiązkowym sprawozdaniu finansowym o nazwie rachunek zysków i strat oraz w bilansie². Ustawa o rachunkowości wprowadza alternatywne warianty rachunku zysków i strat – wariant porównawczy i wariant kalkulacyjny. Wybór wariantu rachunku zysków i strat należy do jednostki i wchodzi w zakres przyjętej przez nią polityki rachunkowości³.

Zawarte w rachunku zysków i strat kategorie kosztów, przychodów i wyniku ujmowane są zgodnie z nadrzędnymi zasadami przyjętymi w rachunkowości oraz z definicjami tych kategorii zawartymi w prawie bilansowym. Wykazany w rachunku zysków i strat wynik finansowy jest składnikiem kapitałów własnych przedstawionych w pasywach bilansu jako zysk (strata) netto. Rachunek zysków i strat jest ważnym źródłem informacji analitycznych stanowiących podstawę podejmowania decyzji ekonomicznych zarówno przez użytkowników zewnętrznych z otoczenia jednostki gospodarczej, jak i użytkowników wewnętrznych z danej jednostki⁴.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie sposobów prezentacji wyniku finansowego w rachunku zysków i strat według polskiego prawa bilansowego z uwzględnieniem międzynarodowych standardów rachunkowości w tym zakresie oraz zwrócenie uwagi na przechodzenie od transakcyjnego do ekonomicznego podejścia w jego ustalaniu i prezentacji.

² Zakres merytoryczny rocznego sprawozdania finansowego, w tym rachunku zysków i strat, podaje załącznik 1 ustawy o rachunkowości, Ustawa z dnia 19 września 1994 r. o rachunkowości, (Dz. U. nr 121, poz. 591 ze zm.). Treść i zakres rachunku zysków i strat zmieniały się wraz z rosnącymi potrzebami użytkowników informacji.

³ Polityka rachunkowości stanowi wybrane i stosowane przez jednostkę, odpowiednie do jej działalności, rozwiązania dopuszczone przepisami ustawy i zapewniające wymaganą jakość sprawozdań finansowych, Obowiązek prawidłowego i rzetelnego przedstawienia sytuacji majątkowej i finansowej oraz wyniku finansowego stanowi dla jednostki kryterium doboru zasad i zasadności ich zmiany. Wybór i aplikacja odpowiedniej polityki rachunkowości należy do kompetencji kierownictwa danej jednostki.

⁴ Por. E. Nowak, *Istota i zasady sporządzania rachunku wyników*, w: *Rachunek wyników*, red. E. Nowak, DIFIN, Warszawa 2004, s. 23.

1. Zasady sporządzania i struktura rachunku zysków i strat

W rachunkowości można wyróżnić dwa podstawowe modele sprawozdawczości finansowej⁵. Pierwszy model, oparty na teorii transakcyjnej, podstawowe znaczenie nadaje rachunkowi zysków i strat oraz zawartym w nim zrealizowanym zyskom (ujęcie przychodów i kosztów jest następstwem zawartej umowy) zgodnie z zasadą współmierności przychodów i kosztów. Celem głównym sprawozdania finansowego jest ustalenie prawidłowego obrazu osiągniętej rentowności w danym roku obrotowym. Bilans ma w tym modelu znaczenie drugorzędne i jest produktem ubocznym rachunku zysków i strat. Wynik finansowy jest efektem porównania finansowych skutków zdarzeń, określanych mianem przychodów i kosztów, w trakcie przyjętego okresu działania podmiotu gospodarczego. Drugi model, zgodnie z podejściem ekonomicznym, to sprawozdawczość finansowa oparta na teorii wartości, której głównym celem jest przedstawienie rzetelnej sytuacji finansowej jednostki, mierzonej wielkością jej kapitału własnego. Podstawą teorii wartości jest kompletna oraz właściwa wycena aktywów i zobowiązań jednostki na dzień bilansowy w celu rzetelnej wyceny kapitału własnego, określanego aktywami netto. W metodzie tej podstawowe znaczenie ma bilans jednostki, natomiast rachunek zysków i strat ma znaczenie drugorzędne. W rachunku zysków i strat ujmuje się zarówno zyski zrealizowane, jak i niezrealizowane, będące konsekwencją wyceny na dzień bilansowy aktywów i zobowiązań. Wynik finansowy jest maksymalną wartością, o jaką wzrosło bogactwo przedsiębiorstwa na koniec okresu w porównaniu z jego początkiem, przy uwzględnieniu szeregu czynników, w tym zmian wartości rynkowej komponentów tworzących owo bogactwo⁶. W praktyce światowej stosowane modele rachunkowości są kombinacją obydwu metod, przy czym zaktualizowane Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) preferują teorię wartości. Uznawanie wyniku finansowego jest funkcją wzrostu lub spadku wartości aktywów netto (kapitału własnego), a nie sumowaniem zdarzeń i rezultatów działalności. W krajach europejskich od 2004 roku ma miejsce stopniowe przechodzenie od podejścia transakcyjnego do podejścia ekonomicznego

⁵ Por. A. Helin, *Sprawozdanie finansowe według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 2000, s. 18-19.

⁶ Por. J. Turyna, J. Rak, *Od podejścia transakcyjnego do ekonomicznego. Ewolucja pomiaru wyniku finansowego w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej*, w: *Finansowe uwarunkowania rozwoju organizacji gospodarczych. Informacja finansowa i jej wykorzystanie w warunkach stosowania MSR/MSSF*, red. J. Turyna, W. Szczepny, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2007, s. 209-210.

w ustalaniu wyniku finansowego, co zbliża MSR/MSSF do standardów amerykańskich, opracowywanych przez Radę Standardów Rachunkowości Finansowej.

Podstawowymi i pierwotnymi kategoriami rachunku zysków i strat są przychody i koszty, które bazują na zmianach aktywów i zobowiązań oraz mają wpływ na zmiany wartości kapitałów własnych. W polskim prawie bilansowym na osiągnięty w danym okresie wynik finansowy ma wpływ wiele składników przychodów i kosztów, które zostały podzielone na następujące kategorie:

- przychody i koszty działalności podstawowej;
- przychody i koszty pozostałej działalności operacyjnej;
- przychody i koszty finansowe;
- zyski i straty nadzwyczajne;
- przychody i koszty z tytułu podatku dochodowego.

Pojęcia przychodów i kosztów zostały zdefiniowane zarówno w regulacjach dotyczących rachunkowości o zasięgu międzynarodowym, jakimi są Międzynarodowe Standardy Rachunkowości (MSR) i Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) opracowywane przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (RMSR, ang. *International Accounting Standards Board – IASB*)⁷, jak i w polskiej ustawie o rachunkowości. Definicje tych kategorii w polskim prawie bilansowym są zbieżne z definicjami sformułowanymi w założeniach koncepcyjnych MSR. Ramy konceptualne MSR⁸ przedstawiają cele sprawozdań finansowych, użytkowników i ich potrzeby informacyjne, fundamentalne założenia rachunkowości, cechy jakościowe informacji finansowych oraz podstawowe elementy sprawozdania finansowego. Celem sprawozdań finansowych jest dostarczenie informacji o sytuacji finansowej jednostki, jej wynikach finansowych oraz zmianach w sytuacji finansowej, użytecznych dla szerokiego kręgu użytkowników przy podejmowaniu decyzji ekonomicznych. Krąg użytkowników informacji jest bardzo szeroki, jednak na pierwszym miejscu stawiane są potrzeby informacyjne inwestorów kapitału. Powszechną praktyką jest prezentowanie przychodów i kosztów działalności gospodarczej oraz powstałych poza tą działalnością.

⁷ W latach 1973-2001 MSR opracowywane były przez Komitet Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (KMSR, ang. *International Accounting Standards Committee, IASC*). Od 2001 roku opracowywaniem nowych MSSF i aktualizacją MSR zajmuje się Rada Międzynarodowych Standardów Rachunkowości.

⁸ „Ramy konceptualne sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych” nie stanowią jednego z międzynarodowych standardów. Dokument ten określa podstawowe kategorie stosowane przez rachunkowość w procesie pomiaru rzeczywistości gospodarczej jednostki, do których odwołują się poszczególne standardy międzynarodowe. Por. E. Walińska, *Międzynarodowe standardy rachunkowości. Ogólne zasady pomiaru i prezentacji pozycji bilansu i rachunku wyników*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s. 49-50.

Tabela 1. Definicje podstawowych kategorii pomiaru wyniku finansowego w polskim prawie bilansowym i w założeniach koncepcyjnych MSR/MSSF

Podstawowe kategorie pomiaru wyniku finansowego	Definicja według ustawy o rachunkowości	Zgodność z założeniami koncepcyjnymi sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych
Przychody i zyski	Uprawdopodobnione powstanie w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych, o wiarygodnie określonej wartości, w formie zwiększenia wartości aktywów albo zmniejszenia wartości zobowiązań, które doprowadzą do wzrostu kapitału własnego lub zmniejszenia jego niedoboru w inny sposób niż wniesienie środków przez udziałowców lub właścicieli (art. 3 ust. 1 pkt 30).	Zgodność definiowania z założeniami koncepcyjnymi sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych, poprzedzających MSR/MSSF (§70a i 74-77). Szerokie definiowanie przychodów, które obejmują także zyski. Zyski to pozycje, które spełniają warunki definicji przychodów i nie uznaje się ich za oddzielny składnik. Końcowym efektem osiągnięcia przychodów jest zwiększenie kapitału własnego lub zmniejszenie jego niedoboru, z wyjątkiem wkładów wnoszonych przez właścicieli.
Koszty i straty	Uprawdopodobnione zmniejszenie w okresie sprawozdawczym korzyści ekonomicznych, o wiarygodnie określonej wartości, w formie zmniejszenia wartości aktywów albo zwiększenia wartości zobowiązań i rezerw, które doprowadzą do zmniejszenia kapitału własnego lub zwiększenia jego niedoboru w inny sposób niż wycofanie środków przez udziałowców lub właścicieli (art. 3, ust 1 pkt 31).	Zgodność definiowania z założeniami koncepcyjnymi sporządzania i prezentacji sprawozdań finansowych, poprzedzających MSR/MSSF (§70b i 78-80). Szerokie definiowanie kosztów, które obejmują także straty. Straty traktuje się identycznie jak koszty, nie uważa się ich za oddzielny składnik. Skutkiem ponoszenia kosztów jest zmniejszenie kapitału własnego lub zwiększenie jego niedoboru, z wyjątkiem wycofania wkładów przez właścicieli.
Zyski i straty nadzwyczajne	Skutki zdarzeń trudnych do przewidzenia, poza działalnością operacyjną jednostki i nie związanych z ogólnym ryzykiem jej prowadzenia (art. 3 ust. 1 pkt 33).	Na podstawie MSR 1 Prezentacja sprawozdań finansowych jednostka nie może prezentować żadnych pozycji przychodów i kosztów jako pozycje nadzwyczajne w rachunku zysków i strat. Można jednak zamieszczać w rachunku zysków i strat dodatkowe pozycje, jeżeli taki sposób prezentacji okaże się bardziej zrozumiały w ocenie sytuacji finansowej jednostki. Można je prezentować jako podgrupę przychodów i kosztów, jeśli zachodzi potrzeba wyjaśnienia elementów składających się na wyniki finansowe jednostki.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości; (Dz. U nr 121, poz. 591 ze zm.); Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej, tom 1, SKwP, Warszawa 2004, s. 71-73, s. 727.

W ustawie o rachunkowości definicja przychodów zrównuje kategorie przychodów i zysków, natomiast definicja kosztów zrównuje tę kategorię z kategorią straty. Definicje kosztów i przychodów według polskiego ustawodawstwa są w pełni zgodne z interpretacją zawartą w założeniach koncepcyjnych MSR (por. tabela 1). Zyski i straty często wykazuje się w wartości netto w rachunku zysków i strat.

Rachunkowość bazuje na prawidłowo stosowanych zasadach, istotnych dla rzetelności przedstawienia wyniku finansowego, wśród których wyróżnia się zasady nadrzędne oraz szczegółowe zasady wyceny bilansowej i pomiaru wyniku finansowego. Dla właściwego pomiaru wyniku finansowego największe znaczenie mają nadrzędne zasady rachunkowości, które prezentuje tabela 2.

Tabela 2. Zasady nadrzędne w aspekcie pomiaru wyniku finansowego w świetle ustawy o rachunkowości i założeń koncepcyjnych międzynarodowych standardów rachunkowości

Wyszczególnienie zasad	Charakterystyka zasad nadrzędnych
1. Zasada <i>true and fair view</i>	Zasada jasnego i rzetelnego obrazu sytuacji finansowej i majątkowej oraz wyniku finansowego.
2. Zasada memoriałowa	Zasada ta odnosi się zarówno do przychodów, jak i kosztów. W księgach rachunkowych jednostki należy ująć wszystkie osiągnięte, przypadające na jej rzecz przychody i obciążające ją koszty związane z tymi przychodami dotyczącymi danego roku obrotowego, niezależnie od terminu zapłaty. Efekty transakcji i zdarzeń gospodarczych są ujmowane w momencie ich zajścia, a nie w momencie wystąpienia przepływów pieniężnych z tego tytułu.
3. Zasada współmierności	Zasada ta polega na przyporządkowaniu poniesionych kosztów do osiągniętych przychodów w danym okresie sprawozdawczym. W wyniku finansowym danego okresu należy ująć wszystkie koszty, które w sposób bezpośredni lub pośredni przyczyniły się do powstania przychodów danego okresu. Konsekwencją występowania tej zasady są rozliczenia międzyokresowe kosztów (czynne i bierne) oraz rozliczenia międzyokresowe przychodów.
4. Zasada ostrożności	Zasada ta wyraża się w niejednakowym traktowaniu zdarzeń powodujących zwiększenie lub zmniejszenie wyniku finansowego. Nie należy zawyżać wysokości przychodów oraz zaniżać wysokości kosztów. W szczególności: w wyniku finansowym, bez względu na jego wysokość, należy uwzględnić: zmniejszenia wartości użytkowej lub handlowej składników aktywów, wyłączenie niewątpliwie pozostałe przychody i zyski nadzwyczajne, wszystkie poniesione pozostałe koszty operacyjne i straty nadzwyczajne oraz rezerwy na znane jednostce ryzyko, grożące straty oraz skutki innych zdarzeń.
5. Zasada zakazu kompensat	Zasada ta oznacza wykazywanie odrębnie osiągniętych przychodów i poniesionych kosztów oraz zysków i strat nadzwyczajnych. Nie można kompensować ze sobą wartości różnych co do rodzaju składników aktywów i pasywów, przychodów i kosztów z nimi związanych oraz zysków i strat nadzwyczajnych.
6. Zasada ciągłości	Zasada ta oznacza konieczność stosowania takich samych zasad i polityki rachunkowości w kolejnych latach obrotowych. Przyjęte zasady rachunkowości należy stosować w sposób ciągły, dokonując jednakowego grupowania

Wyszczególnienie zasad	Charakterystyka zasad nadrzędnych
	operacji gospodarczych, wyceny aktywów i pasywów, ustalania wyniku finansowego i sporządzania sprawozdań finansowych w celu zapewnienia porównywalności informacji finansowych za kolejne lata obrotowe.
7. Zasada kontynuacji	Zasada ta nakłada obowiązek ustalenia zdolności jednostki do kontynuowania działalności w dającej się przewidzieć przyszłości w nie zmniejszonym istotnie zakresie na podstawie wszelkich dostępnych informacji. Przyjęcie założenia kontynuacji działalności uzasadnia wycenę posiadanych zasobów na podstawie faktycznie poniesionych cen (kosztów) historycznych. W przypadku utraty zdolności kontynuowania działalności posiadane zasoby wycenia się po cenach sprzedaży netto oraz tworzy się rezerwę na przewidywane dodatkowe koszty i straty spowodowane zaprzestaniem lub znacznym uszczupleniem działalności.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Dyhdalewicz, *Kwestie podatkowe związane z podziałem zysku netto w spółkach kapitałowych*, w: *Wybrane problemy reformy systemu podatkowego*, red. G. Michalczuk, I. Przychocka, J. Sikorski, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007, s. 49; *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF)*, t. 1, SKwP, Warszawa 2004, s. 61-66.

Zasady te mają charakter uniwersalny i zostały ukształtowane w ciągu lat przez praktykę i naukę rachunkowości na całym świecie. Pomimo ich ogólnego charakteru, stanowią one podstawę rozumienia i rozwinięcia zasad szczegółowych. Na zasadach tych bazują ponadnarodowe rozwiązania prawne, takie jak np. dyrektywy UE, MSR, a także przepisy prawa bilansowego w poszczególnych krajach⁹. Założenia koncepcyjne RMSR wymieniają zasadę memoriału i zasadę kontynuacji działalności, pozostałe zasady mają rangę drugorzędną, stanowiąc cechy jakościowe sprawozdań finansowych.

Rachunek zysków i strat może być sporządzany w dwóch wariantach, które różnią się ujęciem kosztów i przychodów podstawowej działalności gospodarczej, mających wpływ na ustalenie wyniku ze sprzedaży. Pozostałe segmenty rachunku zysków i strat są takie same. Wariant kalkulacyjny bazuje na kosztach w układzie funkcjonalnym, a wariant porównawczy w układzie rodzajowym. W przypadku, gdy przedsiębiorstwo postanawia zaniechać prowadzenia określonej działalności, ma obowiązek wyodrębnić przychody i koszty zaniechanej działalności od przychodów i kosztów działalności kontynuowanej. Ustawa nie precyzuje sposobu prezentacji tych informacji. Dodatkowo w rachunku zysków i strat należy ujawnić skutki finansowe zaniechania działalności w postaci utworzonych rezerw na zobowiązania działalności zaniechanej w ciężar kosztów bieżących oraz kosztów wynikających z oszacowania utraty wartości aktywów związanych z tą działalnością.

⁹ Por. J. Turyna, *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 30.

Na podkreślenie zasługuje także odrębne ujęcie kosztów i przychodów z jednostkami powiązanymi.

W rachunku zysków i strat wynik finansowy prezentowany jest wieloszczelowo według rodzajów działalności, tj. działalności operacyjnej, działalności finansowej oraz zdarzeń nadzwyczajnych, dzięki czemu dostarcza informacji o ich udziale w jego tworzeniu. Dodając stopniowo coraz większy zakres działalności jednostki gospodarczej, uzyskuje się następujące kategorie wyniku finansowego:

- wynik ze sprzedaży – obejmuje typowe działania operacyjne, stanowi różnicę między sumą opłaconych lub należnych, uzyskanych w roku obrotowym przychodów ze sprzedaży produktów a kosztem wytworzenia sprzedanych produktów oraz przychodów ze sprzedaży towarów i materiałów a ich wartością w cenach nabycia, względnie cenach zakupu pomniejszoną o koszty sprzedaży i koszty ogólnego zarządu;
- wynik z działalności operacyjnej – uwzględnia zdarzenia nietypowe, o charakterze incydentalnym, tworzące pozostałą działalność operacyjną, np. przychody i koszty związane ze zbyciem środków trwałych;
- wynik z działalności gospodarczej – obejmuje działalność finansową, w wyniku której powstają przychody i koszty, takie jak np. dywidendy, odsetki, różnice kursowe;
- wynik brutto-, – uwzględnia skutki finansowe zdarzeń nadzwyczajnych trudnych do przewidzenia, np. zdarzeń losowych;
- wynik netto - uwzględnia podatek dochodowy i inne obligatoryjne obciążenia wyniku finansowego.

Struktura informacyjna rachunku zysków i strat, wynikająca z załącznika do ustawy o rachunkowości, różni się od podejścia stosowanego w międzynarodowych standardach rachunkowości. MSR nr 1 „Prezentacja sprawozdań finansowych” określa minimalny zakres informacji zawartych w rachunku zysków i strat, bez względu na formę jego sporządzenia. Na minimum informacji składają się pozycje, takie jak: przychody, koszty finansowe, udział w zyskach i stratach jednostek stowarzyszonych i wspólnych przedsięwzięć rozliczanych zgodnie z metodą praw własności, obciążenia z tytułu podatków, suma kwot z tytułu zysku lub straty po opodatkowaniu dotyczący działalności zaniechanej oraz powstałych przy wycenie do wartości godziwej, pomniejszonej o koszty sprzedaży, aktywów lub grupy aktywów związanych z działalnością zaniechaną oraz zysk lub stratę netto za okres. Dodatkowo ujawnia się zysk lub stratę dotyczącą udziałów mniejszości

oraz przypadającą udziałowcom jednostki dominującej¹⁰. Standard wymaga przedstawiania kosztów w układzie rodzajowym lub kalkulacyjnym, w zależności od tego, która forma prezentacji dostarcza wiarygodnej i bardziej przydatnej informacji. Wymagania MSR/MSSF uwzględniają uregulowania IV Dyrektywy UE (art. 22-30), do której w dużej mierze dostosowano pomiar i prezentację wyniku finansowego w polskiej ustawie o rachunkowości.

Częścią składową każdego rocznego sprawozdania finansowego jest informacja dodatkowa, która dostarcza użytkownikowi sprawozdań finansowych dodatkowych opisowych objaśnień oraz danych liczbowych uzupełniających roczne sprawozdanie finansowe. W ramach informacji dodatkowej „dodatkowe informacje i objaśnienia” zawierają wyjaśnienia do rachunku zysków i strat oraz proponowany podział zysku lub sposób pokrycia straty. Przedsiębiorstwo wykazuje strukturę rzeczową i terytorialną przychodów ze sprzedaży produktów, towarów i materiałów, informacje ułatwiające ocenę odpisów aktualizujących wartość aktywów, informacje o przychodach, kosztach i wynikach działalności zaniechanej w roku obrotowym. Ważne miejsce zajmuje też rozliczenie głównych pozycji różniących podstawę opodatkowania podatkiem dochodowym od osób prawnych od wyniku finansowego brutto. Wynik finansowy brutto jest korygowany o przychody i koszty niestanowiące przychodów i kosztów w rozumieniu przepisów podatkowych, aby dojść do wielkości wykazanych w rocznym zeznaniu podatkowym. W przypadku jednostek sporządzających kalkulacyjny rachunek zysków i strat wykazuje się dane o kosztach rodzajowych oraz kosztach wytworzenia produktów na własne potrzeby. Jednostki prezentują także informacje o zyskach i stratach nadzwyczajnych, z podziałem na losowe i pozostałe, oraz podatek dochodowy od wyniku na operacjach nadzwyczajnych.

Objaśnienia do bilansu zawierają propozycje co do sposobu podziału zysku lub pokrycia straty za rok obrotowy. Zarząd jednostki podaje propozycję podziału zysku lub pokrycia straty zatwierdzoną przez uprawniony organ, np. radę nadzorczą. Propozycja ta może różnić się od ostatecznego, zatwierdzonego podziału zysku lub pokrycia straty. Generalnie podział zysku netto ma miejsce w roku obrotowym następującym po okresie, którego dotyczy.

¹⁰ Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej, t. 1, SKwP, IASCF, Warszawa/Londyn 2004, s. 727.

2. Modyfikacje układu sprawozdania rachunek zysków i strat

Rachunek zysków i strat jest raportem informującym o wynikach finansowych podmiotu gospodarczego za dany okres sprawozdawczy. Koncepcja rachunku zysków i strat od dawna jest przedmiotem zainteresowania nauki i praktyki rachunkowości na całym świecie. Zarówno w obszarze rachunkowości finansowej, jak i zarządczej prowadzone są prace nad udoskonaleniem pomiaru i prezentacji wyniku finansowego. Rachunkowość, jako metodyka pomiaru procesu pomnażania wartości, w zmieniających i skomplikowanych warunkach gospodarowania dysponować musi odpowiednimi metodami służącymi do opisu i oceny działań wykonywanych obecnie i w przyszłości. Przejawem procesu doskonalenia rachunkowości, jej rozwoju, są między innymi nowe treści merytoryczne. W literaturze z dziedziny rachunkowości prowadzona jest dyskusja o zakresie wyniku finansowego. Niektórzy teoretycy sugerują zbliżenie zakresu wyniku finansowego do zysku operacyjnego, który stanowi najlepszy wskaźnik pozwalający na prognozowanie przyszłych dywidend dla właścicieli. Inni postulują maksymalne zbliżenie wyniku finansowego do zysku ekonomicznego, obejmującego wynagrodzenie wszystkich czynników produkcji. Jeszcze inni uważają konieczność stosowania różnych metod wyliczania wyniku finansowego w zależności od potrzeby wykorzystania tej kategorii¹¹. Coraz powszechniejsze jest przekonanie, że wynik finansowy oraz ustalane na jego podstawie wskaźniki rentowności nie odzwierciedlają w wystarczająco dokładny sposób efektywności gospodarowania jednostki gospodarczej.

Według J. Gierusza, współczesne rozumienie kategorii wynikowych wymaga odejścia od zysku jako głównego kryterium oceny dokonań przedsiębiorstwa na rzecz pomnażania jego wartości dla właściciela, stąd za właściwe miary dokonań uważa się rynkową wartość dodaną oraz ekonomiczną wartość dodaną¹². Wartość zysku jest wielkością księgową, która jest obliczana zgodnie z zasadami rachunkowości. Do podstawowych wad zysku jako miary wartości jednostki gospodarczej zalicza się¹³:

1. Możliwość korzystania z alternatywnych metod wyceny aktywów i pasywów oraz metody rozliczania kosztów, co wpływa na wielkość wyniku

¹¹ Por. J. Michałak, *Pomiar dokonań od wyniku finansowego do Balanced Scorecard*, DIFIN, Warszawa 2008, s. 48.

¹² Por. J. Gierusz, *Rachunek zysków i strat – propozycja nowej formuły*, „Rachunkowość” 2006 nr 3, s. 3.

¹³ Por. *Współczesna analiza finansowa*, red. B. Micherda, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Zakamycze 2004, s. 18.

finansowego (w zależności od przyjętego sposobu wyceny zysk może osiągać różne wartości za ten sam czas);

2. Nieuwzględnianie ryzyka;
3. Pomijanie nakładów inwestycyjnych;
4. Nieuwzględnienie polityki wypłaty dywidendy;
5. Nieuwzględnianie zmiany wartości pieniądza w czasie.

J. Michalak wymienia następujące wady wyniku finansowego jako miernika dokonań prezentowanego w rachunku zysków i strat¹⁴:

1. Jest ustalany dla całego przedsiębiorstwa i dlatego może służyć do oceny dokonań jedynie przedsiębiorstwa jako całości;
2. Jest podstawą do wyliczenia obciążenia z tytułu podatków dochodowych i z tego powodu może być przedmiotem manipulacji w celu ich minimalizacji;
3. Nie uwzględnia wielkości zaangażowanego kapitału, toteż nie daje odpowiedzi na pytanie, jak efektywnie wykorzystywany jest kapitał;
4. Nie uwzględnia kosztu pozyskanego kapitału.

Wynik finansowy prezentowany w obowiązującym układzie rachunku zysków i strat stanowi źródło informacji obarczone mankamentami. Prezentowany jest jedynie na poziomie operacyjnym, nie uwzględnia kosztów i przychodów odnoszonych wprost na kapitał własny. Pozycje te uwzględnia kolejny element sprawozdania finansowego, zestawienie zmian w kapitale (funduszu) własnym, o czym nie wszyscy użytkownicy wiedzą. Odbiorca nie jest w stanie wprost odczytać wyniku osiągniętego na prowadzonej działalności produkcyjnej lub usługowej z uwagi na to, że zysk /strata ze sprzedaży nie uwzględnia zrealizowanych różnic kursowych czy odsetek od zobowiązań/należności handlowych, natomiast wynik z jednorazowych transakcji sprzedaży aktywów ujawniany jest w trzech różnych miejscach (zysk/ strata ze zbycia niefinansowych aktywów trwałych, inwestycji, materiałów). Wyniki cząstkowe są prezentowane zgodnie z kryterium zakresu działalności, a nie według pewności i przewidywalności ich osiągnięcia. Wynik finansowy przyjmuje punkt widzenia głównie organów zarządzających spółki, a nie potrzeby aktualnych i przyszłych inwestorów – z uwagi na brak ujęcia kosztów kapitału własnego. Nie można również jednoznacznie wskazać, jaka część wyniku powstała wskutek przeszacowań (np. tworzenia i rozwiązywania rezerw, odpisów z tytułu utrat wartości i ich odwrócenia), a jaka jest efektem realnych transakcji prowadzonych z otoczeniem. Niemożliwe jest także wskazanie transakcji rzeczywiście zrealizowanych i naliczonych memoriałowo dla potrzeb wyceny bilansowej,

¹⁴ Por. J. Michalak, *Pomiar dokonań...*, op.cit., s. 83.

dotyczących odsetek, różnic kursowych, podatku dochodowego. Brak jest także jednoznacznego wyodrębnienia kosztów publicznoprawnych, które wykazuje się w różnych segmentach, a których zablokowanie byłoby istotne z punktu widzenia oceny polityki ekonomicznej realizowanej przez rząd w stosunku do przedsiębiorstw. W związku z tymi wadami J. Gierusz przyjął następujące założenia do budowy nowego rachunku zysków i strat prezentującego wynik finansowy jednostki¹⁵:

- 1) należy w nim ująć wszystkie pozycje kształtujące wynik finansowy, w tym także koszty i przychody odnoszone na kapitał własny oraz koszty kapitału własnego, co umożliwi pomiar ekonomicznej wartości dodanej (Economic Value Added – EVA);
- 2) z uwagi na prawdopodobieństwo realizacji transakcji, precyzję pomiaru, pewność generowania przepływów pieniężnych oraz możliwość podziału nadwyżki pomiędzy właścicieli, celowe jest wyraźne oddzielenie wyników cząstkowych realizowanych w drodze realnych transakcji z otoczeniem od tych, które są efektem uwzględnienia ryzyka czy pomiaru wartości godziwej aktywów na dzień bilansowy;
- 3) odrębny pomiar efektów finansowych transakcji ciągłych oraz zysków lub strat realizowanych jednorazowo dla potrzeb analiz w czasie i przestrzeni oraz planowania finansowego.

J. Gierusz proponuje koncepcję ustalenia wyniku całościowego przedsiębiorstwa, rozumianego jako wzrost/zmniejszenie kapitału własnego, na który składają się wyniki cząstkowe realizowane na transakcjach ciągłych, jednorazowych, operacjach dokonywanych z mocy prawa bilansowego oraz operacjach kapitałowych. Proponowany układ rachunku zysków i strat w wariancie porównawczym przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Propozycja zmian w układzie i treści rachunku zysków i strat J. Gierusza w wariancie porównawczym

Koszty i straty		Przychody i zyski	
A. Transakcje ciągłe			
Wynik finansowy ustalany przez porównanie przychodów i zysków oraz kosztów i strat według kryterium częstotliwości dokonywania transakcji (przedstawione pozycje wyróżnia powtarzalność transakcji, przewidywalność przebiegu i kwot, stabilność, ciągłość).			
I-VI.	Koszty według rodzajów	I.	Przychody ze sprzedaży produktów
VII.	Towary sprzedane w cenie nabycia (zakupu)	II.	Przychody ze sprzedaży towarów

¹⁵ Por. J. Gierusz, *Propozycje zmian w układzie i treści rachunku zysków i strat*, w: *Rachunkowość wczoraj, dziś, jutro*, SKwP Zarząd Główny w Warszawie, Centralny Ośrodek Szkolenia Zawodowego, Warszawa 2007, s. 371-372.

VIII.	Odsetki naliczone przez kontrahentów	III.	Odsetki naliczone kontrahentom
IX.	Dopłaty i pokrycie strat w innych spółkach	IV.	Dywidendy i udziały w zyskach innych jednostek
X.	Zrealizowane różnice kursowe – nadwyżka ujemnych nad dodatnimi	V.	Zrealizowane różnice kursowe – nadwyżka dodatnich nad ujemnymi
XI.	Koszty publicznoprawne (podatek dochodowy, akcyzowy, obciążenia wynagrodzeń, pozostałe koszty publicznoprawne)	VI.	Zmiana stanu produktów
		VII.	Koszt wytworzenia świadczeń na własne potrzeby
XII.	Zysk na transakcjach ciągłych	VIII.	Strata na transakcjach ciągłych
B. Transakcje jednorazowe			
Wynik finansowy ustalany na operacjach incydentalnych, trudnych do przewidzenia, mało powtarzalnych w niewielkim stopniu zależny jest od decyzji kierownictwa jednostki.			
I.	Strata ze zbycia aktywów (środków trwałych, wartości niematerialnych i prawnych, inwestycji rzeczowych, inwestycji finansowych, pozostałych aktywów)	I.	Zysk ze zbycia aktywów (środków trwałych, wartości niematerialnych i prawnych, inwestycji rzeczowych, inwestycji finansowych, pozostałych aktywów)
II.	Niedobory, kary, grzywny i odszkodowania	II.	Nadwyżki, kary, grzywny i odszkodowania
III.	Darowizny przekazane	III.	Darowizny otrzymane
		IV.	Przychody publicznoprawne (dotacje, umorzenie zobowiązań publicznoprawnych, pozostałe przychody publicznoprawne)
IV.	Umorzone, przedawnione, nieściągalne należności	V.	Umorzone, przedawnione zobowiązania
V.	Straty nadzwyczajne	VI.	Zyski nadzwyczajne
VI.	Pozostałe koszty transakcji jednorazowych	VII.	Pozostałe przychody z transakcji jednorazowych
VII.	Zysk na transakcjach jednorazowych	VIII.	Strata na transakcjach jednorazowych
C. Wynik na transakcjach ciągłych i jednorazowych (A + B)			
I.	Zysk na transakcjach ciągłych i jednorazowych	I	Strata na transakcjach ciągłych i jednorazowych
D. Operacje z mocy prawa bilansowego			
Wynik finansowy kształtują pozycje służące urealnieniu wartości pozycji aktywów, zobowiązań, a które wynikają z zachowania zasady ostrożności i współmierności oraz których kwota jest szacowana.			
I.	Odpisy aktualizujące wartości aktywów	I.	Odtworzenie utraconej wartości aktywów
II.	Utworzenie rezerw	II.	Rozwiązanie rezerw
III.	Niezrealizowane różnice kursowe – nadwyżka ujemnych nad dodatnimi	III.	Niezrealizowane różnice kursowe – nadwyżka dodatnich nad ujemnymi
IV.	Korekta kosztów umów długoterminowych z tytułu zastosowania metody stopnia zaawansowania lub zysku zerowego (+lub-)	IV.	Korekta przychodów z umów długoterminowych z tytułu zastosowania metody stopnia zaawansowania lub zysku zerowego (+lub-)
V.	Odsetki naliczone na moment bilansowy	V.	Odsetki naliczone na moment bilansowy

VI.	Pozostałe koszty naliczone z mocy prawa bilansowego	VI.	Pozostałe przychody naliczone z mocy prawa bilansowego
VII.	Rezerwa na podatek dochodowy	VII.	Aktywa podatkowe
VIII.	Zysk na operacjach dokonanych z mocy prawa bilansowego	VIII.	Strata na operacjach dokonanych z mocy prawa bilansowego
E. Operacyjny wynik netto (C+-D)			
I.	Operacyjny zysk netto	I.	Operacyjna strata netto
F. Operacje kapitałowe (inne niż wpłaty właścicieli i wypłaty na ich rzecz) obejmujące koszty i przychody, które aktualnie odnoszone są wprost na kapitał własny.			
I.	Strata z przeszacowania inwestycji w nieruchomości	I.	Zysk z przeszacowania inwestycji w nieruchomości
II.	Strata z przeszacowania inwestycji finansowych	II.	Zysk z przeszacowania inwestycji finansowych
III.	Skutki błędu podstawowego (in minus)	III.	Skutki błędu podstawowego (in plus)
IV.	Skutki zmian zasad (polityki) rachunkowości (in minus)	IV.	Skutki zmian zasad (polityki) rachunkowości (in plus)
V.	Strata na udziałach (akcjach) własnych	V.	Zysk na udziałach (akcjach) własnych
VI.	Strata z aktualizacji wyceny środków trwałych	VI.	Zysk z aktualizacji wyceny środków trwałych
VII.	Koszty emisji akcji	VII.	Agio
VIII.	Pozostałe koszty kapitałowe	VIII.	Pozostałe przychody kapitałowe
IX.	Rezerwa na podatek dochodowy od operacji rozliczanych z kapitałem własnym	IX.	Aktywa podatkowe od operacji rozliczanych z kapitałem własnym
X.	Zysk na operacjach kapitałowych	X.	Strata na operacjach kapitałowych
G. Wynik finansowy (E+-F)			
I.	Zysk całościowy	I.	Strata całościowa
H. Koszt kapitału			
I.	Koszt kapitału własnego x kapitał zainwestowany		
J. Ekonomiczna wartość dodana EVA (G-H)			
I.	Dodatnia wartość EVA	I.	Ujemna wartość EVA

Źródło: opracowanie własne na podstawie: J. Gierusz, *Koszty i przychody w świetle nadrzędnych zasad rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2005, s. 238-240.

Wartość poznawcza informacji dostarczanych przez rachunek zysków i strat uzależniona jest od struktury zbioru tych informacji. Wydaje się, że wartość poznawczą tych informacji można zwiększyć, uwzględniając potrzeby użytkowników sprawozdań finansowych, którzy dokonują analizy ich treści. Sformułowany przez prof. J. Gierusza układ tego sprawozdania koncentruje się na koncepcji zysku łącznego i stanowi głos w dyskusji nad nową postacią rachunku zysków i strat. Propo-

nowany układ rachunku zysków i strat różni się od wymaganego aktualnie w przepisach prawnych, zarówno w Ustawie o rachunkowości, jak i MSR nr 1 „Prezentacja sprawozdań finansowych”.

Zakończenie

Treść merytoryczna rachunku zysków i strat prezentującego elementy składowe wyniku finansowego będzie zapewne zmieniać się wraz ze zmianami systemu rachunkowości, z którego czerpie on swoje dane oraz nowymi potrzebami informacyjnymi zgłaszanymi przez użytkowników tego sprawozdania. W przypadku dużych podmiotów gospodarczych w ocenie dokonań z punktu widzenia właściciela coraz większą rolę będzie odgrywać ekonomiczna wartość dodana. Współczesne zmiany w rachunkowości finansowej prowadzą do rozwijania koncepcji zysku całościowego i weryfikacji rachunku zysków i strat, który go prezentuje. Zysk całościowy stanowi różnicę między wszystkimi powstałymi w okresie przychodami i zyskami a poniesionymi kosztami i stratami, które obecnie prezentowane są w dwóch odrębnych sprawozdaniach: w rachunku zysków i strat oraz w sprawozdaniu ze zmian w kapitale własnym. Przedstawiona przez prof. J. Gierusza koncepcja nowej postaci rachunku zysków i strat zakłada prezentację wyników cząstkowych według kryterium powtarzalności i realności transakcji, a nie według kryterium rodzaju działalności, a także uwzględnia koszt kapitału własnego, co pozwala na uproszczoną procedurę pomiaru EVA.

Literatura

1. Dyhdalewicz A., *Kwestie podatkowe związane z podziałem zysku netto w spółkach kapitałowych*, w: *Wybrane problemy reformy systemu podatkowego*, red. G. Michalczuk, I. Przychocka, J. Sikorski, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007.
2. Gierusz J., *Koszty i przychody w świetle nadrzędnych zasad rachunkowości*, ODDK, Gdańsk 2005.
3. Gierusz J., *Propozycje zmian w układzie i treści rachunku zysków i strat*, w: *Rachunkowość wczoraj, dziś, jutro*, SkwP Zarząd Główny w Warszawie, Warszawa 2007.
4. Gierusz J., *Rachunek zysków i strat – propozycja nowej formuły*, „Rachunkowość” 2006 nr 3.

5. Helin A., *Sprawozdanie finansowe według Międzynarodowych Standardów Rachunkowości*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 2000.
6. Jaruga A.A., *Systemy regulacji rachunkowości a międzynarodowa harmonizacja i standaryzacja*, w: *Międzynarodowe regulacje rachunkowości. Wpływ na rozwiązania krajowe*, red. A. A. Jaruga, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2002.
7. Michalak J., *Pomiar dokonań od wyniku finansowego do Balanced Scorecard*, DIFIN, Warszawa 2008.
8. *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej (MSSF)*, t. 1, SKwP, Warszawa 2004.
9. Nowak E., *Istota i zasady sporządzania rachunku wyników*, w: *Rachunek wyników*, red. E. Nowak, DIFIN, Warszawa 2004.
10. Turyna J., *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2005.
11. Turyna J., Rak J., *Od podejścia transakcyjnego do ekonomicznego. Ewolucja pomiaru wyniku finansowego w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej*, w: *Finansowe uwarunkowania rozwoju organizacji gospodarczych. Informacja finansowa i jej wykorzystanie w warunkach stosowania MSR/MSSF*, red. J. Turyna, W. Szczęsny, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2007.
12. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości (Dz. U. Nr 121, poz. 591 ze zm.).
13. Walińska E., *Międzynarodowe standardy rachunkowości. Ogólne zasady pomiaru i prezentacji pozycji bilansu i rachunku wyników*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007.
14. *Współczesna analiza finansowa*, red. B. Micherda, Kantor Wydawniczy Zakamycze, Zakamycze 2004.

Presentation of financial result of the business entity in the age of globalization

Abstract: One of the basic aims of each entity accounting system is finding and presenting the financial result for accounting year or other period. Financial result is one of the most important categories in accountancy and the main aim of financial report is to supply the entity with versatile information about the financial results of entity in each period. Significant influence on domestic regulation described in accountancy act, which is related to the rules of finding and presenting the financial result in financial report, have European Union directives connected with accountancy and International Accountancy Standards.

The aim of article is to show the methods of presentation of the financial result in profit and loss statement according to polish accounting law with considering international accountancy standards in this matter as well as to point out transition from transactional to economical attitude in its finding and presenting.

Alina Borowska*

Zarządzanie różnorodnością

Streszczenie: Celem niniejszej pracy jest przedstawienie nowej strategii w zarządzaniu organizacją, która koncentruje się na zróżnicowanych zasobach ludzkich, i odpowiedzieć na pytania: czym jest, na czym polega zarządzanie różnorodnością i jakie bariery napotyka, dlaczego jest niezbędne i jakie korzyści odnosi organizacja, stosując politykę różnorodności.

Różnorodność zasobów ludzkich może dotyczyć płci, narodowości i grupy etnicznej, rasy, pochodzenia społecznego, orientacji seksualnej, wieku, umysłowej i fizycznej sprawności oraz religii, kultury i poglądów, zwłaszcza politycznych.

W praktycznym znaczeniu zarządzanie różnorodnością polega na:

- uznaniu faktu, że ludzie różnią się między sobą na wiele sposobów,
- identyfikowaniu różnorodności w miejscu pracy czy w społeczności oraz problemów z niej wynikających,
- zastosowaniu strategii, które umożliwią wykorzystanie wszystkich unikalnych kompetencji, wiedzy i doświadczeń swoich tak różnych pracowników dla dobra jednostki, organizacji i wszystkich interesariuszy.

Efektywne zarządzanie różnorodnością prowadzi do podniesienia wydajności zarówno jednostkowej, jak i organizacyjnej, przynosi korzyści finansowe, społeczne i organizacyjne.

1. Geneza polityki różnorodności

Zarówno praktyka, jak i polityka zarządzania różnorodnością pochodzi z USA, gdzie konieczność takich działań pojawiła się w związku z:

- problemami z kierowaniem zespołami o międzynarodowym składzie,
- powszechnym wprowadzaniem ustawodawstwa o antydyskryminacyjnym charakterze,
- zmianami w charakterze zatrudnienia.

* Politechnika Białostocka Wydział Zarządzania.

W globalnych organizacjach, często poza granicami kraju, pojawiły się problemy z kierowaniem zespołami, w skład których wchodziły ludzie pochodzący z różnych kultur. W tym przypadku największym problemem był brak wiedzy o różnicach kulturowych i wynikających z tego konfliktach interpersonalnych, które nie tylko znacząco wpływały na efektywność pracy, ale również ograniczały rozwój placówek zagranicznych.

Kolejnym czynnikiem było sukcesywne wprowadzanie przepisów chroniących prawa pracowników, zwłaszcza kobiet i grup etnicznych, oraz zmiany w strukturze zatrudnienia, takie jak wzrost zatrudnienia kobiet i przesuwanie się ich coraz wyżej w hierarchii firmy.

Głównym impulsem do rozwoju koncepcji zarządzania różnorodnością było dążenie pracodawców do zmniejszenia ryzyka procesów sądowych i ponoszenia wysokich kosztów dyskryminacji i łamania prawa. W początkowej fazie tworzenia koncepcji zarządzania różnorodnością celem wszelkich działań było eliminowanie uprzedzeń w stosunku do grup należących do mniejszości i podlegających ochronie prawnej.

W trakcie (przymusowego) wdrażania koncepcji różnorodności okazało się, że przynosi to dużo wszechstronnych korzyści dla organizacji.

2. Czym jest i na czym polega zarządzanie różnorodnością

Różnorodność zasobów ludzkich może dotyczyć płci, narodowości i grupy etnicznej, rasy, pochodzenia społecznego, orientacji seksualnej, wieku, umysłowej i fizycznej sprawności oraz religii i poglądów. Ale główne różnice, powodujące najwięcej konfliktów międzyludzkich, wynikają z kultury.

Każdy człowiek nosi w sobie pewien wzorzec myślenia, odczuwania, zachowania i wartości, który przyswaja sobie w ciągu życia w procesie socjalizacji. Te wzorce Geert Hofstede¹ nazwał zaprogramowaniem umysłu (*software* umysłu – stosując analogie do zaprogramowania komputerów). Stwierdził on, że większość różnic między jednostkami z poszczególnych krajów na świecie można sprowadzić do różnic w zbiorowym zaprogramowaniu kulturowym, które dotyczą następujących wymiarów: dystans władzy, indywidualizm-kolektywizm, męskość-kobiecość oraz unikanie niepewności. Różnice te mają ogromny wpływ na codzienne funk-

¹ G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000.

cjonowanie pracowników, a zwłaszcza na sposób komunikowania się, mogą być źródłem wielu nieporozumień i konfliktów w organizacji.

Według Edwarda Halla², ludzie z różnych kultur mają trudności w porozumiewaniu się, ponieważ żyją w odmiennych światach. Każda kultura wyposażona jest we własny układ czasów, z których korzysta, stąd podział na kultury polichroniczne i monochroniczne (przynależność do określonej kultury determinuje sposób podejścia do terminów, punktualności, harmonogramów itp.). Hall wprowadził podział na kultury wysokiego i niskiego kontekstu (porozumiewanie się nie wprost, niejednoznaczne i komunikacja jednoznaczna).

Hall³ stwierdził również, że każdy człowiek posiada swój pierwotny poziom kulturowy, który jest niewerbalnym programem komunikacyjnym, wyrażającym się w: dystansie przyjmowanym podczas konwersacji; gestach, minach i ruchach ciała; stosunku do czasu (kultury polichroniczne i monochroniczne); dotyku stosowanym podczas rozmowy; kontakcie wzrokowym; stosowanych niewerbalnych elementach głosu.

Najbardziej ogólny podział kultur stosowany przez badaczy to podział na kulturę zachodnią i wschodnią. W kulturze zachodniej najbardziej cenione wartości to: indywidualizm, szczerość, przebojowość, wykształcenie, punktualność i szacunek dla młodych. W kulturze wschodniej najbardziej cenione wartości to: kolektywizm i autorytaryzm, okazywanie wdzięczności, skromność, szacunek dla starszych.

Brak wiedzy o tym, w jaki sposób ludzie z różnych kultur komunikują się między sobą, stanowi ogromną barierę w codziennej komunikacji. Różnice kulturowe są bardzo często źródłem konfliktów, ale mogą one być również źródłem synergii dzięki właściwemu zarządzaniu organizacją

Oprócz różnic kulturowych wynikających z kolektywnego zaprogramowania umysłu, ludzie mogą różnić się również wyglądem, doświadczeniem zawodowym, statusem rodzinnym i małżeńskim. Bardziej szczegółowe różnice mogą dotyczyć: osobowości (a w niej temperamentu), zwyczajów (spędzania czasu wolnego, życiowych itp.) dochodów czy wykształcenia.

W pewnych środowiskach wszystko to może być przedmiotem napiętnowania lub źródłem złośliwości, co bardzo niekorzystnie wpływa na komunikację interpersonalną i współpracę grupową, powodując stres, lęk czy uczucie wykluczenia.

² E. Hall, *Poza kulturą*, PWN, Warszawa 1984.

³ *Intercultural Communication, Communication Research Trends*, vol. 7, nr 3, 1986, s. 1, za: J. Mikułowski Pomorski, *Komunikacja międzykulturowa*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 16-17.

Kiedy ludzie czują się zagrożeni, nie mogą być w pełni sobą, brakuje im szacunku i akceptacji nie mogą w pełni rozwinąć swoich możliwości intelektualnych i twórczych, a ich potencjał jest znacząco ograniczony.

W praktycznym znaczeniu zarządzanie różnorodnością polega na:

- uznaniu faktu, że ludzie różnią się między sobą na wiele sposobów,
- identyfikowaniu różnorodności w miejscu pracy czy w społeczności oraz skutków z niej wynikających,
- zastosowaniu strategii, które umożliwią pokonanie barier wynikających z różnorodności i pozwolą wykorzystać potencjał w niej istniejący dla dobra firmy i wszystkich interesariuszy.

Zarządzanie różnorodnością polega zatem na stworzeniu właściwej kultury firmy – tego jej elementu, który jest niewidoczny i często nieformalny, ale który wyraża się w podzielanych wspólnie wartościach i przekonaniach, zwyczajach, a zwłaszcza utartych sposobach myślenia i działania w stosunku do ludzi „innych”. To nie jest ten element kultury firmy, która wyraża się w specyficznym języku, stworzonych na potrzeby firmy rytuałach czy specyficznych zachowaniach i gadżetach. Kultura związana z polityką różnorodności, oprócz prawnych i organizacyjnych regulacji, wyraża się przede wszystkim w komunikacji interpersonalnej i podejściu do ludzi, wyraża się w tolerancji, szacunku i empatii dla wszystkich.

Celem zarządzania różnorodnością jest stworzenie takich warunków do pracy, aby każdy pracownik, a w szczególności ten „inny”, czuł się szanowany, potrzebny i doceniony. Aby każdy czuł się bezpiecznie, aby nie był narażony na werbalny czy niewerbalny atak, aby nie musiał się wstydić czy ukrywać jakichkolwiek elementów swojej „inności”. Aby praca była tak zorganizowana, że muzułmanin może swój dzień święty święcić w piątek, wyznawca judaizmu w sobotę, a chrześcijanin w niedzielę.

A zatem zarządzanie różnorodnością to nie tylko przestrzeganie prawa w stosunku do wszelkich mniejszości i poprawność polityczna⁴, to znacznie więcej. Jest to bowiem polityka równego traktowania wszystkich „innych” już w procesie rekrutacji, a następnie w procesie planowania ścieżki kariery i pod względem wynagrodzenia czy innych dodatkowych świadczeń, jak udział w szkoleniach i treningach. Proces rekrutacji dla potrzeb zarządzania różnorodnością to nie tylko zatrud-

⁴ **Poprawność polityczna** – termin powstały w Stanach Zjednoczonych, będący rodzajem publicznej cenzury lub autocenzury, oznacza zastępowane określeń pejoratywnych, np. pewnych nazw mniejszości narodowych, wyrazami neutralnymi (Cygan – Rom). U podstaw tego zjawiska leży przekonanie, że używanie obraźliwego języka powoduje zwiększenie dyskryminacji grup mniejszościowych. Polityczna poprawność jest też sposobem walki z seksizmem, czego przejawem jest dbałość m. in. o stosowanie żeńskich końcówek w nazwach zawodów. Za: WWW.genderindex.pl.

nianie osób z grup mniejszościowych. To oznacza również taki dobór kadr, aby unikać pracowników charakteryzujących się silnymi uprzedzeniami w stosunku do jakichkolwiek odmienności. Siła uprzedzeń tkwi w tym, że pozostają one poza świadomością, a wyrażają się w zachowaniach i postawach, uniemożliwiają właściwe stosunki interpersonalne w silnie zróżnicowanym środowisku.

3. Bariery w zarządzaniu różnorodnością

Podstawowymi barierami w zarządzaniu różnorodnością są: etnocentryzm, uprzedzenia, stereotypy i nietolerancja oraz brak umiejętności komunikacyjnych i empatii. W środowisku zróżnicowanym kulturowo barierą jest również brak wiedzy na temat różnic kulturowych i ich wpływu na komunikowanie się ludzi, ich pracę, podejście do czasu i do ludzi.

Etnocentryzm jest „światopoglądem, według którego własna grupa jest w centrum wszystkich spraw, a wszystkie inne są porównywane i oceniane przez odniesienie do niej”⁵. Etnocentryzm opiera się na wyraźnym przeciwstawieniu grupy wewnętrznej (MY) grupie zewnętrznej (ONI). Badania międzykulturowe dowodzą, że występuje uniwersalna tendencja do widzenia własnej grupy jako moralnie wyższej i bardziej zasługującej na zaufanie. Badacze twierdzą, że etnocentryzm jest stale obecny w naszym myśleniu i działaniach. Grupa, oceniając swoich członków, zawsze ocenia ich w kategoriach pozytywnych, natomiast oceniając członków grupy zewnętrznej, przypisuje jej negatywne opinie, wyraża obawy przed tą grupą, często też obwinia ją o swoje kłopoty lub niepowodzenia⁶.

Natomiast uprzedzenie to trzymanie się z góry przyjętych wyobrażeń na temat jednostki lub grupy, nawet gdy otrzymywane informacje tym wyobrażeniami zaprzeczają. Zwykle opiera się ono bardziej na pogłoskach niż na bezpośrednich dowodach, dlatego jest odporne na zmiany. Może być korzystne, jak i krzywdzące wobec swego przedmiotu, wyraża emocjonalny stosunek do określonych ludzi. Według definicji, uprzedzenie to: „wroga lub negatywna postawa wobec pewnej dającej się wyróżnić grupy, oparta na uogólnieniach wyprowadzonych z fałszywych lub niekompletnych informacji”⁷.

Uprzedzenia są bardzo trwałe, najczęściej są „wysrane z mlekiem matki”, często pozostają poza świadomością, ale są stale obecne, chociażby w codziennym

⁵ *Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się między ludźmi*, red. J.Stewart, WN PWN, Warszawa 2000, s. 525.

⁶ J. Mikułowski-Pomorski, *Komunikacja międzykulturowa*, s. 76.

⁷ E.Aronson, *Człowiek, istota społeczna*, WNPWN, Warszawa 2000, s. 280.

języku. Ich moc jest bardzo duża. Przedmiotem uprzedzeń najczęściej są rasa, religia, polityka, narodowość, inna orientacja seksualna, ale również odmienny sposób odżywiania się, styl życia czy wygląd. Uprzedzenia działają głównie w wyniku myślenia stereotypowego, którego istotą jest podporządkowanie myślenia o świecie zewnętrznym uproszczonym i schematycznym jego obrazom.

Stereotyp⁸ jest pojęciem szerszym niż uprzedzenie, inna jest też jego funkcja. Według Eliota Aronsona, stereotyp „oznacza przypisywanie identycznych cech każdej osobie należącej do danej grupy bez uwzględnienia istniejących w rzeczywistości różnic między członkami tej grupy”⁹.

Posługiwanie się stereotypami nie musi być rozmyślnym aktem zniewagi – często jest ono powszechnym sposobem upraszczania naszego obrazu świata.

4. Kompetencje w zarządzaniu różnorodnością

Jakie kompetencje są niezbędne, aby skutecznie zarządzać różnorodnością w organizacji? Przede wszystkim, jak wszędzie, niezbędna jest umiejętność komunikacji interpersonalnej i międzykulturowej. Umiejętności komunikacyjne to głównie umiejętność rozpoznawania i pokonywania barier, którymi są: niekontrolowane emocje, brak umiejętności słuchania, wartościowanie, krytyka i osąd tak powszechne w kulturze zachodu oraz gry psychologiczne. Podstawową umiejętnością w komunikacji jest znajomość komunikacji niewerbalnej, która stanowi 93% całego procesu komunikacji i która wynika z pierwotnego poziomu kulturowego (E. Hall).

W komunikacji międzykulturowej niezbędna jest wiedza o podstawowych różnicach wynikających z kultury, takich jak: podejście do władzy, czasu, wieku, płci, jednostki czy grupy.

Następnym warunkiem podstawowym jest wolność od wszelkich uprzedzeń i stereotypów. Niezbędne są postawy: otwartości, tolerancji, szacunku dla innych ludzi i ich kultur, zainteresowania nimi i tym, co mogą wnieść w nasze życie, czego można się od nich nauczyć, czym zainspirować.

⁸ Termin ten wprowadził do nauki amerykański publicysta Walter Lippman, który stwierdził, że naturalną skłonnością ludzkiego poznania jest tworzenie schematów pojęciowych, obwodów mentalnych, które ukierunkowują proces ludzkiego poznania. Taki stały „obraz w umyśle” Lippman nazwał stereotypem (od greckich wyrazów: *stereos* – stężyły i *typos* – wzorzec, odcisk, za: J. Mikulowski Pomorski, *Komunikacja międzykulturowa*, s. 82, 83.

⁹ E. Aronson, *Człowiek, istota społeczna*, s. 282.

Aby zrozumieć drugiego człowieka, potrzebna jest empatia, która umożliwia spojrzenie na świat jego oczami. Zdaniem Dawida Golemana¹⁰, empatia wyrasta z samoświadomości i polega na umiejętności utożsamiania się z innymi osobami oraz przeżywaniu ich uczuć. Jest to szczególnie ważna kompetencja w środowisku zróżnicowanym etnicznie, religijnie, kulturowo, rasowo itp.

Sztukę współzycia czyli umiejętność obcowania z ludźmi Goleman¹¹ określa jako umiejętności społeczne, które są warunkiem skuteczności w stosunkach z innymi ludźmi. Brak tej umiejętności powoduje, że osoby o najwyższej inteligencji nie potrafią właściwie postępować w kontaktach z innymi ludźmi, nie umieją również nawiązywać więzi. Kluczem do empatii jest umiejętność odczytywania sygnałów niewerbalnych, takich jak mimika, gesty, postawa ciała, wszystkie elementy głosu.

Warunkiem empatii jest poczucie własnej wartości, które jest również warunkiem efektywnej komunikacji interpersonalnej, tolerancji i szacunku dla „inności”.

Człowiek z poczuciem własnej wartości bez lęku nawiązuje kontakt z innymi ludźmi, daje im prawo do odmiennego spojrzenia na życie i świat, nie posługuje się manipulacją ani nie dąży do dominacji nad otoczeniem. Natomiast poczucie niższości, powodując frustrację i niepowodzenia w wielu dziedzinach życia, wyraża się wrogością do drugiego człowieka i pragnieniem niszczenia. Jest ono szczególnie groźne w aspekcie komunikacji międzykulturowej, ponieważ: *„Człowiek z poczuciem niższości łatwo przecenia zjawiska narodowe, zamyka się w kulturalnym prowincjonalizmie oraz odmawia poznania, a także uznania odmiennych systemów wartości u innych ludzi. Szuka wówczas okazji do odzyskania małym kosztem poczucia własnej wartości w uzyskaniu aprobaty ze strony współobywateli i przekonaniu o wyższości swego narodu wobec innych narodów”*¹².

W dzisiejszym zdemokratyzowanym, globalnym i coraz bardziej skomplikowanym świecie osobowość człowieka przestała być jego sprawą prywatną. Prywatną sprawą podlegającą ochronie są jego poglądy polityczne, religijne, sposób życia, zainteresowania, ale nie są już prywatną sprawą jego poczucie własnej wartości, uprzedzenia i nietolerancja. Dlatego dziś, jak stwierdzają badacze, *„poczucie własnej wartości, które zawsze stanowiło bardzo ważną potrzebę psychiczną, stało się pilną potrzebą ekonomiczną”*¹³.

¹⁰ D.Goleman, *Inteligencja emocjonalna*, Wyd. Media Rodzina of Poznań, Poznań 1997, s. 159-160.

¹¹ Tamże, s. 181.

¹² E.Faure, *Uczyć się, aby być*, PWN Warszawa 1975, s. 293.

¹³ N.Branden, *Poczucie własnej wartości w wieku informacji*, w: *Organizacja przyszłości*, red.: Hesselbein F., Goldsmith M., Beckhard R., Business Press, Warszawa 1998, s. 249.

5. Korzyści wynikające z różnorodności zasobów ludzkich w organizacji

W trakcie wprowadzania wymuszonych przez ustawodawstwo praktyk antydyskryminacyjnych, w trakcie tworzenia nowej kultury firmy, okazało się, że polityka różnorodności zaczyna przynosić wielostronne korzyści, które dotyczą kilku aspektów, takich jak: finansowy (wzrost dochodów), społeczny (wzrost uznania społecznego) oraz organizacyjny.

Okazało się, że im bardziej struktura zatrudnienia w firmie np. usługowej odzwierciedla strukturę społeczną, tym ma większy udział w rynku i przynosi większe dochody. *„Na rynku konsumenckim, im bardziej struktura personalna firmy odzwierciedla strukturę demograficzną rynku, tym lepiej może wyczuć nowe potrzeby na rynku i dostosować się do nich”*¹⁴.

Ponadto okazało się, że im bardziej zróżnicowana jest grupa pracowników, tym bardziej jest twórcza i jak stwierdzają badacze: *„(...) w sytuacji, gdy pracownikom stworzy się warunki do wykorzystania różniących ich cech w procesie twórczego myślenia, wszyscy korzystają, ucząc się od siebie nawzajem, a organizacja skuteczniej wypełnia swoją misję. Jeśli spełniona zostaje większość koniecznych warunków, możliwości wzrostu są niemal nieograniczone”*¹⁵.

Potwierdza to Tom Chappell¹⁶, mówiąc: *„Przekonaliśmy się dowodnie, że zatrudnianie różnych, różniących się od siebie pracowników – chodzi nie tylko o kolor ich skóry czy różnice akcentu, ale także o różne typy uzyskanego wykształcenia, różnorodność doświadczeń, tradycji kulturowych i uzdolnień – zapewnia przedsiębiorstwu korzyści, poza tym, że spełnia postulat odpowiedzialności moralnej przedsiębiorstwa”*¹⁷.

Warunkiem rozwoju i wykorzystania kreatywności tej twórczej różnorodności jest zapewnienie poczucia bezpieczeństwa, akceptacji i szacunku. Tylko w takich warunkach rozkwita twórczość jednostkowa i zespołowa oraz powstaje zjawisko synergii.

Wymaga to stworzenia właściwej kultury organizacyjnej, która uniemożliwi powstawanie konfliktów interpersonalnych, które mają wpływ na stres, zdrowie, efektywność pracy i twórczość oraz na zadowolenie z pracy. Pracownik zadowolony to pracownik zaangażowany, kreatywny, lojalny.

¹⁴ *Making Change: Creating a Business Case for Diversity*, Catalyst 2002, za: www.genderindex.pl.

¹⁵ D.A. Thomas, R.J. Ely, *Różnice mają znaczenie. Nowy paradygmat zarządzania różnorodnością*, w: *Harvard Business Review. Kobiety i biznes*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 138.

¹⁶ Tom Chapell, przedsiębiorca i teolog, właściciel dużej amerykańskiej firmy, po to aby stworzyć firmę z duszą i połączyć w praktyce zasady moralne i zysk ekonomiczny, ukończył Wydział Teologiczny na Uniwersytecie.

¹⁷ T. Chappell, *Dusza biznesu*, Studio Emka, Warszawa 1998, s. 237.

Efektywne zarządzanie różnorodnością prowadzi do wyższej produktywności, lepszej jakości usług, zmniejsza absencję, fluktuację kadr, a tym samym zmniejsza koszty rekrutacji i wstępnych szkoleń. Takie podejście pracodawcy do różnorodności powoduje, że zwiększa się zaufanie pracowników i ich lojalność. Organizacje, które praktycznie i efektywnie realizują politykę różnorodności, przyciągają również tzw. talenty, to znaczy takich pracowników, którzy oprócz doskonałych umiejętności zawodowych i społecznych, mają wartości, które chcą realizować w zdrowym i uczciwym środowisku, a nie chcą uczestniczyć w „wyścigu szczurów”.

Chappell, na podstawie doświadczeń własnej firmy, stwierdza: „*Nastawiamy się na rozwijanie różnorodności, ponieważ służy ona dobru przedsiębiorstwa, przynosi mu zyski. Różnorodność składu pracowniczego naszego przedsiębiorstwa zwiększa wagę wzajemnego współzależnienia poszczególnych członków załogi.(...) W im większym stopniu różnimy się od siebie, tym – poszukując wzajemnego zbliżenia – większego dokonujemy postępu jako ludzie, jako menedżerowie i jako przedsiębiorstwo*¹⁸”.

Zakończenie

Różnorodność organizacji może być naturalnym zasobem każdej organizacji. To, czy tak się stanie, czy twórcze możliwości wszystkich „innych” zostaną zaktywizowane, czy ich potencjał intelektualny zostanie wykorzystany dla dobra wszystkich interesariuszy, zależy od kultury firmy, sposobu zarządzania firmą i kompetencji osobistych wszystkich pracowników. Przekształcenie różnorodności w zasób wymaga umiejętności komunikacji międzykulturowej, empatii, poczucia własnej wartości oraz otwartości na inność kultur, ludzi, ich zachowań, jak również wiedzy o różnicach kulturowych.

Literatura

1. Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, WN PWN, Warszawa 2000.
2. Branden N., *Poczucie własnej wartości w wieku informacji*, w: *Organizacja przyszłości*, red.: Hesselbein F., Goldsmith M., Beckhard R., Business Press, Warszawa 1998.
3. Chappell T., *Dusza biznesu*, Studio Emka, Warszawa 1998.

¹⁸ Tamże, s. 262.

4. Faure E., *Uczyć się, aby być*, PWN, Warszawa 1975.
5. Goleman D., *Inteligencja emocjonalna*, Wyd. Media Rodzina of Poznań, Poznań 1997.
6. E. Hall, *Poza kulturą*, PWN, Warszawa 1984.
7. Hofstede G., *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000.
8. *Making Change: Creating a Business Case for Diversity*, Catalyst 2002.
9. Mikułowski Pomorski J., *Komunikacja międzykulturowa*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999.
10. *Mosty zamiast murów. O komunikowaniu się między ludźmi*, red. J.Stewart, PWN, Warszawa 2000.
11. Thomas D.A., Ely R.J., *Różnice mają znaczenie. Nowy paradygmat zarządzania różnorodnością*, w: *Harvard Business Review. Kobiety i biznes*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006.
12. www.genderindex.pl.

Diversity management

Abstract: The aim of this paper is to introduce a new strategy in organization management which concentrates on human resources diversity. There is a question what is diversity management, what kind of barriers encounters, why is indispensable and what kind of dividend can obtain organization applying diversity policy.

The diversity of human resources may concern gender, nationality and ethnicity, race, social background, sexual orientation, age, physical and mental disability, religion, culture and approaches especially to the politics.

In practice diversity management is:

- acknowledge the reality that people differ in many ways,
- identification if diversity at the work place and all problems which are connected with it,
- implying strategies which assure utilization of all unique skills, knowledge and experiences of their so different workers for benefits of individual, organization and all shareholders.

Effective diversity management leads to improving individual and organizational performance and also financial results.

*Sławomir Ignatiuk**

Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw w warunkach działań globalnych

Streszczenie: Działalność globalna coraz częściej staje się praktyką działalności przedsiębiorstw zaś czynniki związane z procesem globalizacji odgrywają istotną rolę w zarządzaniu nowoczesnymi przedsiębiorstwami. W artykule autor przedstawia warunki i metody globalizacji przedsiębiorstwa oraz znaczenie przejęć i fuzji w procesie globalizacji w warunkach polskiej gospodarki.

1. Istota globalnego działania oraz czynniki wywierające wpływ na procesy globalizacji w kontekście fuzji i przejęć przedsiębiorstw

Coraz częściej przedsiębiorstwa dochodzą do wniosku, że drogą fuzji i przejęć mogą poprawić swoją pozycję konkurencyjną na rynku. Jest to zjawisko, któremu warto się przyjrzeć i lepiej je poznać. Kadra menedżerska powinna zawsze przed podjęciem decyzji o fuzji rozpatrzyć, czy doprowadzi ona do przyśpieszenia rozwoju połączonych przedsiębiorstw, czy wystąpi efekt synergii oraz efekt skali, czy nastąpi redukcja kosztów, czy zdobędzie lepszą pozycję w walce o klienta, czy poprawi strukturę kapitałową firmy oraz czy spowoduje wzrost wartości rynkowej zintegrowanych podmiotów gospodarczych. Każde przedsiębiorstwo posiada wartość rynkową i z rynkowego punktu widzenia jest w pewnym sensie towarem. Ce-

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania.

na firmy jest kategorią trudną do zdefiniowania, gdyż obok wartości materialnych zawiera w sobie wartości niematerialne i prawne, niełatwe do identyfikacji i do pieniężnego zwymiarowania. Poziom ceny ma zawsze charakter subiektywny i nie zawsze pozostaje w zgodzie z rachunkiem ekonomicznym sprzedaży firmy. Cena firmy może być znacznie wyższa od jej realnej wartości lub niższa.

Szacunek wartości przeprowadza zarówno sprzedający, jak i podmiot nabywający. Obie strony zazwyczaj reprezentują odmienne motywy decyzji.

Nabywający przedsiębiorstwo podejmuje decyzję inwestycyjną, przez którą zamierza:

- przyspieszyć rozwój firmy,
- pozyskać nowe rynki zbytu,
- przejąć aktywa firmy po korzystnej cenie,
- uzyskać korzyści z restrukturyzacji firmy,
- zwiększyć efektywność działania,
- ograniczyć koszty,
- wyeliminować konkurentów,
- pozyskać lepszych menedżerów,
- zdywersyfikować produkty,
- ograniczyć ryzyko.

Globalizacja jest koncepcją zarządzania strategicznego zorientowaną na rynki światowe. Polega ona na formułowaniu celów i metod ich realizacji w warunkach działań międzynarodowych. Jest zatem strategią przedsiębiorstwa uzależnionego od światowej koniunktury gospodarczej, jest procesem umiędzynarodowienia działalności gospodarczej. Z założenia zawiera w sobie dążenie do opanowania rynków w różnych obszarach świata¹. Proces globalizacji stanowią działania w skali ogólnoswiatowej, polegające na intensyfikacji współpracy między państwami i społeczeństwami, tworząc w ten sposób specyficzny ogólnoswiatowy system, w którym następuje pogłębienie różnego rodzaju relacji i powiązań. Podkreślić należy, że intensyfikacja wzajemnych oddziaływań społeczeństw i krajów nie przebiega w sposób jednolity, raczej polega na powstawaniu mieszanych (różnorodnych) rozwiązań i współdziałaniu różnych podmiotów, procesów, form itp., co oznacza, że globalizacja jest procesem hybrydowym². Według A. Zorskiej globalizacja działalności gospodarczej przyczynia się do integrowania coraz większej liczby krajowych gospodarek ponad ich granicami, w wyniku czego powstaje ogólno-

¹ S. Ignatiuk, Sł. Ignatiuk, *Zarządzanie strategiczne w świetle teorii i praktyki*, Wydawnictwo WSE w Białymstoku, Białystok 2003, s. 77.

² A. Zorska, *Ku globalizacji. Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 2000, s. 15.

światowy system ekonomiczny o dużej współzależności nawet w odległych krajach.

2. Główne czynniki wywierające wpływ na procesy globalizacji

Do najważniejszych czynników wpływających na rozmiar i tempo procesu globalizacji należą:

- czynniki polityczne, społeczne i prawne,
- postęp naukowo-techniczny,
- zmiany w konkurencji międzynarodowej,
- czynniki rynkowe,
- liberalizacja handlu międzynarodowego,
- międzynarodowe przepływy kapitału,
- wzrost podaży i dostępu do środków finansowych,
- kapitał intelektualny.

Czynniki polityczne, społeczne i prawne wywierają duży wpływ na rozmiar i tempo procesu globalizacji, szczególnie w okresie powstawania i rozwijania się tego procesu. Przykładem powyższego może być zaangażowanie się naszego rządu w proces przyjęcia Polski do Unii Europejskiej i osiągnięcie w tym zakresie skutku pozytywnego, mimo tego, że było dużo w tym czasie działaczy politycznych w kraju, którym tego rodzaju działalność nie odpowiadała. Na marginesie można dodać, że nawet dzisiaj funkcjonują w Polsce siły wrogie globalizacji i że duży odsetek społeczeństwa nie rozumie istoty i konieczności wdrażania w życie gospodarcze procesu globalizacji.

Rządy i parlamenty tworzą prawne warunki (ustawy rozporządzenia, zarządzenia, itp.) dla funkcjonowania przedsiębiorstw w skali globalnej, określają bariery celne i ograniczenia prawne dla międzynarodowej wymiany handlowej, wspierają działalność eksportową przedsiębiorstw, wywierają wpływ na procesy integracji państw i zawierają umowy w zakresie współpracy gospodarczej. Dzięki wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej powstał duży, ekonomicznie zintegrowany obszar bez barier celnych i o ujednoczonych warunkach działania, co w radykalny sposób przyczyniło się do wzrostu natężenia procesu globalizacji działalności gospodarczej i dzięki czemu dzisiaj obserwujemy duży wzrost eksportu, zaś w 2007 r. wzrost produktu krajowego brutto kształtował się na poziomie 6,4%.

Postęp naukowo-techniczny przyczynia się przede wszystkim do:

- modernizacji procesów produkcyjno-usługowych w wyniku wdrażania nowych technologii,
- redukcji kosztów bezpośrednich,
- wytwarzania lepszej jakości produktów,
- skracania cyklu życia wyrobów, by w ich miejsce wprowadzać na rynki nowe lub zmodernizowane produkty,
- wzrostu skali produkcji.

Te różne punkty patrzenia na firmę, będącą przedmiotem wyceny, konfrontowane są w procesie negocjacji cenowych. Uzgodniona cena może odbiegać od szacunku wartości. Istotnym czynnikiem wpływającym na cenę przedsiębiorstwa są: liczba potencjalnych nabywców, możliwość przejścia innych przedsiębiorstw z branży, względy osobiste czy polityczne.

Wdrażanie postępu naukowo-technicznego w przedsiębiorstwach powoduje konieczność prowadzenia prac badawczo-rozwojowych wymagających dużych nakładów finansowych. Działające na rynku globalnym przedsiębiorstwa wychodzą z założenia, że chcąc zwiększyć liczbę klientów, rozszerzyć rynki zbytu o inne kraje oraz osiągnąć efekt korzyści skali, nie ma innego, lepszego od wymienionego wyżej działania, wywierającego bezpośredni wpływ na usprawnienia procesów zarządzania globalnego. Należy także zaznaczyć, że usprawnienie techniki wytwarzania przyczynia się do koncentracji produkcji oraz wzrostu rozmiaru działalności gospodarczej.

Konkurencyjne czynniki globalizacji są szczególnie istotne w procesie zarządzania globalnego, bowiem przyczyniają się do powstawania dużych przedsiębiorstw o silnej pozycji rynkowej i o zdywersyfikowanej produkcji. W wyniku powyższego powstają zmiany w rozmiarze i strukturze popytu i podaży, w konsekwencji czego walka konkurencyjna narasta oraz zwiększa się na rynku wpływ działalności konkurencyjnej oligopolu. Wzmaga to proces globalizacji na rynkach całego świata.

Rynkowe czynniki globalizacji przedsiębiorstw wywierają wpływ przede wszystkim na ujednoczenie się międzynarodowej podaży, dzięki czemu działające na rynku podmioty mogą specjalizować się w wytwarzaniu produktów dla zaspokajania potrzeb społeczeństw różnych krajów, osiągając w ten sposób efekt skali i efekty synergetyczne. Znaczącym czynnikiem rynkowym jest unifikacja wytwarzanych produktów w skali światowej, w konsekwencji czego światowy popyt na produkty staje się coraz bardziej zunifikowany i posegmentowany, zaś różnie usytuowane geograficznie przedsiębiorstwa o specjalistycznym profilu produkcji mogą bez żadnych przeszkód zaspokajać potrzeby klientów na rynkach wielu krajów.

Procesy globalizacji działalności gospodarczej charakteryzują się tym, że rynek zaczyna działać ponad granicami państw i z tego względu rola państwa w zakresie działalności gospodarczej zaczyna ograniczać się. Dotyczy to w szczególności handlu zagranicznego. Wówczas wiodąca rola w tym zakresie przypada korporacjom transnarodowym. Zatem globalizacja powoduje gwałtowny wzrost znaczenia międzynarodowych rynków zbytu i osłabienie roli rządów.

Wzrost podaży i dostępu do środków finansowych oraz międzynarodowe przepływy kapitałowe stwarzają przedsiębiorstwom dogodne warunki do modernizacji i koncentracji produkcji oraz do tworzenia w różnych krajach świata jednostek filialnych. W wyniku powyższego globalizacja powoduje wzrost znaczenia międzynarodowych rynków finansowych i dalsze osłabienie roli rządów. Zatem dynamizacja rynków finansowych przyczynia się do przyśpieszenia i wzrostu procesu globalizacji.

Kapitał ludzki, powszechnie rozumiany jako kompetencje przedsiębiorstwa, na które składają się: wiedza, kreatywność, doświadczenie i informacje, stanowi w działalności globalnej główne źródło przewagi konkurencyjnej i jest podstawą do uzyskania przywództwa na rynku w skali światowej. Kompetencje dotyczące mogą technologii wytwarzania, produkcji, dystrybucji oraz organizacji i zarządzania. Posiadanie kapitału ludzkiego i umiejętności dbania o jego wydajność jest podstawą długotrwałej przewagi konkurencyjnej³.

3. Istota i rodzaje fuzji przedsiębiorstw

Rozwój przedsiębiorstw dokonuje się głównie przez ekspansję wewnętrzną, czyli zwiększenie potencjału firmy, zdobywając nowe rynki zbytu, powiększając swój potencjał poprzez inwestycje. Wzrost zewnętrzny stanowi alternatywę dla wzrostu wewnętrznego. Przedsiębiorstwa mogą także przyjąć za strategię swego rozwoju oraz zwiększenie potencjału przedsiębiorstwa fuzje z innymi firmami lub przejmowanie innych firm. Przejawem tego jest różnego typu współdziałanie z innymi podmiotami gospodarczymi. Może ono mieć charakter luźny (alianse strategiczne) lub ścisły, właśnie poprzez fuzje i przejęcia. W pierwszym przypadku jego efektem jest najczęściej wzrost stopnia wykorzystania istniejącego potencjału przedsiębiorstwa. W drugim - następuje przejęcie pakietu kontrolnego akcji (udziałów) innej spółki albo połączenie dwóch lub więcej przedsiębiorstw. Oczywiście, doprowadza to do skokowego zwiększenia potencjału połączonej firmy. Na tym tle

³ W. Szymański, *Globalizacja, wyzwania i zagrożenia*, Wyd. Difin, Warszawa 2001, s. 26.

szczególnie aktywne są spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W ostatnich latach dokonano szeregu fuzji firm spośród notowanych na giełdzie, np. fuzji białostockiej firmy BOS S.A. z notowanym na giełdzie lubelskim Eldorado. W wyniku tej fuzji powstała firma EMPERIA HOLDING S.A. W ostatnich miesiącach dokonano połączenia przedsiębiorstwa Prokom S.A. z firmą Asseco Poland S.A. Wcześniej procesowi fuzji poddały się dwie spółki z branży IT notowane na GPW w Warszawie, czyli przedsiębiorstwo EMAX S.A. oraz Computerland S.A., tworząc wspólną firmę o nazwie Sygnity S.A. Tego typu działania będą następowały częściej, ponieważ właściciele firm uświadomili sobie, że zamiast prowadzić wyniszczającą konkurencję wewnętrzną, lepiej jest działać razem. Można stwierdzić, iż w większości przypadków nie są one przeprowadzane w celu osiągnięcia szybkich krótkookresowych zysków spekulacyjnych. W znacznie większym stopniu są one wynikiem przyjętego sposobu postrzegania i realizacji aktywnej strategii rozwoju firm. I tutaj dużo do powiedzenia ma Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, który może nie zgodzić się na dokonanie fuzji w trosce o klienta, aby przedsiębiorstwa nie tworzyły monopolu, ponieważ jako główne zadanie Urzędu wskazano przeciwdziałanie zawieraniu antykonkurencyjnych porozumień i nadużywaniu pozycji dominującej na rynku oraz kontrolę koncentracji przedsiębiorców. Prezes UOKiK reprezentuje Polskę w ramach sieci Consumer Protection Cooperation (CPC), do której należą instytucje publiczne odpowiedzialne za ochronę konsumentów w Unii Europejskiej. Została ona utworzona na podstawie przepisów wspólnotowych z 2004 roku. Celem CPC jest współpraca w zakresie zwalczania naruszeń interesów uczestników rynku o charakterze transgranicznym – a zatem wykraczających zasięgiem poza obszar jednego państwa.

Do określenia procesów łączenia firm używanych jest kilka terminów. Jakkolwiek wyrażają one zbliżoną treść ekonomiczną, to jednak nie są pojęciami równoważnymi. Procesy łączenia przedsiębiorstw możemy podzielić na:⁴

- fuzje,
- konsolidacje,
- przejęcia.

Fuzja oznacza takie połączenie firm, w wyniku którego następuje pełna absorpcja jednej firmy przez drugą, następuje przejęcie zarówno aktywów, jak i pasywów. Po dokonaniu przejęcia firma przejmująca utrzymuje swoją starą nazwę oraz osobowość prawną, natomiast firma przejmowana przestaje istnieć jako odrębny podmiot prawny. Firmy również po dokonaniu fuzji mogą przybrać inną nazwę.

⁴ J. Czekaj, Z. Dresler, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2005, s. 244.

Konsolidacja wyraża podobną treść ekonomiczną, z tym że w wyniku połączenia powstaje nowy podmiot prawny. Konsolidacja oznacza likwidację obu (lub większej liczby) łączących się firm. W tym przypadku nie można zatem mówić o firmie przejmującej i przejmowanej, gdyż jedna, jak i druga znajdują się w identycznej sytuacji.

Przejęcie można natomiast odnieść do takich działań, w wyniku których następuje utrata kontroli nad firmą przez jedną grupę osób na rzecz innej grupy.

Fuzje, konsolidacje oraz przejęcia są transakcjami stosowanymi przez przedsiębiorstwa celem osiągnięcia określonych zamierzeń strategicznych i finansowych. Ich konsekwencją może być połączenie dwóch podmiotów gospodarczych w jedną organizację w taki sposób, aby osiągnąć nowe cele, wspólnie uczestnicząc w rynku (fuzja), lub nabycie takiej liczby akcji (udziałów) jednego przedsiębiorstwa przez drugie, która daje możliwość kontroli nad całością, wynikiem czego wykupiona firma zostaje w pewien sposób włączona w struktury jednostki przejmującej (przejęcie). Uczestnikami fuzji i przejęć mogą być przedsiębiorstwa zupełnie odmienne pod względem stylu zarządzania, kultury organizacyjnej czy systemów wartości, stąd sukces takiej operacji uzależniony jest od tego, jak skutecznie potrafią się one ze sobą zintegrować.

Wśród fuzji i przejęć można rozróżnić też kilka podstawowych rodzajów przeprowadzonej operacji⁵:

- integracja pozioma- zachodzi wtedy, gdy łączą się dwie firmy o tym samym profilu działalności; podmioty te rezygnują z dotychczasowej konkurencji, licząc na uzyskanie efektu synergii; korzyści wynikające z synergii mogą wynikać z redukcji kosztów produkcji lub ze wzrostu udziału na rynku,
- integracja pionowa – łączą się dwie firmy zajmujące różne miejsca w procesie produkcji lub dystrybucji; integracja pionowa występuje, gdy np. producent wykupuje swego dostawcę – w tym przypadku efektami synergii może być pełna kontrola nad procesem produkcji, a także kontrola nad ceną i wielkością sprzedaży swoich produktów;
- integracja funkcjonalna – łączą się firmy, których działalność jest w pewnym stopniu powiązana ze sobą, nie zachodzą jednak tak ścisłe związki, jak w przypadku integracji pionowej;
- integracja konglomeratowa – łączą się w ten sposób firmy, których przedmiot działania jest różny, nie są one w żaden sposób ze sobą powią-

⁵ H. Johnson, *Fuzje i przejęcia: narzędzia podejmowania decyzji strategicznych*, K.E. Liben, Warszawa 2000, s. 23.

zane; przypadek ten często można zaobserwować w dużych grupach kapitałowych, gdzie zarząd przedsiębiorstwa – matka stara się maksymalnie zdywersyfikować działalność.

4. Procesy restrukturyzacyjne i fuzje przedsiębiorstw

Zjawisko fuzji i przejęć nie jest niczym nowym w historii. W czasie minionego stulecia nastąpiło nasilenie się procesów łączenia się przedsiębiorstw. Prym w tej materii wiodą kraje o wysoko rozwiniętej gospodarce, a świadczą o tym dane dotyczące 10 największych fuzji na świecie. W ostatnich latach słabnący dolar zachęca przedsiębiorstwa europejskie do przejęć w USA, ponieważ amerykańskie spółki stały się relatywnie tanie dla zagranicznych inwestorów. Nie jest to tylko kwestia ceny, ale zapewnienia sobie możliwości zaopatrzeniowych i produkcyjnych na wypadek, gdyby euro było nadal silne względem dolara. Również dla przedsiębiorstw które mają zakłady produkcyjne w strefie euro, ale wyceniają towary w dolarach, kupno firm będących właścicielami firm w USA stanowi rozsądny sposób powiązania kosztów z przychodami.

Tabela 1. Dziesięć największych fuzji na świecie

Przejmujący	Firma przejmowana	Wartość transakcji w mld USD
Mobil	Exxon	86,355
Travelers	Citicorp	72,558
SBC	Ameritech	72,357
Bell Atlantic	GTE	71,324
AT&T	TCI	69,897
Nationsbank	BankAmerica	61,633
BP	Amoco	55,040
WorldCom	MCI	43,352
Daimler-Benz	Chrysler	39,513
Norwest Wells	Fargo	34,353

Źródło: Raport PricewaterhouseCoopers, rok 2006.

Europejski rynek fuzji i przejęć osiągnął najlepsze wyniki w ostatnich latach. Także w Europie Środkowej i Wschodniej odnotowano wyjątkowe ożywienie. W 2006 r. przeprowadzono w Europie 5 216 transakcji o wartości 1,33 bln USD. To wzrost o 31% w porównaniu z 2005 r. W Europie Środkowej i Wschodniej liczba transakcji wzrosła w zeszłym roku o 37%, a ich całkowita wartość zwiększyła się o 79%, osiągając rekordowy poziom 163 mld USD w porównaniu z 91 mld USD w 2005 r.

Firma PricewaterhouseCoopers, aby przygotować najnowszy raport o transakcjach M&A, przeprowadziła analizy w 11 krajach (w tym po raz pierwszy w Serbii) tego regionu Europy. Wśród krajów uczestniczących w ankiecie jest duża różnorodność rozkładu transakcji w obrębie poszczególnych sektorów branżowych. Czechy (24%), Słowacja (23%) i Ukraina (23%) przyciągnęły więcej transakcji sektora wytwórczego, niż wynosi średnia regionalna (20%). Natomiast Bułgaria i Serbia zostają zdecydowanie w tyle, jeżeli chodzi o przyciąganie inwestorów do swoich sektorów wytwórczych – stąd obawy, że brakuje tam atrakcyjnych celów akwizycji.

Aktywność na rynku fuzji i przejęć zwiększyła się dwukrotnie w stosunku do poziomu z 2005 r. Wartość transakcji z 2004 r. została przekroczona ponad trzykrotnie. Znaczny udział w tym ma Rosja, gdzie w 2006 r. odnotowano 1210 transakcji o łącznej wartości 111 mld USD. Elementem składowym rynku M&A były prywatyzacje. Jedenaście krajów uczestniczących w badaniach PricewaterhouseCoopers zgłosiło 490 prywatyzacji przeprowadzonych w 2006 r., w porównaniu z 322 transakcjami w 2005 r. Związane one były głównie z procesami trwającymi w Rosji, Serbii i na Ukrainie. W samej Serbii miało miejsce 210 transakcji prywatyzacyjnych. Prywatyzacja nasiliła się w ubiegłym roku na mniej rozwiniętych rynkach Serbii, Rosji i Ukrainy. Te trzy kraje zrealizowały 80% wszystkich umów prywatyzacyjnych w analizowanym regionie.

W całej Europie Środkowej i Wschodniej dało się odczuć znaczące nasilenie fuzji i przejęć w sektorze spożywczym. Nastąpił w 2006 r. wzrost liczby transakcji o 47%, z poziomu 164 w 2005 r. do 241 w 2006 r. Zjawisko to dotyczyło całego regionu – wzrosty objęły m.in. Bułgarię, Czechy, Słowację, Chorwację, Serbię, Polskę, Rosję i Ukrainę. Wyższa aktywność na rynku zmniejszyła średnią wartość transakcji z 16 mln USD do 12 mln USD. Jednakże w Polsce, Rumunii i Rosji wartość transakcji ustabilizowała się wyraźnie powyżej średniej. Liczba transakcji na Ukrainie zwiększyła się czterokrotnie, wskazując pozytywny trend ku dalszej ekspansji regionalnej. W 2006 r. w całej Europie Środkowej i Wschodniej odnotowano w sektorze energetycznym i usług komunalnych ogólny wzrost i wyższą aktywność niż w 2005 r. Średnia wartość transakcji poszybowała w górę o 162%, wzrastając z poziomu 29 mln USD do 76 mln USD. Liczba transakcji zwiększyła

się o 21%. Najbardziej gorącymi rynkami w tym sektorze były Rosja, Czechy, Węgry i Polska. Budownictwo w całym regionie Europy Środkowej i Wschodniej przeżywa szybki rozwój. W 2006 roku odnotowano niemal dwa razy więcej transakcji niż w 2005 r. – ich liczba wzrosła do 102 z 52 w 2005 r. Wzrost ten najbardziej odczuwalny był w Rosji, Polsce, Czechach i na Węgrzech. Średnia wartość transakcji w całym regionie zwiększyła się dziesięciokrotnie – z 3 mln USD w 2005 r. do 31 mln USD w 2006 r. Jednak w wymienionych rynkach wzrostowych (z wyjątkiem Polski) przeciętne transakcje miały wartość w przedziale 87-105 mln USD. Podobna tendencja miała miejsce w 2006 roku w przypadku rynku nieruchomości.

W 2007 roku wartość bezpośrednich inwestycji w Polsce wyniosła, według danych PAIiIZ, 14,5 mld euro i była mniejsza niż w rekordowym 2006 roku o 600 mln euro. Według szacunków w rozpoczynającym się roku 2008 wartość inwestycji zagranicznych w Polsce może zostać po raz kolejny pobita i osiągnie ok. 15,5 mld euro. W ostatnich latach nastąpiła zmiana struktury inwestycji, w której spada udział przemysłu, a firmy zagraniczne coraz więcej pieniędzy wkładają w usługi i nowe technologie. Jednakże należy pamiętać, że w grudniu 2007 roku Europejski Trybunał Sprawiedliwości wydał wyrok pozwalający blokować przez związki zawodowe przenoszenia firm do innych krajów Unii Europejskiej, ze względu na różnice w kosztach prowadzonej działalności gospodarczej, co zagraża swobodzie prowadzenia działalności gospodarczej i może to ograniczyć napływ inwestycji do Polski.

Wartość fuzji i przejęć w Europie Środkowej i Wschodniej wzrosła ponad dwukrotnie w roku 2006, jak wynika z raportu PricewaterhouseCoopers. W 2006 roku w Polsce odnotowano 398 fuzji i przejęć, których wartość wyniosła 10,9 mld dolarów. W całej Europie Środkowej i Wschodniej efekt konsolidacji szacuje się na 163 mld dolarów.

Bardzo radykalną formą globalizacji działalności gospodarczej są fuzje i przejęcia strategiczne. Istota fuzji polega na tym, że łączyć się ze sobą mogą dwa duże przedsiębiorstwa, działające na rynku globalnym na zasadzie określonego porozumienia, zaś przejęcia strategiczne polegają na wykupieniu większości akcji danej firmy, wbrew woli jej właścicieli, funkcjonującej na rynku giełdowym lub firmy osiagającej z działalności gospodarczej słabe rezultaty finansowe.

Celem fuzji i przejęć jest poszerzenie, powstałej w wyniku połączenia się firmy, działalności gospodarczej poprzez wejście na nowe rynki zbytu lub nowe jego segmenty, obniżenie kosztów wytwarzania, zwiększenie pozycji konkurencyjnej na rynku, lepsze wykorzystanie potencjału wytwórczego oraz osiaganie z działalności gospodarczej większych zysków.

Dzięki fuzjom i przejęciom firma może zdobyć pozycję lidera, uzyskać dostęp do nowych technologii oraz do nowych zasobów surowcowych. W ten sposób następuje koncentracja produkcji oraz powiększenie zasięgu działalności globalnej. W Polsce najwięcej fuzji w ostatnich latach miało miejsce w bankowości, ubezpieczeniach, mediach, branży farmaceutycznej i spożywczej. Zaznaczyć należy, że w Polsce w wyniku fuzji i przejęć dokonywanych przez przedsiębiorstwa firm zachodnich zmieniła się struktura własnościowa przemysłu, a w szczególności niektórych jego branż i sektorów. Mając powyższe na względzie, społeczeństwo naszego kraju bardzo często źle ocenia działalność poszczególnych ekip rządowych. Dużo uwag kieruje się pod adresem przeprowadzonej prywatyzacji firm, zarzucając rządowi i parlamentowi brak kompetencji oraz działanie na niekorzyść kraju. Trzeba jednak w tym miejscu zaznaczyć, że bez kapitału zagranicznego gospodarka naszego kraju nie byłaby w stanie funkcjonować na dotychczasowym poziomie, osiągając dobre rezultaty w wytwarzaniu krajowego produktu brutto.

Mając na uwadze metody globalizacji przedsiębiorstw krajowych, konieczne jest zwrócenie uwagi na dostosowanie się restrukturyzowanego przedsiębiorstwa do warunków globalizacji, a w szczególności na to, że w procesie zarządzania globalnego kultura narodowa posiada znaczenie drugorzędne, że wielonarodowe aspekty kulturowe są podstawowym wyznacznikiem działań globalnych, że byt przedsiębiorstwa w złożonym internacjonalnym otoczeniu nigdy nie jest do końca znany, że warunki do rozwoju i przetrwania są trudne i nieprzewidywalne.

Bibliografia

1. Czekaj J. Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*, PWN, Warszawa 2005.
2. Ignatiuk S., Ignatiuk Sł., *Zarządzanie strategiczne w świetle teorii i praktyki*, Wydawnictwo WSE w Białymstoku, Białystok 2003.
3. Johnson H., *Fuzje i przejęcia: narzędzia podejmowania decyzji strategicznych*, K.E. Liben, Warszawa 2000, s. 23.
4. Szymański W., *Globalizacja, wyzwania i zagrożenia*, Wyd. Difin, Warszawa 2001.
5. Zorska A., *Ku globalizacji. Przemiany w korporacjach transnarodowych i w gospodarce światowej*, PWN, Warszawa 2000.
6. Raport krajowy: *Polska. Badania fuzji i przejęć w 2006 roku*, PricewaterhouseCoopers., Warszawa 2007.

7. *Badanie fuzji i przejęć w Europie Środkowej i Wschodniej w 2006, Dojrzałość, dynamika i megatransakcje*, Warszawa 2007.

Summary: Global activities becomes everyday routine in the business practice of most companies and globalization plays an important factor in management of modern companies. In the article author presents conditions and methods for company's globalization together with advantages and disadvantages of that approach and possibility and sequence of its application in Polish companies.

Zarządzanie produkcją

Marta Gos, Marek Wąsowicz*

Fundusze unijne jako główne źródło finansowania inwestycji środowiskowych w Polsce

Streszczenie: Za jedno z pierwszych określeń pojęcia „zrównoważony rozwój” uważa się definicję sformułowaną przez Gro Harlem Brundtland w 1987r. Uważał on, iż na obecnym poziomie cywilizacyjnym możliwy jest już rozwój zrównoważony, to jest taki, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokajane bez jednoczesnego umniejszenia szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie. Obecnie pod pojęciem trwałego i zrównoważonego rozwoju rozumie się rozwój społeczno-ekonomiczno-ekologiczny, który prowadzi do podnoszenia i wyrównywania się poziomu życia społeczeństw, jednocześnie przyczyniając się do poprawy i utrzymywania wysokiej jakości środowiska naturalnego. Powszechnie uważa się, iż w bieżącym stuleciu ludzkość osiągnie tak wysoki poziom rozwoju cywilizacyjnego, iż można będzie świadomie i skutecznie realizować ww. koncepcję w skali globalnej.

Jednak inwestycje związane z ochroną środowiska naturalnego w poszczególnych państwach często są niewystarczające z powodu konkurencyjności wielu niezaspokojonych jeszcze innych potrzeb. W Polsce środki budżetowe tylko w niewielkim stopniu przeznaczane są na inwestycje środowiskowe. Jednostki samorządu terytorialnego oraz inne podmioty powinny więc, dokonując inwestycji proekologicznych, w jak największym stopniu korzystać z innych źródeł finansowania, tj.: funduszy ekologicznych, kredytów bankowych, środków zagranicznych i innych o mniejszym znaczeniu.

Po zapoznaniu się z danymi dotyczącymi możliwości i poziomu wykorzystania funduszy unijnych w latach 2004-2006 i 2007-2013 można postawić tezę, iż stanowią one niepowtarzalną szansę na skuteczną realizację w Polsce koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju, a tym samym znaczącą poprawę środowiska naturalnego. Duża część z przyznanych funduszy unijnych jest bowiem przeznaczona właśnie na realizację celów środowiskowych.

W ostatnich latach znacząco wzrósł udział nakładów finansowych pozyskiwanych z Unii Europejskiej zarówno na ochronę środowiska, jak i gospodarkę wodną. Pokazują to wszystkie dostępne dane statystyczne. Fundusze unijne stanowią więc coraz ważniejsze źródło finansowania inwestycji środowiskowych. Konieczne zatem jest dążenie do jak największego stopnia wykorzystania środków zarezerwowanych na te cele dla Polski w budżecie Unii Europejskiej. Jak wiadomo, do tej pory żadnemu z państw członkowskich nie udało się wykorzystać całej puli przyznawanych środków (mająca najlepsze wyniki Hiszpania wykorzystała ok. 80% przyznanych środków unijnych).

* Politechnika Warszawska.

W referacie przedstawione zostały następujące kwestie: problematyka trwałego i zrównoważonego rozwoju, różne możliwości finansowania inwestycji środowiskowych w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem funduszy unijnych i analizą stopnia ich wykorzystania w perspektywach finansowych lat 2004-2006 oraz 2007-2013, opisem istniejących zagrożeń dla uzyskania wysokiej absorpcji środków zagranicznych oraz płynącymi stąd wnioskami.

Wstęp

Celem referatu jest pokazanie, że środki pochodzące z Unii Europejskiej będą w nadchodzących latach głównym źródłem finansowania inwestycji środowiskowych w ramach realizowanej w Polsce koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju.

Wiodącą tezę artykułu można sformułować następująco: systematyczne i efektywne wykorzystywanie funduszy unijnych przez Polskę jest niepowtarzalną szansą skutecznej realizacji trwałego i zrównoważonego rozwoju w zakresie ochrony i właściwego kształtowania środowiska naturalnego.

1. Potrzeba realizacji koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju

W Polsce ostatnio toczy się debata na temat równorzędności pojęcia „ekoro-zwój” i „zrównoważony rozwój”. Kwestia ta nie jest przedmiotem tego referatu, w którym posłużono się pojęciem trwałego i zrównoważonego rozwoju zdefinio-wanym następująco „...zrównoważony rozwój polega na trwałej poprawie jakości życia współczesnych i przyszłych pokoleń przez kształtowanie właściwych proporcji między trzema rodzajami kapitałów: ekonomicznym (E), ludzkim (L) i przy-rodniczym (P)...”¹.

Szybki rozwój gospodarczy na świecie w XX i XXI wieku znacząco przyczynił się do degradacji środowiska naturalnego. W związku z tym pojawił się problem, jak zaspokoić stale rosnące potrzeby społeczeństwa przy jednoczesnej ochronie środo-wiska naturalnego przed postępującą jego degradacją. Koncepcja trwałego i zrów-

¹ F. Piontek, B. Piontek, *Ochrona środowiska w procesie globalizacji a w rozwoju zrównoważonym i trwałym*, w: *Globalizacja gospodarki a ochrona środowiska*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002, s. 33.

noważonego rozwoju jest odpowiedzią na problemy nękające współczesnego człowieka w zakresie rozwoju gospodarczego i społecznego, a także ochrony środowiska nie tylko w skali lokalnej, regionalnej i krajowej, ale także globalnej.

Za pierwsze określenie pojęcia „zrównoważony rozwój” uważa się definicję sformułowaną przez Gro Harlem Brundtland w 1987 r. Twierdził on, że na obecnym poziomie cywilizacyjnym możliwy jest już rozwój zrównoważony, to jest taki, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokajane bez jednoczesnego umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie. Rozwój społeczny i gospodarczy nie powinien zatem negatywnie wpływać na stan środowiska naturalnego oraz na wielkość zasobów surowców naturalnych, tak aby przyszłe pokolenia mogły korzystać z „darów natury” w takim samym stopniu, jak czyni to człowiek współczesny.

Wśród wielu inicjatyw związanych z ochroną środowiska naturalnego zaakcentowania wymagają dwie konferencje o zasięgu międzynarodowym, które zostały zorganizowane przez Organizację Narodów Zjednoczonych (ONZ).

Pierwsza konferencja odbyła się w 1992 roku w Rio de Janeiro. Wypracowano na niej wspólne stanowisko w zakresie zrównoważonego rozwoju, które znalazło swoje odzwierciedlenie w załączniku do Deklaracji – tzw. Agendzie 21. Odnosiła się ona zarówno do międzynarodowego, narodowego, jak i lokalnego poziomu działań na styku człowiek - środowisko.

Podczas drugiej Konferencji pn. „Światowy Szczyt Zrównoważonego Rozwoju”, która odbyła się w 2002 roku w Johannesburgu, omówiono globalne zmiany, jakie zaszły w gospodarce, stosunkach społecznych oraz w środowisku naturalnym w ostatnich 10 latach. Szczególną uwagę zwrócono na nierównomierny podział korzyści płynących z szeroko rozumianej globalizacji oraz na coraz większą liczbę ludności, która żyje w skrajnym ubóstwie².

Pod pojęciem trwałego i zrównoważonego rozwoju należy rozumieć zatem „taki sposób prowadzenia działalności gospodarczej, kształtowania i wykorzystania potencjału środowiska oraz taką organizację życia społecznego, które zapewnią dynamiczny rozwój jakościowo nowych procesów produkcyjnych, systemów zarządzania, trwałość użytkowania zasobów przyrodniczych oraz poprawę (w pierwszym okresie), a następnie zachowanie wysokiej jakości życia ludzi – osób, rodzin i społeczeństw”³.

Na nowe kierunki rozwoju uwzględniające ochronę środowiska i wyrównywanie poziomu życia na całym świecie nie były obojętne kraje Unii Europejskiej.

² Vide: strona internetowa Ośrodka informacji ONZ w Warszawie: <http://www.unic.un.org.pl/johannesburg/>.

³ *Zarządzanie środowiskiem*, red. B. Poskrobko, PWE, Warszawa 2007, s. 22.

W czerwcu 2001 roku Rada Europejska obradująca w Göteborgu zatwierdziła strategię na rzecz zrównoważonego rozwoju, która dotyczyła zagrożenia wysokiego standardu życia obywateli Europy w obliczu gwałtownych zmian środowiska, nadmiernego zróżnicowania dochodów, skrajnego ubóstwa części ludności oraz zagrożenia dla zdrowia. W czerwcu 2006 roku, w związku z rozszerzeniem Unii Europejskiej, Rada Europejska przyjęła deklarację realizacji strategii zrównoważonego rozwoju, której główny zapis mocno podkreśla, że rozwój powinien gwarantować sprawiedliwość społeczną i zdrowe środowisko naturalne⁴.

W Polsce koncepcja trwałego i zrównoważonego rozwoju po raz pierwszy pojawiła się w 1991 roku, kiedy to Sejm Rzeczypospolitej Polskiej przyjął Politykę Ekologiczną Państwa. Określała ona kierunki działań, które mają na celu poprawę stanu środowiska naturalnego⁵. W 1995 roku Sejm Rzeczypospolitej Polskiej przyjął z kolei uchwałę w sprawie polityki zrównoważonego rozwoju, która rozwój ten uznawała za konieczność i obowiązek współczesnej cywilizacji⁶.

Kolejnym etapem implementowania koncepcji w prawodawstwo polskie jest Artykuł 5 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 1997 r., który brzmi następująco: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolności i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”⁷. Przyjęta przez Radę Ministrów w czerwcu 2000 r. i Sejm Rzeczypospolitej Polskiej w 2001 II Polityka Ekologiczna Państwa natomiast skupiała się nie tylko na aspektach środowiskowych, lecz uwzględniała również sferę gospodarczą oraz społeczną.

Kolejne dokumenty opracowywane w Polsce, tj. Polityka ekologiczna Państwa na lata 2003-2006 z uwzględnieniem perspektywy na lata 2007-2010 oraz Polityka ekologiczna Państwa na lata 2007-2013 z uwzględnieniem perspektywy na lata 2011-2014 biorą już pod uwagę wszystkie aspekty koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju.

⁴ Vide: strona internetowa - Portal Unii Europejskiej: <http://europa.eu/generalreport/pl/welcome.htm>, *Sprawozdanie ogólne z działalności Unii Europejskiej za 2006 rok*, rozdział II. *Cele w obszarze dobrobytu. Sekcja I. Środowisko ekonomiczno-społeczne: strategia zrównoważonego rozwoju*.

⁵ Wart podkreślenia jest fakt, że dokument ten powstał przed Konferencją w Rio de Janeiro z 1992 roku. Ponadto 10 maja 1991 Sejm Rzeczypospolitej Polskiej przyjął uchwałę w sprawie polityki ekologicznej (M.P. Nr 18, poz.118), w której uznano ochronę środowiska za sprawę o „najwyższej doniosłości”.

⁶ Vide: Uchwała z dnia 19.01.1995 w sprawie polityki zrównoważonego rozwoju (M. P. Nr 4, poz. 47).

⁷ Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 02.04.1997 Dz. U. Nr 78, poz. 483, art. 5.

2. Nakłady na ochronę środowiska oraz główne źródła jej finansowania

Poziom nakładów na ochronę środowiska i gospodarkę wodną ponoszonych w Polsce w dziesięcioleciu 1997-2006 przedstawia niżej zamieszczona tabela.

Tabela 1. Nakłady inwestycyjne na ochronę środowiska i gospodarkę wodną w latach 1997-2006

Wyszczególnienie	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Wydatki nominalne (w mln zł)	7354	9019	8585	6570	6169	5027	5141	5337	5987	6878
Udział nakładów inwestycyjnych na ochronę środowiska w nakładach inwestycyjnych w gospodarce narodowej (w%)	8,1	8,0	6,8	4,9	5,1	4,6	4,6	4,4	4,6	4,4
Udział nakładów inwestycyjnych na ochronę środowiska w PKB (w%)	1,6	1,6	1,4	0,9	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,65

Źródło: Dane Ministerstwa Środowiska i Głównego Urzędu Statystycznego.

Z analizy ww. danych wynika, że po chwilowym obniżeniu wydatków na ochronę środowiska i gospodarkę wodną w ujęciu nominalnym w latach 2000-2004 w dwóch kolejnych latach wydatki te znacząco wzrosły. Podkreślenia wymaga fakt, iż zaczęły one wzrastać z chwilą wejścia Polski do Unii Europejskiej. Natomiast od 2000 roku na niezmiennym poziomie pozostaje udział nakładów inwestycyjnych na ochronę środowiska w nakładach inwestycyjnych w gospodarce narodowej, tj. na poziomie około 4,5%. Podobna tendencja występuje, jeżeli chodzi o udział nakładów inwestycyjnych na ochronę środowiska w PKB – współczynnik ten kształtuje się na poziomie ok. 0,6%.

Obecnie największe nakłady przeznaczane są na gospodarkę ściekową i ochronę wód. Natomiast w latach 1996-1999 największą ilość środków wydatkowano na ochronę powietrza atmosferycznego i klimatu. Jednak od 2000 roku uwidacznia się znaczący spadek w tym zakresie. Dopiero moment wstąpienia Polski do struktur Unii Europejskiej zapoczątkował tendencję wzrostową. Ma to związek z faktem, iż Polska musi wypełniać zobowiązania wynikające z dyrektyw wspólnotowych. Ponadto problem ochrony powietrza, w tym szczególnie emisji dwutlenku węgla, jest jednym z najistotniejszych problemów w zakresie ochrony środowiska – obecnie szeroko dyskutowanym nie tylko w UE, ale i na całym świecie. W struk-

turze wydatków na ochronę środowiska można także zaobserwować powolny wzrost udziału nakładów na gospodarkę odpadami⁸.

Wśród źródeł finansowania inwestycji z zakresu ochrony środowiska można wyróżnić między innymi: środki własne przedsiębiorstw i gmin, środki z budżetu centralnego, budżetów: województw, powiatów i gmin, środki z zagranicy, fundusze ekologiczne, kredyty i pożyczki krajowe oraz inne źródła.

Tabela 2. Nakłady inwestycyjne na ochronę środowiska wg źródeł finansowania w latach 1997-2006

Wyszczególnienie	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	w mln zł									
Ogółem	7354,2	9018,7	8584,9	6570,3	6168,9	5027,1	5141,4	5337,4	5986,5	6877,8
w tym:	w% ogółem									
środki własne przedsiębiorstw i gmin	47,0	50,2	46,2	53,4	51,8	46,7	44,2	48,1	49,1	45,5
środki z budżetu centralnego	3,0	2,6	2,0	2,2	2,0	1,8	1,5	1,0	1,1	1,0
środki z budżetów: województw, powiatów i gmin (współudział)	4,6	3,8	3,2	3,2	2,1	3,0	1,7	1,8	1,6	1,8
środki z zagranicy	3,8	7,3	5,9	3,9	3,2	4,2	8,8	12,2	16,0	19,2
fundusze ekologiczne	16,9	16,2	24,6	20,0	23,7	26,1	25,3	24,1	21,2	17,6
kredyty i pożyczki krajowe	16,5	12,5	12,9	11,7	12,1	12,3	13,9	8,3	7,6	11,4
inne środki	8,2	7,4	5,2	5,6	5,1	5,9	4,6	4,5	3,6	3,6

Źródło: Dane Ministerstwa Środowiska i Głównego Urzędu Statystycznego.

Jak łatwo zauważyć na podstawie przytoczonych danych, największy udział w nakładach inwestycyjnych na ochronę środowiska mają środki własne gmin i przedsiębiorstw. Ochrona środowiska naturalnego należy bowiem do zadań własnych gminy⁹. Jest ona finansowana zatem ze środków własnych gmin, do których zalicza się przede wszystkim: podatki lokalne, opłaty lokalne, udział w podatkach stanowiących dochód budżetu państwa, dochody z majątku gminy oraz inne do-

⁸ Vide: B. Poskrobko: *Zarządzanie...*, op. cit., s. 114-115.

⁹ Vide: Ustawa z dnia 08.03.1990 o samorządzie gminnym (Dz. U. Nr 142, poz. 1591), art. 7.

chody, np. spadki, zapisy czy darowizny¹⁰. Dochody te co prawda nie pozwalają na samodzielne realizowanie inwestycji z zakresu ochrony środowiska, lecz z pewnością mogą być źródłem pokrycia wkładu własnego dla projektów, dla których główne źródło finansowania stanowią np. fundusze pochodzące z Unii Europejskiej.

Przedsiębiorstwa z jednej strony realizują inwestycje środowiskowe w celu osiągnięcia zysku, z drugiej natomiast zmuszone są do unowocześnienia swoich technologii produkcji czy zaplecza produkcyjnego na skutek coraz ostrzejszych przepisów z zakresu ochrony środowiska. Przedsiębiorstwa finansują te zadania ze środków własnych.

Drugie najważniejsze źródło finansowania inwestycji środowiskowych to środki z zagranicy. Warto podkreślić dużą dynamikę wzrostu nakładów na środowisko właśnie z tego źródła. Jest to bez wątpienia związane z wstąpieniem Polski do Unii Europejskiej i możliwością pozyskania znaczących środków finansowych z jej budżetu. Wśród zagranicznych źródeł finansowania wyróżnić należy: pożyczki i kredyty z zagranicy, ekokonwersję, pomoc bilateralną i bezzwrotne środki unijne.

Jeżeli chodzi o pożyczki i kredyty zagraniczne, to Polska staje się coraz częstszym beneficjentem środków pochodzących z Europejskiego Banku Inwestycyjnego oraz Międzynarodowego Banku Odbudowy i Rozwoju tzw. Banku Światowego. Udzielają one preferencyjnych kredytów i pożyczek na przedsięwzięcia z zakresu ochrony zdrowia, edukacji i ochrony środowiska.

„Instytucja ekokonwersji polega na zamianie części długu zagranicznego na środki publiczne kraju dłużnika przeznaczone na przedsięwzięcia proekologiczne”¹¹. Niektórzy wierzyciele Polski, w tym np. Stany Zjednoczone, podjęli decyzję o ekokonwersji części długu Polski (dokonali ekokonwersji 10% długu Polski). W ten sposób zasilono w środki pieniężne Fundację Ekofundusz, która wspiera realizację zadań z zakresu: redukcji emisji gazów powodujących efekt cieplarniany, ograniczenia transgranicznego transportu dwutlenku siarki i tlenków azotu z terytorium Polski, zmniejszenia zanieczyszczenia Morza Bałtyckiego, zachowania różnorodności biologicznej oraz gospodarki odpadami i rekultywacji zanieczyszczonych gleb¹².

Pomoc bilateralna na ochronę środowiska zaistniała w Polsce w 1990 roku. Podstawą jej funkcjonowania są dwustronne umowy międzynarodowe. Do tej pory

¹⁰ Vide: Ustawa z dnia 13.11.2003 o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. Nr 203, poz. 1966), art. 4.

¹¹ J. S. Zegar, *Kierowanie zrównoważonym rozwojem społeczno-gospodarczym (ekorozwojem)*, „Monografie i Opracowania” 522, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2003, s. 174.

¹² Ibidem, s. 175.

Polska skorzystała z pomocy takich państw, jak Dania, Stany Zjednoczone czy Holandia. Z dniem wejścia Polski do Unii Europejskiej znaczenie pomocy bilateralnej w finansowaniu inwestycji z zakresu ochrony środowiska znacząco zmalało¹³.

Równie ważne w finansowaniu inwestycji z zakresu ochrony środowiska są fundusze ekologiczne¹⁴. Obecnie z tego źródła pochodzi prawie ¼ wszystkich dostępnych dla ochrony środowiska środków finansowych. Fundusze ekologiczne są tworzone z opłat i kar związanych z szeroko rozumianym korzystaniem ze środowiska naturalnego.

Środki Funduszy przeznaczone są na różne cele z zakresu ochrony środowiska, np. ochronę powietrza, ochronę wód i w przypadku nadzwyczajnego zagrożenia środowiska. Beneficjentami tych środków mogą być zarówno osoby fizyczne, jak i jednostki samorządu terytorialnego, przedsiębiorstwa, instytucje, urzędy czy organizacje pozarządowe. Dofinansowanie z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej może przybierać formy pożyczki, dotacji lub finansowania kapitałowego (tj. obejmowanie akcji i udziałów w spółkach w celu osiągnięcia efektu ekologicznego)¹⁵.

Kolejna forma finansowania inwestycji z zakresu ochrony środowiska to kredyty i pożyczki udzielane przez banki krajowe. Źródło to stanowi ok. 10% wszystkich nakładów na ochronę środowiska. Najważniejszym bankiem w Polsce działającym w sferze inwestycji środowiskowych jest Bank Ochrony Środowiska, który działalność swoją rozpoczął w 1991 roku. W Statucie Banku Ochrony Środowiska jest zapis mówiący o tym, że obok działalności komercyjnej naczelną misją banku jest wspieranie przedsięwzięć związanych z ochroną środowiska. Obecnie Bank ten będzie pełnił istotną rolę przy dofinansowaniu inwestycji środowiskowych, które będą realizowane w oparciu o fundusze unijne.

Nakłady z budżetów województw, powiatów i gmin mają niewielki udział w finansowaniu inwestycji środowiskowych. Jest to spowodowane dużym rozdrobnieniem środków budżetowych między jednostki samorządu terytorialnego. Ich udział w strukturze nakładów kształtował się w 2006 roku na poziomie 1,8%.

¹³ Ze względu na obszerność tematyki związanej z pozyskiwaniem środków z zagranicy na inwestycje związane z ochroną środowiska wydzielono środki pochodzące z UE i umieszczono tę tematykę osobno w punkcie 3 referatu pt. *Fundusze unijne na inwestycje środowiskowe*.

¹⁴ Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej powstał na podstawie ustawy z dnia 31 stycznia 1980 roku o ochronie i kształtowaniu środowiska, działa natomiast od 1 lipca 1989. W 1993 roku utworzono gminne fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej. Powiatowe fundusze ochrony środowiska i gospodarki wodnej powstały natomiast w związku z reformą administracji publicznej w 1999 roku.

¹⁵ Vide: strona internetowa Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej: www.nfosigw.gov.pl.

Fundusze jednostek samorządu terytorialnego odgrywają natomiast istotną rolę przy dofinansowaniu inwestycji, w szczególności tych, które są finansowane z budżetu Unii Europejskiej.

Środki z budżetu centralnego stanowią w 2006 roku jedynie 1% wszystkich nakładów na ochronę środowiska. Spadek udziału tego źródła finansowania obserwujemy w całej perspektywie lat 1997-2006. Z budżetu państwa finansowane są głównie duże inwestycje, o znaczeniu ogólnokrajowym. Źródło to, podobnie jak pożyczki, kredyty oraz budżet jednostek samorządu terytorialnego, stanowi podstawę dofinansowania zadań realizowanych w oparciu o środki unijne.

Wśród innych źródeł finansowania o mniejszym znaczeniu można wymienić: Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Agencję Rynku Rolnego, inne mniejsze agencje oraz fundacje.

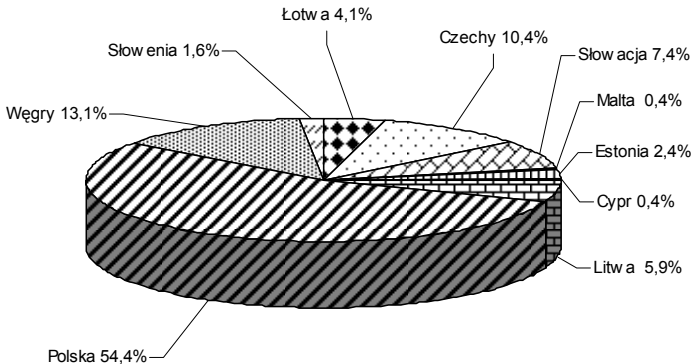
3. Fundusze unijne na inwestycje środowiskowe

Polska, decydując się na wejście do struktur Unii Europejskiej, przyjęła na siebie liczne zobowiązania wynikające z prawa i dyrektyw unijnych, między innymi w zakresie ochrony środowiska. Z drugiej strony stała się jednocześnie beneficjentem ogromnych środków finansowych. W perspektywie finansowej lat 2004-2006 do wykorzystania jest 12,8 mld euro, zaś w latach 2007-2013 około 68 mld euro.

Podstawą wykorzystania funduszy unijnych w perspektywie finansowej na lata 2004-2006 jest Narodowy Plan Rozwoju, którego główny cel stanowi „...rozwijanie konkurencyjnej gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości, zdolnej do długofalowego, harmonijnego rozwoju, zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz poprawę spójności społecznej, ekonomicznej i przestrzennej z Unią Europejską na poziomie regionalnym i krajowym...”¹⁶. Polsce przyznano ponad 50% wszystkich środków z funduszy strukturalnych przyznanych na lata 2004-2006 dla 10 państw, które członkami Unii Europejskiej stały się w 2004 roku.

Ponadto Polska stała się największym odbiorcą Funduszu Spójności, z którego otrzyma w sumie 4,2 mld euro, co stanowi 50% dostępnej pomocy dla 10 nowych członków Unii Europejskiej.

¹⁶ Strona internetowa Serwisu informacyjnego Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.mrr.gov.pl, Narodowy Plan Rozwoju, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 14 stycznia 2003 r., s. 63.



Rysunek 1. Podział środków z funduszy strukturalnych między 10 państw, które członkami Unii Europejskiej stały się w 2004 roku

Źródło: Strona internetowa Serwisu informacyjnego Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.fundusze-strukturalne.gov.pl, Biuletyn informacyjny Ministerstwa Rozwoju Regionalnego nr 9/2007 str. 9.

Najwięcej środków unijnych zarezerwowano w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR-41%), który służy finansowaniu takich przedsięwzięć, jak: poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw, rozwój infrastruktury, ochrona środowiska. Fundusz Spójności (FS-33%) natomiast wspiera działania w dwóch głównych dziedzinach: budowy sieci transportowych i ochrony środowiska. Duża część środków z alokacji przyznanej na lata 2004-2006 przypada również na Europejski Fundusz Społeczny (EFS-15%), który służy finansowaniu tzw. przedsięwzięć miękkich, np. szkoleń pracowników. W perspektywie finansowej lat 2004-2006 funkcjonują również: Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej (EFOiGR) oraz Finansowy Instrument Orientacji Rybołówstwa (FIOR).

Powyższe Fundusze są podstawą finansowania następujących Programów Operacyjnych: Sektorowy Program Operacyjny Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw (SPO WKP), Sektorowy Program Operacyjny Rozwój Zasobów Ludzkich (SPO RZL), Sektorowy Program Operacyjny Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwoju Obszarów Wiejskich (SPO ROL), Sektorowy Program Operacyjny Rybołówstwo i Przetwórstwo Ryb (SPO Ryby), Sektorowy Program Operacyjny Infrastruktury Transportowej i Gospodarki Morskiej (SPO Transport), Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego (ZPORR) oraz Program Operacyjny Pomoc Techniczna (PO PT).

Ponadto w perspektywie finansowej na lata 2004-2006 przewidziano realizację następujących Inicjatyw Wspólnotowych: INTERREG III (cel – wsparcie współpracy przygranicznej, międzynarodowej i międzyregionalnej), EQUAL (cel –

zwalczanie wszystkich form dyskryminacji i nierównego traktowania na rynku pracy), URBAN (cel - rewitalizacja gospodarcza i społeczna miast Unii Europejskiej liczących przynajmniej 100 000 mieszkańców), LEADER + (cel – wdrażanie nowoczesnych strategii rozwoju terenów wiejskich).

Środki finansowe można pozyskać również z Programu LIFE, który realizowany jest od 1992 roku. Jego celem jest współfinansowanie działań w dziedzinie środowiska, w tym szczególnie wdrażanie prawa wspólnotowego w tym zakresie. Program ten składa się z trzech komponentów: przyroda, środowisko oraz kraje trzecie. Kontynuacją Programu jest Projekt LIFE+, który wpisuje się w nową perspektywę lat 2007-2013¹⁷.

Nowa perspektywa finansowa na lata 2007-2013, w porównaniu z poprzednim okresem, charakteryzuje się tym, że zrezygnowano z Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnej (EFOiGR) oraz Finansowego Instrumentu Orientacji Rybołówstwa (FIOR). Te obszary będą wspierane przez Wspólną Politykę Rolną oraz Politykę Rybołówstwa. Ponadto zrezygnowano z Inicjatyw Wspólnotowych.

W perspektywie lat 2007-2013 natomiast wyróżnić można następujące Programy: Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko (PO IiŚ), Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka (PO IG), Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL), Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej (PO RPW), Program Operacyjny Pomoc Techniczna (PO PT), Program Operacyjny Europejska Współpraca Terytorialna oraz szesnastcie Regionalnych Programów Operacyjnych (RPO).

Największy jest Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko. Pod względem ilości dostępnych środków jest on nie tylko największym Programem w Polsce, lecz także w Unii Europejskiej¹⁸. Do rozdysponowania w ramach tego Programu jest prawie 28 mld euro, co stanowi ok. 42% całej alokacji przyznanej Polsce na lata 2007-2013. Zgodnie z zapisami Programu głównym jego celem jest podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej Polski i jej regionów poprzez rozwój infrastruktury technicznej przy równoczesnej ochronie i poprawie stanu środowiska, zdrowia, zachowaniu tożsamości kulturowej i rozwijaniu spójności terytorialnej¹⁹.

Przedsięwzięcia finansowane w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko dotyczą nie tylko środowiska, lecz także transportu, energetyki, kultury, ochrony zdrowia oraz szkolnictwa wyższego. Podział środków na te dziedziny przedstawia się następująco:

¹⁷ Vide: strona internetowa Centrum Informacji o Środowisku: www.ekoportal.pl.

¹⁸ Vide: Walczak K., *Próba czasu i cierpliwości*, „Środowisko – ekologia, gospodarka, finanse, samorządy, edukacja” nr 1 (337)/07, s. 6-9.

¹⁹ Vide: strona internetowa Serwisu informacyjnego Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.fundusze-strukturalne.gov.pl.

- środowisko – 4,8 mld euro;
- transport – 19,4 mld euro;
- energetyka – 1,7 mld euro;
- kultura – 490,0 mln euro;
- zdrowie – 350,0 mln euro;
- szkolnictwo wyższe – 500,0 mln euro²⁰.

Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko stanowi szansę dla Polski na skuteczne wdrażanie i realizację koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju w zakresie ochrony środowiska. Na sektor środowisko przeznaczono bowiem blisko 1/5 środków przewidzianych na realizację całego Programu.

Największe nakłady (ponad 50%) przeznaczone są na gospodarkę wodno-ściekową. Drugi obszar, na który przeznaczono największą liczbę środków, to gospodarka odpadami i ochrona powierzchni ziemi. Kolejne obszary według wielkości nakładów to: zarządzanie zasobami i przeciwdziałanie zagrożeniom środowiska oraz przedsięwzięcia dostosowujące przedsiębiorstwa do wymogów ochrony środowiska. Najmniejsza ilość pieniędzy przypada na dział związany z ochroną przyrody i kształtowaniem postaw ekologicznych.

Dodatkowo na potrzeby Programu stworzono Listę indywidualnych projektów kluczowych. Wymienione są w niej przedsięwzięcia, które mają strategiczne znaczenie dla rozwoju społecznego i gospodarczego naszego kraju.

Z uwagi na fakt, że Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko dotyka wielu dziedzin działalności społeczno – gospodarczej, to z pewnością przyczyni się do realizacji koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju nie tylko w ramach ochrony środowiska, lecz także w ramach rozwoju społeczno-gospodarczego.

4. Absorpcja środków unijnych i czynniki ją ograniczające

Z podsumowań wykonanych na koniec 2006 roku wynika, iż Polska pozyskała 24% środków i znalazła się na 5 miejscu, jeśli chodzi o procent realizacji zobowiązań za okres programowania 2004-2006. Największą ilość środków udało się zagospodarować Słowenii (39,1%), Estonii (35,5%) oraz Węgrom (35,2%). Najmniej środków pozyskały natomiast Czechy (20,7%), Cypr (19,3%) oraz Łotwa (18,5%)²¹.

²⁰ Vide: strona internetowa Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.mrr.gov.pl.

²¹ Vide. Strona internetowa Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.mrr.gov.pl - Materiały Ministerstwa Rozwoju Regionalnego z konferencji prasowej z dnia 8 lutego 2007 roku. Opracowanie

Komisja Europejska w ramach funduszy strukturalnych z perspektywy lat 2004-2006 na dzień 31 stycznia 2008 r. przekazała tytułem płatności pośrednich kwotę odpowiadającą 56% przyznanej Polsce alokacji. Najlepiej wykorzystywane są środki w ramach programów ZPORR, SPO ROL, SPO RZL. Najniższy poziom refundacji wystąpił w ramach inicjatywy IW INTERREG IIIA, SPO WKP oraz SPO Ryby.

W ramach Funduszu Spójności wartość wniosków o płatność przekazanych do Komisji Europejskiej do końca stycznia 2008 roku wyniosła natomiast niewiele ponad 40%. W sektorze środowisko odsetek ten wyniósł 33,19%, zaś w sektorze transport wyniósł 48,13%²².

Wykorzystanie środków z perspektywy finansowej na lata 2007-2013 dopiero się rozpoczyna. W ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko oraz Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka nie została podpisana jeszcze żadna umowa o dofinansowanie. W marcu 2008 roku mają być ogłoszone pierwsze konkursy i nabór projektów. Program Operacyjny Kapitał Ludzki zatwierdzony został przez Komisję Europejską 27 września 2007 roku. Uruchomiona została już procedura naboru wniosków. Natomiast w ramach Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej złożono dopiero 3 wnioski na łączną kwotę 11,83 mln zł w części dofinansowania UE.

Najwcześniej zatwierdzonym przez Komisję Europejską programem był Program Operacyjny Pomoc Techniczna. Nabór wniosków trwa tu od listopada 2007 roku. Do końca stycznia 2008 roku złożonych zostało łącznie 30 wniosków o dofinansowanie, na kwotę ok. 239 mln zł. W ramach regionalnych programów operacyjnych nabór wniosków o dofinansowanie uruchomiono tylko z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego.

Przeszkody w możliwie szybkiej, a zarazem wysokiej absorpcji środków unijnych wynikają z różnych przyczyn, często związanych z surowością prawa unijnego i obowiązujących w nim procedur.

„Procedura oceny oddziaływania na środowisko, rzetelnie przeprowadzona, jest niezbędnym warunkiem wdrażanie zrównoważonego rozwoju”²³. Jest ona przeprowadzana na etapie planowania, dzięki temu pozwala na wyeliminowanie

pt. „Poziom wykorzystania funduszy strukturalnych – Polska na tle państw członkowskich, które wstąpiły do UE w 2004 roku”.

²² Vide: strona internetowa Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.mrr.gov.pl – Informacja miesięczna na temat poziomu wykorzystania funduszy europejskich – stan na 31 stycznia 2008 r., s. 3-5, 13.

²³ Strona internetowa organizacji ekologicznej WWF www.wwf.pl, M. Wilamowska, M. Wiśniewska, projekt pt. *Rzetelne oceny oddziaływania na środowisko i konsultacje społeczne – rola w procesie inwestycyjnym na szczeblu lokalnym*, s. 5.

przedsięwzięć, których realizacja niesie za sobą negatywne i nieodwracalne skutki dla środowiska.

Na tym etapie planowania inwestycji często dochodzi do konfrontacji między zwolennikami przedsięwzięcia a organizacjami ekologicznymi lub lokalnymi społecznościami, które zarzucają inwestorom oraz władzom naszego kraju niekorzystne dla środowiska planowanie i realizowanie inwestycji. W związku z powyższym przygotowanie niezbędnej do realizacji dokumentacji staje się procesem długotrwałym, a w przypadku skomplikowanych projektów może uniemożliwić wręcz skorzystanie ze środków finansowych przewidzianych na lata 2007-2013.

Kolejny problem, który może przyczynić się do niepełnego wykorzystania funduszy unijnych, to niewystarczająca liczba urzędników, którzy winni obsługiwać programy operacyjne. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy upatruje się we wzajemnym niedostosowaniu systemu wynagrodzeń, systemu oceny i promocji kadr. Często można zaobserwować zjawisko odchodzenia przeszkolonych pracowników z administracji do firm prywatnych oraz instytucji, które mogą zaoferować korzystniejsze warunki pracy. Ponadto ścieżki awansu często nie są uzależnione od osiągniętych wyników w zakresie wdrażania funduszy unijnych.

Podjęto więc działania mające na celu zwiększenie potencjału administracyjnego do obsługi programów operacyjnych. Powstał „Plan działań na rzecz zwiększenia potencjału administracyjnego jednostek zaangażowanych w realizację Programów Operacyjnych w latach 2007-2013”, który został zatwierdzony przez Radę Ministrów 17 kwietnia 2007 r. Dokument ten zawiera informacje na temat konieczności zwiększenia liczby pracowników obsługujących perspektywę 2007-2013, ujednoczenia systemu wynagrodzeń i zapewnienia stabilności zatrudnienia poprzez zwiększenie wysokości wynagrodzeń i zapewnienie właściwej ścieżki awansu.

Następna przeszkoda związana jest z nieodpowiednim przystosowaniem instytucjonalnym do zarządzania i wdrażania programów operacyjnych. W perspektywie 2004-2006 pojawiły się kłopoty z nadzorem poszczególnych ministrów nad właściwymi instytucjami wdrażającymi programy. Ponadto specyfika działania polskiej administracji, która nie jest nastawiona na realizację konkretnych celów, lecz na administrowanie „samo w sobie”, może być także przyczyną powstających opóźnień²⁴.

Przedłużające się procedury, jakie towarzyszą przetargom publicznym, mogą znacząco opóźnić rozpoczęcie inwestycji. Wykonawca projektu musi być wybrany zgodnie z prawem, w sposób nie naruszający zasad swobodnej i uczciwej konkurencji.

²⁴ Vide: *Program naprawczy zwiększający absorpcję funduszy strukturalnych w ramach Narodowego Planu Rozwoju 2004-2006*.

rencji, a zatem w drodze przetargu publicznego. W ten sposób do przetargu może przystąpić tylko ten, kto dysponuje odpowiednim doświadczeniem i kwalifikacjami. Komisja przetargowa dokonuje wyboru najlepszej oferty według wcześniej podanych kryteriów. Niestety, wszystkie te czynności trwają zbyt długo, a składowe odwołania i protesty znacząco opóźniają realizację przedsięwzięcia.

Ostatnio pojawił się także problem cen usług i materiałów budowlanych, których poziom znacząco wzrósł w ciągu ostatnich dwóch lat. Ponadto potencjał wykonawczy firm budowlanych jest niewystarczający w stosunku do ilości inwestycji, jakie są planowane do realizacji w Polsce. Spowodowało to, że szacowane wcześniej koszty realizacji projektów są zdecydowanie za niskie. Może zatem pojawić się również problem z pokryciem wkładu własnego przez beneficjentów.

Przeprowadzone zmiany instytucjonalne związane z zarządzaniem i wdrażaniem programów (np. wzmocnienie nadzoru poszczególnych ministrów nad instytucjami wdrażającymi), zmiany ustaw, w tym szczególnie ważne uproszczenie procedur dotyczących prawa zamówień publicznych i skrócenie czasu ich trwania, a także wprowadzenie licznych ułatwień dla beneficjentów (np. zamiast załączników do wniosku o dofinansowanie beneficjent składa tylko oświadczenie, że spełnia warunki formalne) pozwoliły znacząco podnieść stopień wykorzystania środków unijnych. Polska ma do wykorzystania ogromne środki finansowe, trzeba jednak skutecznie po nie sięgać. Rząd Polski ma nadzieję, iż uda nam się wykorzystać rekordową część przyznanej alokacji i obok Hiszpanii i Portugalii, którym udało się zagospodarować ok. 80% środków, będziemy wieść prym w tym zakresie.

Wysoka absorpcja i właściwe wykorzystanie środków finansowych pochodzących z unijnych programów jest decydującym czynnikiem skutecznego wdrażania koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju w Polsce.

Wnioski

Z przeprowadzonych w referacie rozważań wynikają następujące wnioski:

- Trwały i zrównoważony rozwój winien być fundamentem wyznaczającym kierunki rozwoju wszystkich cywilizowanych państw świata, w tym także Polski będącej członkiem UE.
- Rozwój gospodarczy danego kraju musi być skorelowany z rozwojem społecznym i ochroną środowiska naturalnego w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej.

- Realizacja koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju wymaga między innymi ponoszenia znacznych środków na inwestycje środowiskowe, na co Polska, tak jak i wiele innych krajów nie ma wystarczających własnych źródeł finansowania.
- Z analizowanych danych statystycznych wynika, że największy udział w nakładach inwestycyjnych na ochronę środowiska mają aktualnie środki własne przedsiębiorstw i gmin. Poziom ten jednak systematycznie spada, rośnie natomiast udział środków zagranicznych.
- Polska jako członek Unii Europejskiej ma prawo do korzystania z funduszy unijnych i obecnie stoi przed szansą na pozyskanie ogromnych środków, gdyż do wykorzystania w perspektywie finansowej na lata 2007-2013 jest ok. 68 mld euro.
- Skuteczna realizacja koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju wymaga wykorzystania będących w dyspozycji środków unijnych na możliwie jak najwyższym poziomie.
- Wśród istotnych przeszkód występujących przy wykorzystywaniu funduszy unijnych wyróżnić należy: zbyt długie konsultacje społeczne planowanych inwestycji; niewystarczającą ilość odpowiednio wykształconej kadry, która wdraża programy operacyjne; występujące braki instytucjonalne przejawiające się niedostosowaniem struktury administracyjnej, które powodują opóźnienia w przepływach przyznanych środków unijnych; niedostosowanie prawa polskiego, szczególnie w zakresie zamówień publicznych i wyznaczania obszarów Natura 2000, a także niedoszacowanie kosztów przedsięwzięć, które w wyniku wzrostu cen materiałów i usług budowlanych znacząco wzrosły.
- Polskie władze podejmują kroki w celu zwiększenia absorpcji środków unijnych – między innymi powołano specjalną Komisję Sejmową, której zadaniem jest eliminacja i nowelizacja złego, obowiązującego prawa (znowelizowano już ważną ustawę o zamówieniach publicznych).
- Usunięcie barier uniemożliwiających wysoką absorpcję środków unijnych jest istotnym czynnikiem warunkującym dokonanie niezbędnych inwestycji środowiskowych oraz skutecznego wdrażania koncepcji trwałego i zrównoważonego rozwoju, a tym samym systematycznego podniesienia poziomu dobrobytu społeczno-ekonomicznego polskiego społeczeństwa.

Literatura

1. Piontek F. Piontek B., *Ochrona środowiska w procesie globalizacji a w rozwoju zrównoważonym i trwałym*, w: *Globalizacja gospodarki a ochrona środowiska*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002.
2. Poskrobko B., *Zarządzanie środowiskiem*, PWE, Warszawa 2007.
3. Walczak K., *Próba czasu i cierpliwości*, „Środowisko – ekologia, gospodarka, finanse, samorządy, edukacja” nr 1 (337)/07.
4. Zegar J., *Kierowanie zrównoważonym rozwojem społeczno-gospodarczym (ekorozwojem)*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2003.
5. Narodowy Plan Rozwoju. Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 14 stycznia 2003 r.
6. Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko.
7. Strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego: www.stat.gov.pl.
8. Strona internetowa Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej: www.nfosigw.gov.pl.
9. Strona internetowa Serwisu informacyjnego Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.funduszeustrukturlane.gov.pl.
10. Strona internetowa Ośrodka informacji ONZ w Warszawie: www.unic.un.org.pl.
11. Strona internetowa Ministerstwa Rozwoju Regionalnego: www.mrr.gov.pl.
 - a. materiały z konferencji prasowej z dnia 8 lutego 2007 r. pt. „Poziom wykorzystania funduszy strukturalnych – Polska na tle państw członkowskich, które wstąpiły do UE w 2004 roku”;
 - b. Informacja miesięczna na temat poziomu wykorzystania funduszy europejskich – stan na 31 stycznia 2008 r.
12. Strona internetowa organizacji ekologicznej WWF: www.wwf.pl.
13. Strona internetowa Centrum Informacji o Środowisku: www.ekoportal.pl.
14. Strona internetowa- Portal Unii Europejskiej: www.europa.eu.
15. Konstytucja RP z dnia 02.04.1997 Dz. U. Nr 78, poz. 483.
16. Ustawa z dnia 13.11.2003 o dochodach jednostek samorządu terytorialnego (Dz. U. Nr 203, poz. 1966).
17. Ustawa z dnia 08.03.1990 o samorządzie gminnym (Dz. U. Nr 142, poz. 1591).
18. Uchwała z dnia 10.05.1991 w sprawie polityki ekologicznej (M.P. Nr 18, poz.118).
19. Uchwała z dnia 19.01.1995 w sprawie polityki zrównoważonego rozwoju (M. P. Nr 4, poz. 47).

European Funds as a main source of financing environmental investments in Poland

Abstract: The definition used by Gro Harlem Brundtland in 1987 is considered to be one of the first terms of the sustainable development. He claimed that the sustainable development, which meets the needs of the present generations without compromising the ability of future generations to meet their own needs, is possible at the present level of civilization. Nowadays, the term of the sustainable development means the social, economical and ecological development that leads to the increment and equalization of the living standard of society and at the same time it helps to improve and keep the high standard of the natural environment. It is generally claimed that in the present century the mankind has reached so high level of development that the above concept may be used consciously and efficiently at the global scale.

However, investments connected with the environmental protection in particular countries are insufficient as a result of the competitiveness of other unsatisfied needs. In Poland only a small percentage of budgetary funds are used for environmental investments. Local government units as well as other business entities ought to take advantage of different sources of financing, e.g. environmental funds, bank credits, foreign funds and others of lesser importance if they make environmental investments.

After analyzing the data of possibilities and the absorption levels of European Funds in 2004-2006 and in 2007-2013 a thesis may be stated that they can be a unique chance of efficient implementation of sustainable development in Poland and finally significant improvement of the natural environment. A great part of granted European Funds is allocated for realization of environmental objectives.

The share of European Funds expenditure on both environmental protection and water management has increased during recent years. All the accessible statistical data prove it. That is why they are more and more important source of financing of the environmental investments. Therefore it is necessary to utilize the funds allocated for Poland in the European Union Budget on the highest level that is possible. It is known, that none of the European Union member states has managed to spend all the granted funds (Spain, which has the best results, has used about 80% of granted European Funds).

The paper presents the following issues: the main idea of the sustainable development, various possibilities of financing environmental investments in Poland, with emphasizing European Funds and the analysis of the degree of absorption of in years 2004-2006 and 2007-2013, the description of actual risks for high absorption of foreign funds and conclusions.

*Justyna Dyduch**

Odzwierciedlenie uprawnień zbywalnych do emisji zanieczyszczeń w aktywach netto przedsiębiorstwa

Streszczenie: Nowym środowiskowym aspektem funkcjonowania podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej są uprawnienia zbywalne do emisji gazów cieplarnianych. Posiadane przez przedsiębiorstwo uprawnienia – przyznane bezpłatnie w Krajowym Planie Rozdziału Uprawnień lub zakupione od innych podmiotów – stają się jego aktywami o określonej wartości. Prawa do emisji mogą także decydować o wynikach finansowych danego przedsiębiorstwa ze względu na możliwość sprzedaży uprawnień w przypadku ich nadwyżki lub konieczność ich zakupu na rynku (ograniczenia produkcji) w przypadku ich niedoboru. Powinny one być uwzględnione w wycenie wartości danego przedsiębiorstwa, ponieważ w określonych warunkach (m.in. ich wysokiej ceny na rynku) mogą mieć duży wpływ na jego wartość majątkową, dochodową i rynkową. W artykule przedstawiono ujęcie uprawnień zbywalnych w aktywach netto przedsiębiorstwa. Aktywa netto są równe wartości aktywów przedsiębiorstwa pomniejszonej o wartość zobowiązań. W Polsce nie ma prawnie obowiązujących zasad dotyczących uwzględnienia uprawnień w bilansie, dlatego przedsiębiorstwa stosują w praktyce różne rozwiązania w tym zakresie. W artykule omówiono zagadnienia związane z wyceną uprawnień oraz przeanalizowano wpływ przyznanych bezpłatnie uprawnień na lata 2005-2007 na wartość aktywów netto wybranych przedsiębiorstw w zależności od ceny rynkowej uprawnień. Cena rynkowa uprawnień do emisji gazów cieplarnianych w latach 2005-2007 podlegała znacznym zmianom i zawierała się w przedziale od około 0,05 do 30 euro.

* Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Polityki Przemysłowej i Ekologicznej.

Wprowadzenie

Nowym środowiskowym aspektem funkcjonowania podmiotów gospodarczych w Unii Europejskiej są uprawnienia zbywalne do emisji gazów cieplarnianych. Posiadane przez przedsiębiorstwo uprawnienia – przyznane bezpłatnie w Krajowym Planie Rozdziału Uprawnień lub zakupione od innych podmiotów – stają się jego aktywami o określonej wartości, którymi powinno ono efektywnie zarządzać. Można je wykorzystać jako czynnik produkcji lub sprzedać. Prawa do emisji mogą także decydować o wynikach finansowych danego przedsiębiorstwa ze względu na możliwość sprzedaży uprawnień w przypadku ich nadwyżki lub konieczność ich zakupu na rynku (ograniczenia produkcji) w przypadku ich niedoboru. Powinny one być uwzględnione w wycenie wartości danego przedsiębiorstwa, ponieważ w określonych warunkach (m.in. ich wysokiej ceny na rynku) mogą mieć duży wpływ na jego wartość majątkową, dochodową i rynkową. Celem artykułu jest przedstawienie ujęcia uprawnień zbywalnych w aktywach netto przedsiębiorstwa. Aktywa netto są równe wartości aktywów przedsiębiorstwa pomniejszonej o wartość zobowiązań. W Polsce nie ma prawnie obowiązujących zasad dotyczących uwzględnienia uprawnień w bilansie, dlatego przedsiębiorstwa stosują w praktyce różne rozwiązania w tym zakresie. W artykule omówiono zagadnienia związane z wyceną uprawnień oraz przeanalizowano wpływ przyznaných bezpłatnie uprawnień na lata 2005-2007 na wartość aktywów netto wybrane-go przedsiębiorstwa w zależności od ceny rynkowej uprawnień.

1. Uprawnienia zbywalne do emisji gazów cieplarnianych w Unii Europejskiej

Od 1 stycznia 2005 roku przedsiębiorstwa z sektora energetycznego, metalurgicznego, mineralnego i papierniczego działające w UE są zobowiązane do posiadania uprawnień do emisji w ilości odpowiadającej rzeczywistej emisji z ich instalacji produkcyjnych. Przedsiębiorstwa, które nie będą posiadały wystarczającej liczby uprawnień za dany rok, będą musiały zapłacić karę za każdą przekraczającą limit tonę CO₂. Uprawnienia są przyznawane przedsiębiorstwom na tzw. okresy rozliczeniowe w ramach krajowych planów alokacji uprawnień. Plany te są przygotowywane przez odpowiednie organy administracyjne poszczególnych państw UE i następnie akceptowane przez Komisję Europejską. Pierwszy okres rozliczeniowy obejmuje lata 2005-2007, drugi – lata 2008-2012. Prawa do emisji (jedno

prawo umożliwia emisję jednej tony CO₂) są zbywalne. Przedsiębiorstwa dysponujące nadwyżkami uprawnień mogą je sprzedać na rynku, natomiast te posiadające ich niedobór- kupić. Zastosowanie uprawnień zbywalnych do emisji zanieczyszczeń zachęca do poszukiwania i realizacji przedsięwzięć o niskich kosztach redukcji emisji oraz stymuluje redukcję zanieczyszczeń w tych podmiotach, które czynią to niższym kosztem niż inne w danej branży. Wprowadzenie uprawnień do emisji CO₂ na terenie UE w ramach tzw. wspólnotowego systemu handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych (European Union Emissions Trading Scheme – EU ETS) miało na celu obniżenie kosztów wypełnienia zobowiązań UE wynikających z Protokołu z Kioto. Do podstawowych polskich aktów prawnych regulujących kwestie związane z uprawnieniami do emisji do emisji należą: ustawa o handlu uprawnieniami do emisji do powietrza gazów cieplarnianych i innych substancji¹ oraz Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie przyjęcia Krajowego Planu Rozdziału Uprawnień do emisji dwutlenku węgla na lata 2005-2007². Zgodnie z tym planem trzyletni limit emisji CO₂ dla Polski wynosił 717,3 mln ton. Zdecydowana większość przyznanych uprawnień (prawie 87%) przypadała dla sektora energetycznego.

2. Aktywa netto jako wartość majątkowa przedsiębiorstwa

Pojęcie wartości przedsiębiorstwa jest wieloznaczne. W literaturze ekonomicznej dotyczącej tego zagadnienia wyróżnia się m.in. wartość ekonomiczną, wartość księgową, wartość właściciela, wartość odtworzeniową, wartość rynkową, wartość kapitalizacji rynkowej, wartość podatkową, wartość zabezpieczenia, wartość inwestycji, wartość nieodłączną i wartość goodwill³. Można stwierdzić ogólnie, że o wartości przedsiębiorstwa decydują czynniki materialne (aktywa trwałe i obrotowe przedsiębiorstwa i efektywność ich wykorzystania) oraz czynniki niematerialne związane z reputacją przedsiębiorstwa (prestż przedsiębiorstwa, wiedza

¹ Ustawa z 22 grudnia 2004 roku o handlu uprawnieniami do emisji do powietrza gazów cieplarnianych i innych substancji, Dz.U. 2004, nr 281, poz. 2784.

² Rozporządzenie Rady Ministrów z 27 grudnia 2005 r. w sprawie przyjęcia Krajowego Planu Rozdziału Uprawnień do emisji dwutlenku węgla na lata 2005-2007 oraz instalacji czasowo wykluczonych ze wspólnotowego systemu handlu uprawnieniami do emisji w okresie od dnia 1 stycznia 2005 r. do dnia 31 grudnia 2007 r., Dz.U. 2005, nr 264, poz. 2205 i 2206.

³ D. Zarzecki, *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999, s. 25-38.

i doświadczenie pracowników, organizacja przedsiębiorstwa, powiązania z dostawcami i odbiorcami). Problem określenia wartości przedsiębiorstwa związany jest z koniecznością dokonania jego wyceny w przypadku m.in. przeprowadzenia transakcji kupna-sprzedaży, likwidacji, podziału, wniesienia przedsiębiorstwa w formie aportu lub ustalenia wartości ubezpieczenia. Różny sposób postrzegania wartości przedsiębiorstwa i elementów ją tworzących oraz brak jednolitego poglądu w tej kwestii znalazł swoje odzwierciedlenie zarówno w wielości spotykanych w literaturze przedmiotu klasyfikacji metod wyceny przedsiębiorstw, jak i w zróżnicowanym nazewnictwie stosowanym dla ich określenia⁴. Zgodnie z jedną z klasyfikacji można wyróżnić następujące grupy metod wyceny przedsiębiorstw⁵:

- majątkowe, oparte na założeniu, że wartość przedsiębiorstwa równa się sumie wartości zgromadzonych w nim materialnych składników majątku, finansowanych kapitałem własnym,
- dochodowe, wywodzące się z założenia, że o wartości przedsiębiorstwa stanowią dochody, jakie można otrzymać w całym okresie eksploatacji tego przedsiębiorstwa,
- mieszane, w których poszukuje się kompromisu między wadami i zaletami metod majątkowych i dochodowych,
- rynkowe, wywodzące się z przekonania, że o wartości jednego przedsiębiorstwa można sądzić na podstawie znanej wartości innego, jeśli są one dostatecznie podobne.

O wyborze metody wyceny przedsiębiorstwa decyduje przede wszystkim cel wyceny i rodzaj wycenianego podmiotu gospodarczego.

Wartość majątkowa przedsiębiorstwa może być określona jako:

- wartość likwidacyjna,
- wartość odtworzeniowa,
- wartość aktywów netto (księgowa i skorygowana).

Wartość likwidacyjna odpowiada sumie cen, jakie można byłoby uzyskać na rynku ze sprzedaży poszczególnych składników majątku przedsiębiorstwa. Kwota ta jest następnie pomniejszana o przewidywane koszty likwidacji oraz wartość zobowiązań przedsiębiorstwa⁶. Wartość odtworzeniowa wycenianego przedsię-

⁴ A. Jaki, *Wycena przedsiębiorstwa. Przesłanki, procedury, metody*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2006, s. 89.

⁵ *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, pod red. J. Lichtarskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 208.

⁶ A. Ludwicki, Z. Pawlak, *Metodyczne podstawy wyceny wartości przedsiębiorstwa*, Centrum Analizy Wartości TNOIK, Warszawa 1991, s. 20 za: U. Malinowska, *Wycena przedsiębiorstwa w warunkach polskich*, Difin, Warszawa 2001.

biorstwa równa jest aktualnym na dzień wyceny nakładom inwestycyjnym i kosz-
tom, niezbędnym do odtworzenia identycznego lub podobnego pod względem
rzeczowym majątku⁷, przy uwzględnieniu zużycia poszczególnych składników
majątku.

Aktywa netto przedsiębiorstwa są równe wartości jego aktywów pomniejszo-
nych o zobowiązania, czyli, inaczej, odpowiadają wartości kapitału własnego:

$$\text{aktywa netto} = \text{aktywa trwałe} + \text{aktywa obrotowe} - \text{rezerwy na zobowiązania} - \\ - \text{zobowiązania} - \text{rozliczenia międzyokresowe} = \text{kapitał własny}.$$

Aktywa trwałe obejmują wartości niematerialne i prawne, rzeczowe aktywa
trwałe, należności długoterminowe, inwestycje długoterminowe oraz długotermi-
nowe rozliczenia międzyokresowe, zaś aktywa obrotowe – zapasy, należności
krótkoterminowe, inwestycje krótkoterminowe oraz krótkoterminowe rozliczenia
międzyokresowe. Do zobowiązań pomniejszających wartość aktywów należą re-
zerwy na zobowiązania, zobowiązania długoterminowe i krótkoterminowe (w tym
fundusze specjalne) oraz rozliczenia międzyokresowe. Wartość aktywów netto jest
tworzona przez kapitał (fundusz) podstawowy, kapitał (fundusz) zapasowy, kapitał
(fundusz) z aktualizacji wyceny oraz zysk netto. Zmiana wartości kapitału własne-
go wiąże się ze zmianą aktywów netto.

Wyróżnia się księgową (ewidencyjną) wartość aktywów netto (*book value*)
i skorygowaną wartość aktywów netto (*adjusted book value*). W pierwszym przy-
padku uwzględnia się wartość księgową aktywów i pasywów, ustaloną zgodnie
z obowiązującymi zasadami wyceny poszczególnych składników bilansu, zawar-
tymi w ustawie o rachunkowości⁸. Metoda księgowej wartości aktywów netto po-
zwala wprawdzie na proste i niepracochłonne oszacowanie wartości majątkowej
przedsiębiorstwa, ale nie zawsze odzwierciedla ją we właściwy sposób. Wartość
księgową aktywów i pasywów zgodnie z bilansem może nie równać się ich warto-
ści rynkowej. Przykładem słabości metody księgowej wartości aktywów netto jest
znaczną różnicą między wartością księgową przypadającą na jedną akcję a warto-
ścią rynkową większości spółek giełdowych⁹.

Istnieje wiele powodów, dla których trudno uznać, że wartość księgową
przedstawia rzeczywistą wartość majątku przedsiębiorstwa. Jeśli chodzi o środki
trwałe, to przyczynami nierealności ujęcia bilansowego mogą być¹⁰:

⁷ *Metody wyceny spółki. Perspektywa klienta i inwestora*, pod red. M. Panfila i A. Szablewskie-
go, Poltext, Warszawa 2006, s. 39.

⁸ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 1994, nr 121, poz. 591, z późn. zm.

⁹ *Metody wyceny spółki...*, op.cit., s. 39.

¹⁰ U. Malinowska, *Wycena przedsiębiorstwa...*, op.cit, s. 51-52.

- historyczny charakter cen, według których wyceniane są poszczególne składniki (inflacja sprawia, że ceny nabycia środków trwałych nie uwzględniają zmian siły nabywczej pieniądza),
- różnice pomiędzy zużyciem ewidencyjnym (stopniem umorzenia) a zużyciem fizycznym i ekonomicznym,
- nieuwzględnianie relacji podaży i popytu na używane środki trwałe w wartości bilansowej.

Skorygowane aktywa netto przedsiębiorstwa są wartością wszystkich aktywów netto po aktualizacji tych pozycji bilansu, które zostały uznane za nieadekwatne do aktualnej sytuacji rynkowej¹¹. Ustalenie skorygowanych aktywów netto polega na dokonaniu odpowiednich korekt wartości ewidencyjnej aktywów i pasywów w celu uzyskania urealnionej wartości majątkowej przedsiębiorstwa. Korekty powinny dotyczyć uwzględnienia m.in.:

- wartości rynkowej gruntów i budynków,
- rzeczywistego zużycia ekonomicznego i technicznego urządzeń technicznych i maszyn,
- wartości rynkowej (bądź możliwie zbliżonej do rynkowej) posiadanych przez przedsiębiorstwo papierów wartościowych,
- wartości rynkowej zapasów przedsiębiorstwa w oparciu o takie jej wyznaczniki, jak okres ich zalegania, użyteczność z punktu widzenia przedsiębiorstwa lub innych osób, możliwości upłynnienia zbędnych zapasów¹²,
- skorygowania wartości należności przedsiębiorstwa o wartość należności zakwalifikowanych jako nieściągalne bądź trudno ściągalne,
- skorygowania wartości zobowiązań, np. pod kątem konieczności doliczenia karnych odsetek,
- pozabilansowych składników aktywów przedsiębiorstwa powiększających jego wartość majątkową,
- pozabilansowych zobowiązań przedsiębiorstwa pomniejszających jego wartość majątkową.

Zakres i charakter tego rodzaju korekt jest bezpośrednio uzależniony od celu sporządzanej wyceny oraz związanego z nim stopnia sformalizowania całej procedury. W przypadku wycen o charakterze nieformalnym wspomniane korekty można bowiem ograniczyć do oszacowania wartości rynkowych najważniejszych w przy-

¹¹ *Metody wyceny spółki...*, op.cit., s. 39.

¹² A. Jaki, *Wycena przedsiębiorstwa...*, op.cit., s. 100.

padku danego przedsiębiorstwa pozycji bilansowych, przy równoczesnym pozostawieniu wartości księgowych pozostałych pozycji¹³.

3. Ujęcie i wycena uprawnień zbywalnych oraz zobowiązań z nimi związanych w bilansie

Nie istnieją prawnie obowiązujące wytyczne dotyczące zasad wyceny, ewidencji i prezentacji uprawnień do emisji zanieczyszczeń w sprawozdaniach finansowych. Interpretacja „IFRIC 3 – Prawa do emisji” (IFRIC 3 – Emission rights), wyjaśniająca, jak istniejące Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej powinny być zastosowane w przedsiębiorstwach objętych wspólnotowym systemem handlu uprawnieniami do emisji gazów cieplarnianych, przedstawiona w grudniu 2004 r. została wycofana pół roku później przez Radę ds. Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (International Accounting Standards Board – IASB)¹⁴. W Polsce Komitet Standardów Rachunkowości (KSR) przy Ministrze Finansów opracował stanowisko w sprawie księgowego ujęcia uprawnień do emisji¹⁵, ale nie ma ono oczywiście wiążącego charakteru dla polskich przedsiębiorstw.

Uprawnienia do emisji zanieczyszczeń są traktowane najczęściej jako wartości niematerialne i prawne. Takie podejście przedstawiano m.in. w interpretacji „IFRIC 3 – Prawa do emisji” i stanowisku KSR. Inne spotykane rozwiązania to zaliczanie uprawnień jako składników aktywów obrotowych (krótkoterminowych rozliczeń międzyokresowych) – w przypadku nabycia ich przez przedsiębiorstwo z zamiarem wykorzystania ich w działalności produkcyjnej lub do inwestycji długo- bądź krótkoterminowych - w przypadku nabycia ich przez przedsiębiorstwo w celu ich późniejszej odprzedaży.

W stanowisku KSR stwierdzono, że przyznane i nabyte uprawnienia do emisji spełniają definicję wartości niematerialnych i prawnych zawartą w ustawie o rachunkowości: „nabyte przez jednostkę prawa majątkowe nadające się do gospodarczego wykorzystania, o przewidywanym okresie ekonomicznie użyteczności dłuższym niż rok i przeznaczone do używania na potrzeby jednostki”. Zgodnie ze

¹³ D. Zarzecki, *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.

¹⁴ Public Statement on Withdrawal of IFRIC 3, IASB, London July 2005, http://www.iasb.org/uploaded_files/documents/10_490_StatementonwithdrawalofIFRIC-final.doc.

¹⁵ Stanowisko Komitetu Standardów Rachunkowości w sprawie księgowego ujęcia praw (uprawnień) do emisji zanieczyszczeń do powietrza z 28 listopada 2005 roku, załącznik do Dz. Urz. Min. Fin. 2005, nr 15, poz. 134.

stanowiskiem KSR, uprawnienia powinno się ująć w księgach rachunkowych jednostki pod datą ich przyznania lub nabycia w cenie nabycia oraz wykazywać w bilansie w oddzielnej pozycji w grupie wartości niematerialnych i prawnych, bez względu na ich przeznaczenie (wykorzystanie na potrzeby własne lub sprzedaż). Jedynie podmioty, które nie są objęte wspólnotowym systemem handlu uprawnieniami, ale uczestniczą aktywnie w transakcjach kupna – sprzedaży uprawnień powinny kwalifikować nabyte prawa do emisji w celu ich późniejszej odprzedaży do inwestycji odpowiednio długo- lub krótkoterminowych. Ujęcie uprawnień do emisji w jednej pozycji bilansowej, niezależnie od przeznaczenia, przez podmioty objęte EU ETS budzi wątpliwości, ale nie ma znaczenia w aspekcie aktywów netto przedsiębiorstwa.

Cena nabycia uprawnień równa jest iloczynowi liczby uprawnień do emisji przyznanych na pierwszy rok okresu rozliczeniowego i, obowiązującej w roku poprzednim, jednostkowej stawki opłaty za wprowadzenie dwutlenku węgla do powietrza¹⁶. W przypadku uprawnień do emisji przyznanych na kolejne lata okresu rozliczeniowego cena nabycia powinna być wyliczana na podstawie jednostkowej ceny sprzedaży (rynkowej) przyznanego uprawnienia do emisji oraz liczby uprawnień do emisji przyznanych na te lata. Jeśli wystąpi niemożność ustalenia wiarygodnej jednostkowej ceny sprzedaży (ze względu na niską wiarygodność rynku), to cenę nabycia uprawnień do emisji ustala się na podstawie jednostkowej stawki opłaty obowiązującej dla pierwszego roku okresu rozliczeniowego.

Prowadzący instalację nie ponosi żadnej opłaty za uprawnienia do emisji przyznane dla innych lat niż pierwszy rok okresu rozliczeniowego, dlatego KSR uzasadnia ujęcie tych praw jako rozliczeń międzyokresowych (przychodów), których to kwoty zwiększają stopniowo pozostałe przychody operacyjne, równoległe do odpisów amortyzacyjnych lub umorzeniowych dokonywanych od tych praw. Rozliczenie przychodów następuje z chwilą wykorzystania lub sprzedaży przyznaných nieodpłatnie praw do emisji.

Wartość początkową posiadanych uprawnień do emisji zmniejszają odpisy amortyzacyjne (umorzeniowe) dokonywane w celu uwzględnienia utraty przez nie wartości na skutek ich wykorzystania. W przypadku, gdy liczba posiadanych praw do emisji jest mniejsza od przewidywanej do wykorzystania liczby praw do emisji, należy utworzyć w ciężar kosztów wytworzenia produktów rezerwę na wartość brakujących praw do emisji. Kwotę rezerwy ustala się jako iloczyn ceny jednostkowej prawa do emisji i liczby brakujących do rozliczenia uprawnień do emisji. Cenę jednostkową prawa do emisji (zgodnie ze stanowiskiem KSR) stanowi odpowiednio:

¹⁶ Dla uprawnień przyznanych na pierwszy rok okresu rozliczeniowego 2005-2007 cena ich nabycia wynosiła 0,22 zł.

- a) opłata za nabycie prawa do emisji, jaką ponosi się za uprawnienia przyznane na pierwszy rok okresu rozliczeniowego, w przypadku prawa do nabycia dodatkowych praw do emisji, np. z tytułu przydzielenia uprawnień przez Krajowego Administratora z krajowej rezerwy uprawnień do emisji w przypadku wystąpienia siły wyższej powodującej zwiększenie wielkości emisji w stosunku do przyznanych uprawnień,
- b) cena rynkowa (sprzedaży) praw do emisji w przypadku prawa do nabycia od innych osób lub
- c) kara pieniężna za brak uprawnień do emisji na pokrycie rzeczywistych wielkości emisji¹⁷.

W stanowisku KSR zwrócono również uwagę na fakt, że obecnie obowiązujące przepisy ustawy o podatku dochodowym określają zamknięty katalog składników majątkowych zaliczanych do wartości niematerialnych i prawnych. Katalog ten nie zawiera pozycji takich, jak uprawnienia do emisji zanieczyszczeń do powietrza. W świetle prawa podatkowego uprawnienia do emisji nie są zaliczane do podlegających amortyzacji wartości niematerialnych i prawnych.

Podsumowując, zastosowanie uprawnień do emisji zanieczyszczeń ma swoje odzwierciedlenie zarówno w aktywach, jak i pasywach przedsiębiorstwa (por. tabela 1).

Tabela 1. Ujęcie i wycena uprawnień do emisji zanieczyszczeń w bilansie według stanowiska KSR

Rodzaje uprawnień	Pozycja w bilansie	Wycena
Uprawnienia przyznane na pierwszy rok okresu rozliczeniowego	Wartości niematerialne i prawne	Jednostkowa stawka opłaty obowiązująca dla pierwszego roku okresu rozliczeniowego
Uprawnienia przyznane na pozostałe lata okresu rozliczeniowego	Wartości niematerialne i prawne	Cena rynkowa lub jednostkowa stawka opłaty
Uprawnienia nabyte od innych jednostek i przeznaczone na własne potrzeby	Wartości niematerialne i prawne	Cena rynkowa
Uprawnienia nabyte od innych jednostek i przeznaczone do dalszej odsprzedaży	Wartości niematerialne i prawne	Cena rynkowa
Uprawnienia nabyte przez jednostki nie objęte EU ETS	Inwestycje długoterminowe Inwestycje krótkoterminowe	Cena rynkowa
Przewidywany niedobór uprawnień	Pozostałe rezerwy	Jednostkowa stawka opłaty lub cena rynkowa, lub kara

Źródło: Opracowanie własne.

¹⁷ Kara za każdą przekraczającą limit tonę CO₂wynosi 40 euro w latach 2005-2007 i 100 euro w latach 2008-2012.

Z braku prawnie obowiązujących zasad wartość księgowa uprawnień jest ustalana w praktyce w polskich przedsiębiorstwach według wytycznych KSR lub według przyjętych własnych rozwiązań. Jednym z tych ostatnich jest księgowa wycena wszystkich uprawnień przyznanych na cały okres rozliczeniowy w wysokości jednej trzeciej opłaty poniesionej za przyznane uprawnienia na pierwszy rok okresu rozliczeniowego. Takie podejście zastosowano np. w Elektrociepłowni Będzin SA. Spółce przyznano w ramach KPRU 671 900 uprawnień do emisji dwutlenku węgla. Jest to liczba średnioroczna na każde z trzech lat obrotowych okresu rozliczeniowego 2005-2007. Za przyznane prawa zapłaciła 147 818,00 zł (671 900 szt. x 0,22 zł). Wartość tych uprawnień rozciąga się na potrojoną ich liczbę na cały okres rozliczeniowy, stąd jednostkowa rozliczeniowa cena przyznanego prawa wynosi 0,07 zł¹⁸.

Często spotykanym w polskich przedsiębiorstwach rozwiązaniem jest pozabilansowa ewidencja przyznanych w KPRU uprawnień oraz tworzenie rezerwy w przypadku spodziewanego deficytu uprawnień. Wariant ten zapewnia bezwynikowe rozliczanie otrzymanych uprawnień, dzięki czemu wprowadzenie uprawnień do emisji CO₂ nie zwiększa sumy bilansowej jednostek.

W Zespole Elektrociepłowni Wrocławskich Kogeneracja S.A. jako uprawnienia do emisji stanowiące wartości niematerialne, ujmowane zgodnie z MSR 38, traktowane były tylko prawa przyznane w KPRU na 2005 rok oraz zakupione na rynku. Uprawnienia przyznane przez rząd były ujmowane w wartości zerowej, a zakupione na zasadach rynkowych były ujmowane w cenie nabycia. Uzasadniono to tym, że tylko te prawa są pod kontrolą spółki. Natomiast uprawnienia otrzymane w KPRU latach 2006 i 2007 ewidencjonowano jako składniki pozabilansowe.

Powyższe rozwiązania, przyjęte przez przedsiębiorstwa w zakresie (poza) bilansowej ewidencji uprawnień, mogły wynikać z niepewności, czy z tytułu przyznanych bezpłatnie uprawnień na lata inne niż pierwszy rok rozliczeniowy powstaje dochód do opodatkowania równy ilości przyznanych uprawnień i ich ceny rynkowej¹⁹.

4. Wpływ pozyskania, wykorzystania, sprzedaży i niedoboru uprawnień zbywalnych na wartość aktywów netto przedsiębiorstwa

Z uprawnieniami zbywalnymi wiążą się następujące sytuacje:

- przedsiębiorstwo może pozyskać uprawnienia, czyli otrzymać je w ramach KPRU lub zakupić na rynku,

¹⁸ <http://www.ecbedzin.pl>.

¹⁹ Urzędy Skarbowe w Opolu i Wrocławiu wydały sprzeczne interpretacje podatkowe w tej kwestii.

- może je wykorzystać na pokrycie odpowiedniej wielkości wyemitowanych zanieczyszczeń,
- może je sprzedać innym jednostkom oraz
- przedsiębiorstwo będzie musiało pokryć, stwierdzony na koniec danego roku, niedobór uprawnień i ewentualnie zapłacić karę.

Przyznanie uprawnień zbywalnych w ramach KPRU, zgodnie z zasadami ewidencji zawartymi w stanowisku KSR, nie ma wpływu na (księgową) wartość aktywów netto. Otrzymane uprawnienia na pierwszy rok okresu rozliczeniowego powodują wprawdzie wzrost wartości niematerialnych i prawnych, ale jest on równoważony takim samym co do wartości zmniejszeniem środków pieniężnych lub ewentualnie wzrostem zobowiązań (pożyczka, zobowiązania publiczno-prawne). Uprawnienia przypadające na kolejne lata okresu rozliczeniowego powodują wzrost wartości niematerialnych i prawnych i jednocześnie wzrost zobowiązań (rozliczeń międzyokresowych).

Zakup uprawnień na rynku, analogicznie do uprawnień przyznanych na pierwszy rok okresu rozliczeniowego, powoduje wzrost wartości niematerialnych i prawnych, który odpowiada zmniejszeniu środków pieniężnych lub ewentualnie wzrostowi zobowiązań.

Wykorzystanie uprawnień na pokrycie emisji wiąże się ze zwiększeniem kosztów (odpisy amortyzacyjne), jeżeli wykorzystywane są prawa przyznane na pierwszy okres rozliczeniowy lub zakupione na rynku. Koszty te są czynnikiem zmniejszającym zysk brutto (netto), a więc i wartość aktywów netto. W przypadku uprawnień ujętych jako dotacja (rozliczenia międzyokresowe przychodów) odpisy amortyzacyjne są równoważone pozostałymi przychodami operacyjnymi, a wartość aktywów netto nie zmienia się.

Jeżeli uprawnienia zostaną sprzedane po cenie większej niż wartość ewidencyjna uprawnień, powstały zysk ze sprzedaży jest czynnikiem zwiększającym zysk brutto (netto), względnie zmniejszającym stratę, czyli zwiększającym wartość aktywów netto. Odpowiednio sprzedaż uprawnień po cenie niższej niż wartość ewidencyjna uprawnień wpłynie na zmniejszenie wartości aktywów netto.

Jeżeli istnieje konieczność utworzenia rezerwy z tytułu niedoboru uprawnień (przedsiębiorstwo musi się pokryć emisję z danego roku odpowiednią ilością uprawnień do 31 marca następnego roku), to wtedy następuje zmniejszenie aktywów netto. Rezerwa tworzona jest w ciężar kosztów wytworzenia produktów, które są czynnikiem zmniejszającym zysk brutto (netto), względnie powiększającym stratę.

W przypadku ustalania skorygowanej wartości aktywów netto przedsiębiorstwa należałoby skorygować ujęte w bilansie uprawnienia w pozycji „wartości niematerialne i prawne” do ich wartości rynkowej. Jeżeli cena rynkowa uprawnień

byłaby wyższa od wartości ewidencyjnej, skorygowana wartość aktywów netto byłaby wyższa od wartości księgowej (wzrost kapitału własnego dzięki wzrostowi kapitału (funduszu) z aktualizacji wyceny). Jeżeli cena rynkowa uprawnień byłaby wyższa od wartości ewidencyjnej, skorygowana wartość aktywów netto byłaby niższa od wartości księgowej.

Jeżeli w bilansie przedsiębiorstwa występują rezerwy z tytułu niedoboru uprawnień, należy również skorygować ich wartość. Zgodnie ze stanowiskiem KSR w przypadku tworzenia rezerwy na zakup brakujących uprawnień na rynku (nie od Krajowego Administratora), jej wielkość ustala się, mnożąc ilość brakujących uprawnień przez cenę rynkową uprawnień lub przez wartość kar za brak uprawnień. Jeżeli przedsiębiorstwo będzie musiało dokupić uprawnienia, ale nie będzie musiało płacić kary za brak uprawnień, to rezerwę, utworzoną zgodnie z wytycznymi KSR, należy skorygować *in plus* lub *in minus* w zależności od ceny rynkowej uprawnień. Natomiast jeżeli przedsiębiorstwo będzie musiało zapłacić karę za brak odpowiedniej ilości uprawnień w odpowiednim terminie, to rezerwę należy powiększyć o rynkową wartość uprawnień, które należy zakupić dodatkowo na rynku. Stanowisko KSR nie uwzględnia faktu, że przedsiębiorstwa, płacąc karę, muszą pozyskać na rynku brakującą ilość uprawnień. Wszelkie zwiększenia (zmniejszenia) rezerwy wpływają na spadek (wzrost) aktywów netto.

Podsumowując, uprawnienia zbywalne mogą być czynnikiem zwiększającym, jak i zmniejszającym wartość aktywów netto.

5. Wpływ ceny rynkowej przyznanych uprawnień na wartość aktywów netto wybranego przedsiębiorstwa

Właściwa wycena uprawnień jest szczególnie ważna zwłaszcza w przypadku niektórych polskich przedsiębiorstw, które mogą być prywatyzowane. Dla niektórych inwestorów posiadane uprawnienia mogą być bardziej interesujące niż ich infrastruktura ze względu na możliwość ich sprzedaży lub przenoszenia do innych instalacji inwestora. Na wycenę przedsiębiorstw może wpłynąć nie tylko uwzględnienie otrzymanych (i zakupionych) uprawnień zbywalnych jako aktywów, których wartość może się zmieniać w zależności od ceny rynkowej, ale również zobowiązań z tytułu konieczności pokrycia rzeczywistej wielkości emisji. Wiele polskich przedsiębiorstw prognozuje, że w latach 2008-2012 będzie musiało dokupić brakujące uprawnienia na rynku.

Trudność w rynkowej wycenie uprawnień wiąże się z faktem, że rynek uprawnień jest jeszcze rynkiem niestabilnym, a cena uprawnień podlega znacznym wahaniom.

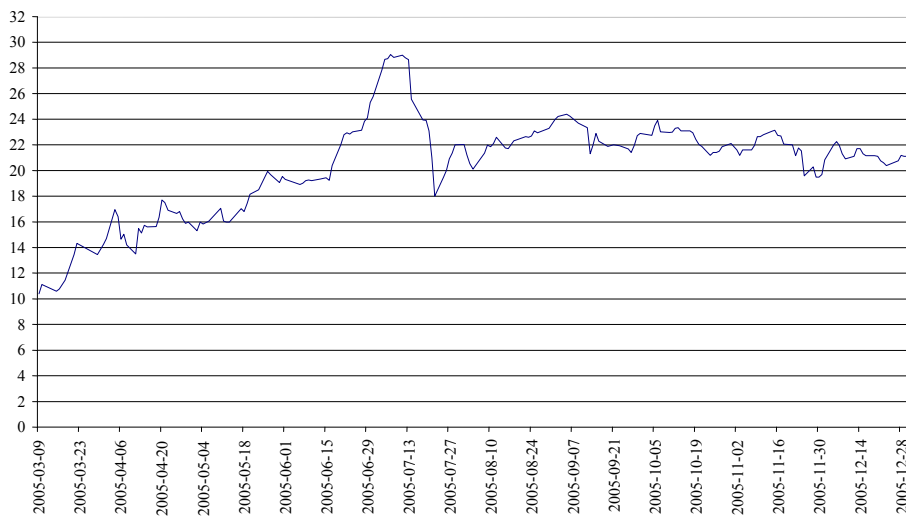
Wspólnotowy rynek uprawnień do emisji dwutlenku węgla rozpoczął funkcjonowanie już przed rozpoczęciem EU ETS poprzez zawarcie w 2003 roku transakcji forward. Uprawnienia zbywalne mogą być sprzedawane/kupowane na rynku giełdowym i pozagiełdowym przez przedsiębiorstwa objęte EU ETS lub przez inne osoby. Przeprowadzane są transakcje spot i terminowe (kontrakty futures, forward, opcje).

Do najważniejszych giełd działających na rynku EU ETS należą:

- Europejska Giełda Klimatyczna (European Climate Exchange – ECX), współpracująca z International Currency Exchange Futures (ICE Futures),
- BlueNext (wcześniej Powernext),
- Nord Pool ASA – The Nordic Power Exchange,
- Europejska Giełda Energii (The European Energy Exchange – EEX).

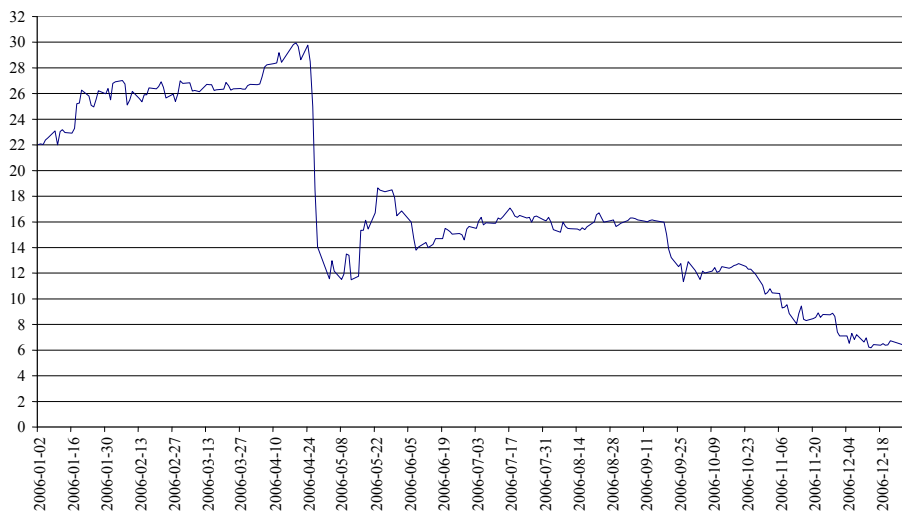
Cena uprawnień do emisji CO₂ jest funkcją podaży i popytu, tak jak na każdym innym wolnym rynku. Różne czynniki wpływają na cenę uprawnień: alokacja uprawnień, oczekiwania co do surowości narodowych planów alokacji, podawane do wiadomości publicznej wielkości emisji, potencjał redukcyjny i koszty redukcji emisji, ceny paliw kopalnych, warunki pogodowe, możliwość wykorzystania kredytów uzyskanych z tytułu realizacji projektów mechanizmu czystego rozwoju (CDM) w celu zmieszczenia się w limicie przyznanym w ramach EU ETS.

EU ETS jest młodym i niestabilnym rynkiem. W ciągu pierwszych dwóch lat funkcjonowania systemu (2005-2006) cena wahała się od 6 do 30 € (por. rys. 1 i 2). Jak dotąd, najbardziej znacząca zmiana ceny miała miejsce na przełomie kwietnia i maja 2006 roku. Upublicznienie danych dotyczących wielkości zweryfikowanych emisji za 2005 rok większości państw członkowskich spowodowało gwałtowny spadek cen uprawnień w ciągu kilku dni z około 30 do 11 €. Od tej pory cena uprawnień nigdy nie przekroczyła poziomu 20 €, obniżając się ostatecznie do 6 € w grudniu 2006 roku. Cena uprawnień w 2007 roku obniżała się systematycznie. Od końca kwietnia nie przekroczyła poziomu 1 euro. Pod koniec 2007 roku uprawnienia zbywalne były sprzedawane na giełdach po około 0,02 €.



Rys 1. Cena uprawnień w 2005 roku (EUR) na Europejskiej Giełdzie Energii

Źródło: <http://www.eex.com>.



Rys. 2. Cena uprawnień w 2006 roku (EUR) na Europejskiej Giełdzie Energii

Źródło: <http://www.eex.com>.

W tabelach 2 i 3 przeanalizowano wpływ przyznanych uprawnień w KPRU na wartość aktywów netto wybranego przedsiębiorstwa, objętego systemem EU ETS. W tabeli 2 przedstawiono obliczenie księgowej wartości aktywów netto. Przedsiębiorstwo otrzymało w ramach KPRU 63 457 800 uprawnień do emisji CO₂ (21 152 600 na każdy rok). Zakłada się, że przedsiębiorstwo wykorzystuje całkowicie ilość uprawnień przyznanych na dany rok na potrzeby produkcji. Ma więc ono do dyspozycji na początku 2005 roku 63 457 800 uprawnień, na początku 2006 roku – 42 305 200 i na początku 2007 roku – 21 152 600. Analizowane przedsiębiorstwo ujmuje uprawnienia w ewidencji pozabilansowej, więc obliczając skorygowaną wartość aktywów netto, należy do księgowej wartości aktywów netto dodać rynkową wartość posiadanych przez przedsiębiorstwo uprawnień. Przedsiębiorstwo otrzymuje wprawdzie uprawnienia w równym podziale na trzy lata, ale ze względu na możliwość przenoszenia uprawnień z lat przyszłych można założyć, że na poszczególne dni wyceny przedsiębiorstwo dysponuje całkowitą liczbą uprawnień, jaka im pozostała do końca okresu rozliczeniowego.

Tabela 2. Ustalenie księgowej wartości aktywów netto wybranego przedsiębiorstwa (w zł)

Wyszczególnienie	01.01.2005	01.01.2006	01.01.2007
Aktywa trwałe	4 162 103 780,88	4 106 430 730,76	4 412 451 012,87
Aktywa obrotowe	1 120 609 141,20	1 340 940 766,54	1 107 363 863,62
Rezerwy na zobowiązania	180 358 151,18	273 404 180,90	351 179 057,45
Zobowiązania długoterminowe	1 585 626 729,95	1 355 807 497,81	1 090 302 204,11
Zobowiązania krótkoterminowe	773 120 419,66	806 768 440,53	835 917 187,96
Rozliczenia międzyokresowe	84 897 757,30	104 030 549,12	104 765 615,79
Księgowa wartość aktywów netto	2 658 709 863,99	2 907 360 828,94	3 137 650 811,18

Źródło: Opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych przedsiębiorstwa.

Skorygowaną wartość rynkową obliczono więc w dwóch wariantach: z uwzględnieniem uprawnień posiadanych do końca okresu rozliczeniowego oraz z uwzględnieniem średniorocznej liczby uprawnień. Na podstawie danych zawartych w tabeli 3 można stwierdzić, że wpływ przyznanych uprawnień na wzrost wartości aktywów netto był bardzo duży i wynikał z wysokiej ceny uprawnień na rynku i dużej ilości posiadanych uprawnień przez przedsiębiorstwo. Uprawnienia są więc bardzo istotnym czynnikiem decydującym o wartości aktywów netto przedsiębiorstwa. Podejście obliczania skorygowanej wartości aktywów netto z uwzględnieniem średniorocznej liczby uprawnień pozwala na porównanie, jak sama zmiana ceny uprawnień może decydować o sile tego wpływu.

Tabela 3. Ustalenie skorygowanej wartości aktywów netto wybranego przedsiębiorstwa z uwzględnieniem przyznaných uprawnień

Wyszczególnienie	01.01.2005	01.01.2006	01.01.2007
Księgowa wartość aktywów netto (w zł)	2 658 709 863,99	2 907 360 828,94	3 137 650 811,18
Ilość uprawnień będących w dyspozycji przedsiębiorstwa (szt.)	63 457 800	42 305 200	21 152 600
Cena rynkowa uprawnień (w euro)	7,12	21,15	6,55
Wartość rynkowa uprawnień posiadanych do końca okresu rozliczeniowego (w zł)	1 842 971 887,34	3 453 575 271,80	530 810 959,34
Wartość rynkowa średniorocznej liczby uprawnień (w zł)	614 323 962,45	1 726 787 635,90	530 810 959,34
Skorygowana wartość aktywów netto z uwzględnieniem uprawnień posiadanych do końca okresu rozliczeniowego (w zł)	4 501 681 751,33	6 352 167 501,94	3 668 295 511,08
Wzrost aktywów netto przedsiębiorstwa po uwzględnieniu uprawnień posiadanych do końca okresu rozliczeniowego (w %)	169	118	17
Skorygowana wartość aktywów netto z uwzględnieniem średniorocznej liczby uprawnień (w zł)	3 273 033 826,44	4 634 148 464,84	3 668 295 511,08
Wzrost aktywów netto przedsiębiorstwa po uwzględnieniu średniorocznej liczby uprawnień (w %)	23	59	17

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z tabeli 2, KPRU na lata 2005-2007, danych giełdowych i kursów euro podawanych przez NBP.

Podsumowanie

Uprawnienia zbywalne do emisji gazów cieplarnianych są nowym elementem, który należy uwzględnić przy wycenie wartości przedsiębiorstw z sektora energetycznego, metalurgicznego, mineralnego i papierniczego działających w UE. Uprawnienia mogą być czynnikiem zarówno zwiększającym, jak i zmniejszającym ich wartość aktywów netto. Państwo, przyznając uprawnienia przedsiębiorstwom w KPRU, wyposaża je w wartościowe aktywa. Wpływ uprawnień na skorygowaną wartość aktywów netto zależy od rynkowej ceny uprawnień oraz wielkości posiadanych uprawnień przez przedsiębiorstwo bądź ich niedoboru w przedsiębiorstwie. Trudność w rynkowej wycenie uprawnień wiąże się z faktem, że rynek uprawnień jest jeszcze rynkiem niestabilnym, a cena uprawnień podlega znacznym wahaniom.

Literatura

1. Jaki A., *Wycena przedsiębiorstwa. Przesłanki, procedury, metody*, Oficyna Wydawnicza, Kraków 2006.
2. Ludwicki A., Pawlak Z., *Metodyczne podstawy wyceny wartości przedsiębiorstwa*, Centrum Analizy Wartości TNOIK, Warszawa 1991.
3. Malinowska U., *Wycena przedsiębiorstwa w warunkach polskich*, Difin, Warszawa 2001.
4. *Metody wyceny spółki. Perspektywa klienta i inwestora*, pod red. M. Panfila i A. Szablewskiego, Poltext, Warszawa 2006.
5. *5.Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, pod red. J. Lichtarskiego, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2007.
6. Public Statement on Withdrawal of IFRIC 3, IASB, London July 2005, http://www.iasb.org/uploaded_files/documents/10_490_StatementonwithdrawalofIFRIC-final.doc.
7. Rozporządzenie Rady Ministrów z 27 grudnia 2005 r. w sprawie przyjęcia Krajowego Planu Rozdziału Uprawnień do emisji dwutlenku węgla na lata 2005-2007 oraz instalacji czasowo wykluczonych ze wspólnotowego systemu handlu uprawnieniami do emisji w okresie od dnia 1 stycznia 2005 r. do dnia 31 grudnia 2007 r., Dz.U. 2005, nr 264, poz. 2205 i 2206.
8. Stanowisko Komitetu Standardów Rachunkowości w sprawie księgowego ujęcia praw (uprawnień) do emisji zanieczyszczeń do powietrza z 28 listopada 2005 roku, załącznik do Dz. Urz. Min. Fin. 2005, nr 15, poz. 134.
9. Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 1994, nr 121, poz. 591, z późn. zm.
10. Ustawa z 22 grudnia 2004 roku o handlu uprawnieniami do emisji do powietrza gazów cieplarnianych i innych substancji^{Dz.U.} 2004, nr 281, poz. 2784.
11. Zarzecki D., *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.

Emission allowances in the net assets of enterprise

Abstract: CO₂ allowances are a new environmental aspect of the functioning of enterprises in the European Union. The emission allowances can be grandfathered to the enterprise according to the National Allocation Plan or can be bought from other firms. The allowances become the assets of the enterprise and have the specified value. The emission rights can have an influence on the profits of the enterprise due to the possibility of selling some surplus allowances or due to the need to buy some of them in the market (or to limit

the production) when the enterprise is short of them. The emission allowances should be taken into account in the assessment of the firm value, because in some specified conditions (e.g. the high allowance price in the market) they can decide about the wealth, income or market value of the firm. In the article the presentation of emission allowances in the net assets of the enterprise is discussed. The net assets are equal to the value of the total assets of the enterprise minus its liabilities. In Poland there are no legally binding rules concerning the presentation of allowances in the balance sheet, that is why in practice the Polish enterprises apply different solutions in this area. In the article the problems concerning the assessment of the allowances are discussed and the influence of the grandfathered emission rights on the value of the net assets of some enterprises, depending on the allowance price, is analyzed. The price of the CO₂ allowances changed significantly in 2005-2007 and fluctuated from €0,05 to €30.

Zarządzanie logistyczne

*Maciej Dobrzyński, Urszula Ryciuk**

Studium przypadku jako narzędzie badawcze zarządzania łańcuchem dostaw

Streszczenie: W literaturze poświęconej zarządzaniu łańcuchem dostaw oraz zaopatrzeniem w ostatnim czasie rozgorzała szeroka dyskusja o przydatności metod ilościowych i jakościowych jako narzędzi badawczych łańcuchów dostaw. Niniejszy artykuł jest głosem autorów w tej dyskusji. Autorzy skoncentrowali się na jednej z metod ilościowych – studium przypadku, gdyż w literaturze polskiej odczuwalny jest brak rzetelnej oceny tego narzędzia badawczego, szczególnie w odniesieniu do zastosowań w pracach badawczych. Rezultatem badań autorów jest opracowanie rekomendacji dla badaczy zajmujących się w swojej pracy łańcuchem dostaw.

Wstęp

W obszarze zarządzania głównym badawczym celem zastosowania studium przypadków jest tworzenie teorii (theory building), podczas gdy zasadniczą domeną badań sondażowych jest weryfikacja teorii (theory testing). Podobnie jest w przypadku łańcucha dostaw czy zaopatrzeniowej strony łańcucha logistycznego.

Głównym celem artykułu jest dyskusja potencjalnych zastosowań metody studium przypadku jako narzędzia badawczego w obszarze zarządzania łańcuchem dostaw. Problematyka ta znajduje ostatnio szerokie odzwierciedlenie w literaturze przedmiotu (np. „Journal of Purchasing & Supply Management” nr 13 z 2007 r. został w całości poświęcony problemom zastosowania metod jakościowych i ilościowych do badań łańcucha dostaw), a dyskusje pomiędzy naukowcami i bada-

* Wydział Zarządzania Politechniki Białostockiej.

czami wskazują na aktualność problemu zastosowania metod jakościowych bądź ilościowych. Z metod jakościowych najczęściej miejsca w dyskusjach poświęca się metodzie studium przypadku, która zostanie omówiona w ramach artykułu. W polskim środowisku naukowym toczy się podobna dyskusja, lecz charakteryzuje się ona większym stopniem ogólności i jest prowadzona głównie na poziomie metodologii nauk. Autorzy artykułu zogniskowali dyskusję na problemie o charakterze utylitarnym (przesłanki zastosowania metody studium przypadku do wybranego obszaru badawczego- zarządzania łańcuchem dostaw), co należy uznać za nowość w literaturze polskiej i skromny wkład autorów do rozwoju metodyki badań łańcucha dostaw.

1. Badania jakościowe i ilościowe – spór o paradygmat

Spór o pierwszeństwo i przewagę metod ilościowych czy jakościowych został po raz pierwszy zasygnalizowany w znanej publikacji C. P. Showa „Dwie kultury i rewolucja naukowa”¹. Autor sygnalizuje istnienie we współczesnym społeczeństwie dwóch kultur – naukowej i humanistycznej oraz wskazuje na istnienie pomiędzy nimi przepaści komunikacyjnej. Wynikiem tej publikacji było przypisanie metod ilościowych do nauk ścisłych oraz przyporządkowanie metod jakościowych do nauk humanistycznych.

Dyskutując o metodach ilościowych i jakościowych, należy wyraźnie je zdefiniować w celu identyfikacji różnic pomiędzy nimi. Dul i Hak² definiują dwa kryteria różnicujące:

1. Metody pomiaru: dane są gromadzone i kodowane w celu otrzymania wyników prezentujących wartości lub zmienne. Wyniki pomiarów mogą mieć formę numeryczną lub tekstową. Pomiar jest klasyfikowany jako ilościowy w przypadku prezentacji wyników pomiaru w formie numerycznej oraz jako jakościowy w przypadku tekstowej prezentacji wyników. Należy zauważyć, iż metody gromadzenia danych nie mogą być klasyfikowane w ten sposób, gdyż w ramach jednego badania można uzyskać wyniki zarówno numeryczne, jak i jakościowe. Typy danych mogą być również transponowane – dane jakościowe na ilościowe i od-

¹ C. P. Snow, *The Two Culture and the Scientific Revolution*, Cambridge University Press, New York 1959.

² J. Dul, T. Hak, *To quantify or to qualify: That's not the question*, „Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007, p. 207.

wrotnie (mechanizm ten jest stosowany np. w różnorodnych skalach marketingowych – skala Likerta).

2. Metody analizy danych: wyniki muszą być poddane analizie w celu uzyskania rezultatów. Analiza może być dokonana metodami statystycznymi (ilościowymi) czy też inspekcji wizualnej (jakościowymi).

Metodom ilościowym i jakościowym badacze przypisali szereg cech, które zostały zestawione w tabeli 1.

Tabela 1. Cechy metod jakościowych i ilościowych

Metody jakościowe	Metody ilościowe
Miękkie	Twarde
Elastyczne	Sformalizowane
Subiektywne	Obiektywne
Mała liczebność próby	Duża liczebność próby
Intensywne	Ekstensywne
Zorientowane na przypadki	Zorientowane na zmienne
Spekulatywne	Testujące hipotezy
Ugruntowane w rzeczywistości	Abstrakcyjne

Źródło: kompilacja własna na podstawie różnych autorów, szczególnie: D. Silverman, *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa, 2007, s. 53.

Obie metodologie stosują szereg metod, które w przeważającej liczbie przypadków mogą być stosowane zarówno w jakościowych, jak i ilościowych studiach badawczych. Cztery główne metody stosowane przez badaczy jakościowych to obserwacja, analiza tekstów i dokumentów, wywiady i nagrania. Badacze ilościowi wypracowali własny zestaw metod badawczych, niektóre z nich są modyfikacjami metod jakościowych (sondaż, eksperyment, statystyka urzędowa, obserwacja ustrukturalizowana, analiza treści³).

2. Studium przypadku (case study) – zarys metody

Metoda studium przypadku wzięła swój początek z nauk medycznych. Stabilizacja tej metody doprowadziła do zainteresowania nią na początku XX wieku przedstawicieli innych nauk, szczególnie społecznych. Studium przypadku zostało spopularyzowane przez Harvard University School jako narzędzie dydaktyczne

³ D. Silverman, *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa, 2007, s. 39 i 54.

(oraz pomiaru dydaktycznego), szczególnie popularne w obszarze zagadnień biznesowych. Studium przypadku stało się również popularnym narzędziem dydaktycznym w naukach prawnych.

Do popularyzacji studium przypadku jako metody naukowej przyczyniły się szczególnie dwie publikacje. B. Glaser i A. Strauss w roku 1967 zaprezentowali indukcyjną metodę badawczą, którą nazwali teorią ugruntowaną⁴. Badanie metodą teorii ugruntowanej zakłada długoterminowy, wielostopniowy kontakt badacza z organizacją i jego powrót do organizacji aż do stadium zrozumienia jej funkcjonowania.

Drugą publikacją był artykuł K. M. Eisenhardt "Building Theories from Case Study Research"⁵. Artykuł ten odegrał szczególnie ważną rolę w rozwoju zarówno praktyki, jak i teorii studium przypadku. Autorka dokonała w nim przeglądu ewolucji metody i prac badawczych ugruntowujących tę metodę. Główną częścią artykułu jest przedstawienie procesu budowy teorii z zastosowaniem badań studium przypadku. Autorka dokładnie opisuje poszczególne etapy projektu badawczego (mapa drogowa – roadmap), ilustrując je przykładami z dotychczasowej praktyki badawczej. Część końcowa artykułu zawiera dyskusję nad wadami i zaletami przytoczonej metody. Artykuł K. Eisenhardt do tej pory wywołuje gorącą polemikę zarówno ze strony przeciwników, jak i zwolenników metody⁶.

Studium przypadku jako metoda badawcza może być zdefiniowane jako „empiryczny wywiad, którego celem jest wyjaśnienie fenomenu w powiązaniu z jego realnym kontekstem; granice pomiędzy fenomenem i kontekstem nie są ewidentne; wykorzystywane źródła danych mają wieloraki charakter”⁷.

Badacze zdefiniowali kilka rodzajów studium przypadku:

- 1) przypadek badawczy, badający fenomen poprzez pozyskanie o nim danych interesujących badacza; sformułowanie pytań badawczych i hipotez może być poprzedzone badaniami o charakterze pilotażowym;
- 2) przypadek opisowy, opisujący naturę fenomenu za pomocą danych pozyskanych z wywiadu; niektórzy badacze sugerują, że opis powinien mieć formę narracji;
- 3) przypadek objaśniający, w którym analiza danych (zarówno dotyczących przypadku, jak i zewnętrznych) prowadzi do wyjaśnienia fenomenu; ten rodzaj przypadku może być użyty do weryfikacji hipotez;

⁴ B. Glaser, A. Strauss, *The Discover of Grounded Theory*, Adline, Chicago, 1967.

⁵ K. M. Eisenhardt, *Building Theories from Case Study Research*, *The Academy of Management Review*, No. 4, 1989, pp. 532-550.

⁶ Np. G. Fletcher, *Summary and critique of "Building Theories from Case Study Research"*, dokument w wersji elektronicznej.

⁷ R. K. Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, 2002, p. 23.

- 4) przypadek interpretacyjny, w którym dane są interpretowane poprzez stworzenie kategorii koncepcyjnych, potwierdzających lub odrzucających przypuszczenia powstałe dzięki tym danym;
- 5) przypadek oceniający, dzięki któremu badacz tworzy swoje sądy o fenomenie na podstawie danych o nim;
- 6) przypadek skrajny, w którym punkt widzenia badacza (np. hipoteza) jest potwierdzany poprzez fenomen o cechach ekstremalnych;
- 7) przypadek krytyczny, który ma strategiczne (bardzo ważne) znaczenie dla wyjaśnienia badanego problemu; sądy dotyczące przypadku krytycznego są generalizowane (według zasady: jeżeli jest to słuszne dla danego przypadku, jest to również słuszne dla wszystkich (większości) przypadków);
- 8) przypadek pragmatyczny definiowany jako wzorzec czy prototyp; przypadki pragmatyczne charakteryzują w sposób ogólny organizację czy społeczność⁸.

3. Studium przypadku w badaniach łańcucha dostaw – przykłady zastosowań

Zastosowanie metody studium przypadku w dziedzinie nauk o zarządzaniu zostało szczegółowo przeanalizowane przez różnych autorów (np. K. Eisenhardt).

Autorzy niniejszego artykułu dokonali kwerendy na podstawie bazy danych periodyków wydawnictwa Elsevier i w kategorii Biznes, Zarządzanie i Rachunkowość liczby artykułów bazujących na studium przypadku przedstawiały się w ujęciu rocznikowym w sposób następujący (stan na 1 maja 2008 r.):

- rok 2007 – 45 artykułów;
- rok 2006 – 34 artykuły;
- rok 2005 – 19 artykułów;
- rok 2004 – 21 artykułów;
- rok 2003 – 26 artykułów;
- rok 2002 – 28 artykułów;
- rok 2001 – 10 artykułów.

Jak widać z niniejszego zestawienia, studium przypadku jako metoda badawcza zyskuje z roku na rok na popularności i liczba artykułów, do których badania

⁸ Próba klasyfikacji studium przypadku została dokonana w oparciu o prace różnych autorów, np. R. Yin czy J. i S. McDonought.

zostały przeprowadzone tą metodą, systematycznie rośnie (za cztery pierwsze miesiące 2008 r. odnotowano już 11 artykułów).

Szczegółową analizę zastosowania metody studium przypadku w badaniach łańcucha dostaw przeprowadzili Anna Dubois i Luis Araujo⁹. Autorzy odnaleźli w bazie artykułów „Journal of Purchasing & Supply Management” (w latach 1994-2002 periodyk ukazywał się pod tytułem „European Journal of Purchasing & Supply Management”) 65 artykułów z lat 1994-2006, do których badania zrealizowano metodą studium przypadku. Autorzy podzielili badany okres na dwa etapy i po szczegółowej analizie artykułów doszli do następujących wniosków:

- w okresie lat 1994-1999 dominującą metodą było rozszerzone studium przypadku (in-depth case study), w większości artykułów badacze nie wyjaśniali szczegółowo założeń metodologicznych;
- w latach 2000-2006 widać znaczne zmiany: dominującą metodą są porównawcze wielokrotne studia przypadków (comparative multiple case studies), treść artykułów coraz bardziej skupia się na specyficznych aspektach zarządzania łańcuchami dostaw oraz zauważa się postępującą standaryzację metodologii ze wzrastającą liczbą cytatów i odwołań do materiałów źródłowych.

Dubois i Araujo sugerują, iż istnieje kuhnianowskie wyjaśnienie tego rozwoju: obszar badawczy dojrzewa i podejście rozpoznawcze jest zastępowane przez bardziej złożone podejście metodologiczne.

Przykładem zastosowania metody studium przypadku do badania łańcucha dostaw jest artykuł M. Howarda i innych¹⁰. Celem artykułu jest identyfikacja roli stref dostawców (supplier parks) w warunkach produkcji na zlecenie (build-to-order BTO). Strefa dostawców to zespół nieruchomości i urządzeń należących do indywidualnych dostawców i powiązanych (dedykowanych) do obsługi głównego klienta (którym jest zwykle koncern samochodowy). zamiennie używa się również terminu lokalna jednostka montażu (local assembly unit) lub klastr przemysłowy (industry cluster). Strefy dostawców są zwykle lokalizowane w bezpośredniej bliskości głównego zakładu montażowego i stanowią jeden kompleks. Sfery dostawców są przejawem ścisłej integracji łańcucha zaopatrzenia.

M. Howard i współautorzy jako narzędzia badawczego użyli przypadku badawczego do wyjaśnienia, czy strefy dostawców są koniecznością w przemyśle motoryzacyjnym przy produkcji na zlecenie. Od strony metodologicznej autorzy

⁹ A. Dubois, L. Araujo, *Case research in purchasing and supply management: Opportunities and challenges*, „Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007, pp. 173-176.

¹⁰ M. Howard, J. Mieczyk, A. Graves, *Automotive supplier parks: An imperative for build-to-order?*, „Journal of Purchasing & Supply Management” No. 12, 2006, pp. 91-104.

posłużyli się pracami Marschalla i Rossmana oraz Yina. Autorzy zaadaptowali metodę wielokrotnego studium przypadku, która zakłada wybór obiektów badań na podstawie kryterium wyboru teoretycznego, a nie próbkowania statystycznego. Każdy przypadek był wyselekcjonowany według zasady „najbardziej podobny-najmniej podobny”, tzn. albo oczekiwano podobnych rezultatów, albo rezultatów skrajnie kontrastowych w odniesieniu do pozostałych przypadków z wybranego zbioru. Liczbę stref dostawców w Europie określa się na 23, autorzy ze względu na wybraną metodykę badań wybrali 8 z nich. Kryterium wyboru były czynniki (jeden lub więcej) określone w części teoretycznej artykułu. Autorzy na podstawie studiów literaturowych określili pięć takich czynników: koszty początkowe, specyficzne inwestycje dostawcy, normy instytucjonalne, możliwości wdrożenia JIT oraz zaburzenia przepływu w łańcuchu dostaw. Liczbę przypadków (osiem) autorzy wybrali w oparciu o dobre praktyki w badaniach metodą studium przypadku (kierowali się zapewne zaleceniem K. Eisenhardt, która określiła liczbę przypadków przy metodzie przypadku wielokrotnego od 4 do 10, argumentując, iż w przypadku mniej niż 4 przypadków występują ograniczenia w generalizowaniu teorii, szczególnie skomplikowanych, a w przypadku więcej niż 10 przypadków badacz może borykać się ze złożonością i objętością danych; należy zauważyć, że M. W. Lewis¹¹ liczbę przypadków niezbędną do użycia metody powtarzalnej triangulacji (iterative triangulation) określiła na 20-30).

Idea badań zrodziła się podczas wcześniejszego programu badawczego „3Daycar”, kiedy to badacze spędzili wiele dni w fabryce DaimlerChrysler Smart. Wizyty należy uznać za pilotażowe i stymulujące dalsze badania. Dyskusje w oparciu o wywiady oraz raporty ze studium przypadku pozwoliły wyznaczyć koncepcję nowego programu badawczego. Dane do nowego programu badawczego zostały pozyskane w trakcie 17 wizyt w 8 wybranych lokalizacjach oraz przeprowadzeniu 30 wywiadów (tabela 2).

Tabela 2. Przykład realizacji programu badawczego metodą studium przypadku

Przypadek	Organizacja/Lokalizacja	Liczba wizyt	Liczba wywiadów
1	Seat/Hiszpania	2	5
2	Ford/Wielka Brytania	3	3
3	General Motors/Wielka Brytania	4	6
4	Volvo/Belgia	1	2
5	Jaguar/Wielka Brytania	1	2

¹¹ M. W. Lewis, *Iterative triangulation: a theory development process using existing case study*, „Journal of Operations Management” No. 16, 1998, pp. 455-469.

Przypadek	Organizacja/Lokalizacja	Liczba wizyt	Liczba wywiadów
6	Audi/Niemcy	1	2
7	MG Rover/Wielka Brytania	3	6
8	Volvo/Szwecja	2	4

Źródło danych: M. Howard, J. Mieczyk, A. Graves, *Automotive supplier parks: An imperative for build-to-order?*, "Journal of Purchasing & Supply Management" No. 12, 2006, table 1, p. 96, skróty autorów.

Należy zauważyć, że M. Howard i inni posłużyli się zarówno danymi jakościowymi, jak i ilościowymi (liczba dostawców, liczba modeli, odległość od strefy dostawców do zakładu wiodącego, wielkość produkcji, wiek kompleksu).

Analiza danych pozyskanych z poszczególnych przypadków dotyczyła trzech głównych wymiarów: odległości strefy dostawców od zakładu wiodącego (mierzono fizyczną odległością), elastycznością dostawców w ramach procesów produkcji na zamówienie oraz skalą przedsięwzięcia (liczbą dostawców). Relacje pomiędzy rozpatrywanymi wymiarami zostały przedstawione w postaci macierzy o wymiarach 3×3. Badania autorów oraz ich rezultaty należy traktować jako znaczące, gdyż zidentyfikowano czynniki wpływające na stopień integracji łańcucha zaopatrzenia. Stanowi to podstawę do podejmowania decyzji o charakterze strategicznym, gdyż pozwala prognozować dalszy rozwój powiązań pomiędzy dostawcami i klientami w przemyśle motoryzacyjnym.

Innym przykładem zastosowania metody studium przypadku jest artykuł Ch. Steinle i H. Schiele¹². Celem autorów była analiza procesu decyzyjnego wyboru dostawców (globalnych lub lokalnych). Autorzy posłużyli się metodą badawczą studium przypadków. Wybrano dwa przeciwstawne przypadki (technika ta jest określana w literaturze jako przypadek bipolarny). W odniesieniu do pierwszego z rozpatrywanych przypadków autorzy przeprowadzili 23 częściowo strukturalizowane wywiady (w rozpatrywanych trzech lokalizacjach odpowiednio 10, 6 i 7 wywiadów), w drugim przypadku przeprowadzono 10 wywiadów w centrali w Niemczech. Protokoły z wywiadów były przesłane do respondentów i autoryzowane. W procesie autoryzacji konieczne były krótkie wywiady telefoniczne. Główną zaletą procesu autoryzacji było wyjaśnienie ewentualnych błędów interpretacji słów respondentów (wyjaśnienie różnic pomiędzy ich poglądami a wypowiedziami). Przypadki zostały dobrane celowo (theoretical sampling), a wywiady były kontynuowane do momentu nasycenia teorii (theoretical saturation).

¹² C. Steinle, H. Schiele, *Cluster theory, resource-based view and case study*, "Journal of Purchasing & Supply Management" No. 14, 2008, pp. 3-14.

Oprócz wywiadów Steinle i Schiele wykorzystali archiwalne materiały firmowe oraz prezentacje. Z zakładowego systemu MRP wydzielono dokumenty dotyczące strony zaopatrzeniowej łańcucha logistycznego. Otrzymane zestawienia dostarczyły danych ilościowych, a autorzy zdecydowali się na łączną analizę danych ilościowych oraz jakościowych (pozyskanych z wywiadów) w celu osiągnięcia wysokiego poziomu dokładności rezultatów.

W metodzie studium przypadku często używa się zasady replikacji w celu poparcia propozycji badawczych (powtarza się studia przypadków, które są podobne do danego – zasada „most likely”). Steinle i Schiele zastosowali metodę replikacji teoretycznej (theoretical replication), w której studia przypadków dobiera się na zasadzie przeciwieństw (najbardziej podobny-najmniej podobny, tzn. most likely – least likely). Dwa rozpatrywane przypadki były dobrane na zasadzie ich komparatywności. Oba przedsiębiorstwa należą do sektora wytwórczego, zatrudniając w przybliżeniu taką samą liczbę pracowników (po ok. 1000). Oba przedsiębiorstwa współpracują z wysoko wyspecjalizowanymi dostawcami, z którymi obroty wynoszą odpowiednio 54% i 63% ogólnych obrotów. Pomiedzy przedsiębiorstwami istnieje jednak poważna różnica będąca przedmiotem badań – lokalizacja dostawców oraz konsolidacja dostawców w ramach klastra. Pierwsze przedsiębiorstwo korzysta głównie z dostawców globalnych, a drugie z lokalnych.

Oba przypadki były analizowane według tej samej dwuetapowej procedury. W pierwszym etapie określano pozycję przedsiębiorstwa w stosunku do silnego klastra przemysłowego (wykorzystywano tu tzw. diament Portera oraz proces ewaluacji opracowany przez Schiele¹³). W drugim etapie dokonano rozróżnienia pomiędzy standardami branżowymi a wyspecjalizowanymi dostawcami. Podstawą tej analizy były dane z Informatycznego Systemu Zaopatrzenia (modułu systemu SAP). Końcowym zabiegiem była klasyfikacja dostawców przez odbiorców według propozycji Steinle i Schiele.

Podsumowanie

Zastosowanie studium przypadku jako metody badawczej w zarządzaniu (jak również w dyscyplinach szczegółowych, np. zarządzania łańcuchem dostaw) jest szeroko dyskutowane w kręgach naukowych i badawczych. Dyskusję tę należy

¹³ H. Schiele, *Der Standort-Faktor. Wie Unternehmen durch regionale Cluster ihre Produktivität und Innovationskraft steigern* (The location-factor. How firms increase their productivity and power of innovation through regional clusters), Wiley, Weinheim, 2003.

uznać za pokłosie sporu pomiędzy metodami ilościowymi i jakościowymi o paradygmat metodologiczny.

W przytoczonym krótkim przeglądzie opublikowanych zastosowań metody studium przypadku jako narzędzia badawczego zarządzania łańcuchem dostaw ukazano zaledwie fragment możliwych realizacji z praktyki badawczej. Podstawowymi problemami do rozstrzygnięcia w przyszłości wydają się być: przesłanki wyboru tradycji metodologicznej (tj. podejścia, wyboru zajmowania się nauką, zawierający w sobie techniki i metody), zasady wyboru studiów przypadków, łączenie w ramach jednego badania szkół metodologicznych: jakościowej i ilościowej czy kwestia dopuszczalności prekonceptualizacji badań. Syntetycznym podsumowaniem obecnego stanu dyskusji wydaje się tytuł artykułu Dubois i Araujo¹⁴, będącego odpowiedzią na dyskusję w periodyku „Journal of Purchasing & Supply Management”: *The winding road ahead*.

Bibliografia

1. Dubois A., Araujo L., *Case research in purchasing and supply management: Opportunities and challenges*, “Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007.
2. Dubois A., Araujo L., *The winding road ahead: A reply*, “Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007.
3. Dul J., Hak T., *To quantify or to qualify: That’s not the question*, “Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007.
4. Eisenhardt K. M., *Building Theories from Case Study Research*, The Academy of Management Review, No. 4, 1989.
5. Glaser B., Strauss A., *The Discover of Grounded Theory*, Adline, Chicago 1967.
6. Howard M., Mieczyk J., Graves A., *Automotive supplier parks: An imperative for build-to-order?*, “Journal of Purchasing & Supply Management” No. 12, 2006.
7. Lewis M. W., *Iterative triangulation: a theory development process using existing case study*, “Journal of Operations Management” No. 16, 1998.
8. Schiele H., *Der Standort-Faktor. Wie Unternehmen durch regionale Cluster ihre Produktivität und Innovationskraft steigern* (The location-factor. How firms increase their productivity and power of innovation through regional clusters), Wiley, Weinheim 2003.

¹⁴ A. Dubois, L. Araujo, *The winding road ahead: A reply*, “Journal of Purchasing & Supply Management” No. 13, 2007, pp. 221-222.

9. Silverman D., *Interpretacja danych jakościowych*, PWN, Warszawa 2007.
10. Snow C. P., *The Two Culture and the Scientific Revolution*, Cambridge University Press, New York 1959.
11. Steinle C., Schiele H., *Cluster theory, resource-based view and case study*, "Journal of Purchasing & Supply Management" No. 14, 2008.
12. Yin R. K., *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, 2002.

Case study as research tools of supply chain

Abstract: In the existing published work on supply chain management, there is a heated debate on usefulness of quantitative and qualitative methods as research tools of supply chains. The aim of this article is to present authors' opinion on this matter. The authors have focused on the one of qualitative methods, namely case study research, as in the Polish published work there is a discernible lack of reliable assessment of this research tool, especially in research applications. As a result of authors' research, some recommendations have been made for researchers dealing with supply chains.

Informatyka gospodarcza

Artur Paździór*

Przyczyny rozbieżności pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową przedsiębiorstw

Streszczenie: Niemal na każdym rynku papierów wartościowych zauważalne są rozbieżności pomiędzy wartością księgową, a wartością rynkową przedsiębiorstw. Nierzadko rozbieżności te są tak znaczące oraz charakteryzują się tak dynamicznymi zmianami w czasie, że precyzyjne określenie czynników na nie wpływających wydaje się niezwykle skomplikowane.

W literaturze ekonomicznej panuje pogląd, że na różnicę pomiędzy wartością rynkową a wartością księgową przedsiębiorstw wpływa przede wszystkim kapitał intelektualny. Opinie te można logicznie potwierdzić, brakuje jednak skutecznej metody pozwalającej na stosunkowo nieskomplikowaną wycenę wartości kapitału intelektualnego.

W artykule autor zamierza zaprezentować metodykę wyznaczania wartości kapitału intelektualnego, opartą na wskaźniku cena/wartość księgową. Metodyka ta, uwzględniająca czynniki determinujące bieżącą wartość kapitalizacji rynkowej spółek, umożliwi określenie przybliżonej wartości kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa.

1. Czynniki kształtujące wartość

Wartość przedsiębiorstwa jest pojęciem niezwykle obszernym, przez co rozumiana jest często niejednoznacznie. M. Ciepielowska zauważa, iż w literaturze ekonomicznej i finansowej podkreśla się, że głównym celem każdego podmiotu gospodarczego jest maksymalizacja majątku.¹ Należy się jednak zastanowić, o jaki

* Politechnika Lubelska.

¹ Por. M. Ciepielowska, *Maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa jako cel podstawowy gospodarowania*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” nr 3/2004, s. 29.

majątek chodzi. Przecież uznaje się, że w nowoczesnych przedsiębiorstwach głównym źródłem ich wartości jest wiedza. Zdaniem wielu ekonomistów, coraz częściej zauważa się, iż o sukcesie organizacji decyduje nie tylko wartość księgową posiadanych składników majątkowych, ale przede wszystkim takie czynniki, których nie ujmuje się w sprawozdaniach finansowych. Chodzi przede wszystkim o kapitał intelektualny, na który składa się:²

- kapitał ludzki – możliwości ludzi zatrudnionych w przedsiębiorstwie, które są tworzone przez doświadczenie, know-how, umiejętności i kreatywność,
- aktywa intelektualne – projekty, wynalazki, programy, procesy i dane,
- własność intelektualna – prawa autorskie, patenty, tajemnice i znaki handlowe.

Abstrahując od kapitału intelektualnego, warto zaznaczyć, że znaczne różnice pomiędzy majątkiem wykazywanym w bilansie a rynkowymi odpowiednikami każą z ostrożnością podchodzić do koncepcji maksymalizacji wartości księgowej majątku.

Nabywcę przedsiębiorstwa interesuje nie tylko wartość rynkowa składników majątkowych, ale również poziom zadłużenia. Można wówczas określić wartość podmiotu gospodarczego jako tę część majątku, która finansowana jest kapitałem własnym.

Osoba pragnąca dokonać zakupu przedsiębiorstwa nie koncentruje swojej uwagi tylko i wyłącznie na tych aspektach, dzięki którym podmiot funkcjonował dotychczas. Nabywcę interesował będzie przede wszystkim fakt, czy jednostka, którą zamierza nabyć, będzie przynosiła realne korzyści w przyszłości. Zatem poprzez wartość przedsiębiorstwa będzie on rozumiał zdolność do generowania nadwyżek finansowych w okresie, w którym tym podmiotem będzie zarządzał.

Ukierunkowanie przedsiębiorstwa na podnoszenie wartości rozumianej jako wymierną ekonomiczną korzyść osiąganą w przyszłości owocuje maksymalnym wykorzystaniem potencjału rozwojowego przedsiębiorstwa, a w konsekwencji osiągnięciem przewagi konkurencyjnej.³

Dlatego niezwykle trudno jest jednoznacznie określić, w jakim zakresie podmiot realizuje swój nadrzędny cel, czyli zwiększa swoją wartość. Mnogość koncepcji oraz wysoka liczba sposobów mierzenia wartości przedsiębiorstwa powodują, iż uwaga menedżerów skupia się na poszukiwaniu uniwersalnego miernika określonej kategorii wartości.

² B. Mikula, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku*, Difin 2002, s. 43.

³ A. Michna, *Nośniki wartości firmy – budowa strategii maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” nr 2/2003, s. 36.

2. Istota wartości księgowej i rynkowej

W literaturze przedmiotu wyszczególnia się kilkadziesiąt kategorii wartości przedsiębiorstwa. Do najczęściej wymienianych należą wartość księgową oraz wartość rynkową.⁴

Wartość księgową, inaczej zwana wartością bilansową, liczona jest jako suma aktywów pomniejszona o wartość zadłużenia. Zatem wartość księgową to inaczej kapitał własny przedsiębiorstwa, a więc wyraża ona tylko tę część majątku przedsiębiorstwa, której zakup sfinansowany został ze środków własnych podmiotu. W metodzie tej pomija się fakt, że właściciele mogą osiągać dodatkowe korzyści dzięki zagospodarowaniu obcych kapitałów. Tymczasem w przeciągu ostatnich kilkunastu lat przyspieszeniu uległ proces polegający na zwiększaniu udziału kapitału obcego w kapitale ogółem. Dochodzi do tego oczywiście kosztem zmniejszenia udziału kapitału własnego w finansowaniu działalności podmiotów gospodarczych.

Wzrost zadłużenia nie jest równoznaczny ze spadkiem wartości przedsiębiorstw. Dzisiaj, aby skutecznie funkcjonować na rynku, konieczne jest ponoszenie wysokich nakładów na prace badawczo-rozwojowe, zakup i modernizację coraz nowocześniejszych maszyn i urządzeń, szkolenia pracowników, czy też na reklamę. Zasoby posiadane przez przedsiębiorstwo często są niewystarczające do sfinansowania tego typu przedsięwzięć. Dlatego następstwem tych zjawisk jest wzrost zainteresowania przedsiębiorców obcymi źródłami kapitału, dzięki którym realizacja ambitnych planów jest możliwa.

Cechą charakterystyczną wartości księgowej jest fakt, iż jest ona oparta na wartościach historycznych. Tymczasem wartość przedsiębiorstwa zależy od korzyści, które będzie mógł osiągać w przyszłości jego właściciel. Wartość księgową nie uwzględnia przyszłych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa. W zarządzaniu jednostką gospodarczą może być wykorzystywana jedynie w charakterze wskaźnika uzupełniającego analizę retrospektywną.

Inwestorzy giełdowi wydają się uwzględniać te wszystkie wady wartości księgowej. Dlatego częstym zjawiskiem, występującym na rynkach kapitałowych, jest znacząca różnica pomiędzy wartością księgową a wartością rynkową przedsiębiorstwa. Akcje spółek są niekiedy kilku- albo nawet kilkunastokrotnie wyżej wyceniane, niż wynikałoby to z ich wartości księgowej. Dlatego nierzadko obserwuje się rozbieżności pomiędzy wartościami wskaźników: cena/zysk (P/E) oraz cena/wartość księgową (P/BV).

⁴ D. Zarzecki, *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999, s. 25-37.

Wartość rynkowa ustalana jest w procesie kupna-sprzedaży. Można ją również określić jako kwotę, za którą dane dobro ma być zastąpione w wyniku realizacji transakcji pomiędzy kupującym i sprzedającym. Muszą być przy tym spełnione dwa warunki:⁵

- istotne jest to, aby żadna ze stron nie znajdowała się pod wewnętrznym przymusem zakupu bądź sprzedaży,
- zarówno kupujący, jak i sprzedający posiadają określoną wiedzę na temat przedmiotu transakcji.

American Institute of Real Estate Appraisers definiuje wartość rynkową jako „najbardziej prawdopodobną cenę, osiągniętą w określonym czasie, wyrażoną w pieniądzu, określoną w odpowiednich warunkach oraz ujawnioną na konkurencyjnym rynku, w oparciu o którą kupujący i sprzedający dokonują transakcji w sposób rozważny, posiadając odpowiednią wiedzę, działając we własnym interesie i zakładając, że nie działają pod żadnym przymusem”⁶.

Przyjmuje się, że jeżeli do transakcji dochodzi na otwartym rynku konkurencyjnym, wówczas wartość rynkowa określana jest mianem sprawiedliwej wartości rynkowej. Zatem, aby móc określić tę kategorię wartości jako sprawiedliwą, do wymiany musi dojść na aktywnym rynku, składającym się z dużej liczby dobrze poinformowanych sprzedawców i nabywców. W praktyce termin ów oznacza cenę zakupu bądź sprzedaży określonego dobra na zorganizowanym (brak asymetrii informacyjnej) rynku. Według R.C. Milesa, sprawiedliwa wartość rynkowa to „wyrażona w pieniądzu lub odpowiednim ekwiwalencie cena, której kupujący mógłby w sposób uzasadniony oczekiwać, a sprzedający byłby gotów ją zaakceptować, o ile towar zostałby wystawiony na sprzedaż na otwartym rynku, i przy założeniu, że zarówno kupujący, jak i sprzedający są w posiadaniu wszelkich związanych z transakcją informacji oraz że żaden z nich nie działa pod jakimkolwiek przymusem”⁷

Z praktyki wiadomo, iż jest do definicja dosyć abstrakcyjna z uwagi na występowanie zjawiska asymetrii informacji⁸. Szczególnie na polskim rynku, śledząc notowania akcji, nawet nie będąc wytrawnym obserwatorem, zauważyć można mnóstwo zjawisk, na podstawie których z całą pewnością można stwierdzić, że asymetria informacji to w naszym kraju niemal codzienność. Istotnym proble-

⁵ www.beardmiller.com (Beard Miller Company LLP).

⁶ Ibidem.

⁷ R.C. Miles, *Basic Business Appraisal*, John Wiley & Sons, New York 1984, s. 19.

⁸ Asymetria informacji polega na nierównomiernym dostępie do informacji różnych uczestników rynku. Część spośród nich może znajdować się w posiadaniu istotnych informacji mających wpływ na wycenę aktywów będących przedmiotem obrotu na rynku. Dla inwestorów nie posiadających tego typu informacji pozostaje jedynie czekać na uzyskanie ich z pewnym opóźnieniem. Część inwestorów może nigdy nie uzyskać tych informacji.

mem przy definiowaniu sprawiedliwej wartości rynkowej jest zagadnienie przymusu dokonywania transakcji. O ile w przypadku obrotu akcjami ten problem można określić jako marginalny, o tyle w odniesieniu do instrumentów pochodnych (np. kontraktów terminowych) jest to zjawisko dosyć częste. Kiedy po nieprzewidzianym przebiegu zdarzeń depozyt złożony w Krajowym Depozycie Papierów Wartościowych nie wystarcza już na pokrycie odpowiedniej ilości kontraktów, wówczas są one, za zgodą właściciela rachunku bądź bez tej zgody, automatycznie zamykane „po każdej cenie”. Innym przykładem może być sprzedawca usiłujący namówić potencjalnego nabywcę do kupna swojego auta. Na porządku dziennym jest nieinformowanie kupca o wadach pojazdu, a zachwalanie przy tym samych atutów auta.

Koncepcja wartości rynkowej związana jest z rynkiem doskonałym. Dlatego niezwykle trudno jest ją wykorzystać dla określenia wartości dobra lub usługi nie będącej przedmiotem obrotu na zorganizowanym rynku. Pomimo wielu podobnych zjawisk, nie można konkludować, że w gospodarce rynkowej sprawiedliwość jest rzadkim „dobrem”. Wbrew pozorom, wartość rynkowa jest często wartością sprawiedliwą.

Podstawowym problemem związanym z zastosowaniem tej kategorii wartości do wyceny dóbr i usług jest jej zmienność oraz fakt, że nie może być ona wyznaczona bez istnienia rzeczywistego obrotu danym dobrem. Często decydujące znaczenie dla stron biorących udział w procesie wymiany dóbr i usług mają określone ich preferencje. Zachowania konsumentów zależą często od panujących na danym rynku nastrojów, wahań koniunktury, sytuacji politycznej itd.

W przypadku spółek akcyjnych, których walory notowane są na giełdzie papierów wartościowych, sprawiedliwą wartość rynkową utożsamia się z wartością kapitalizacji rynkowej⁹. Wartość kapitalizacji rynkowej, zwana wartością rynkową, jest iloczynem liczby wyemitowanych akcji zwykłych oraz ich wartości rynkowej. Zatem jest ona łączną wartością tych akcji.

3. Przyczyny rozbieżności pomiędzy wartością księgową i rynkową

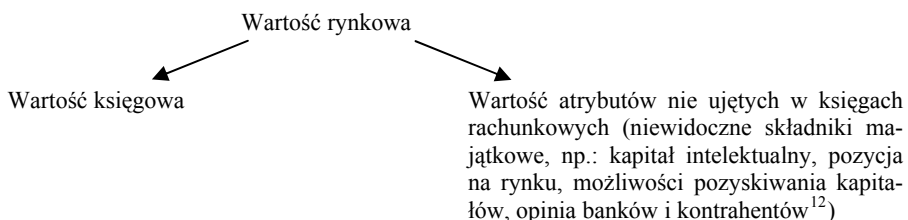
Wartość rynkowa często w znaczący sposób odbiega od wartości księgowej spółki. Jak zauważają R. Borowiecki, A. Jaki oraz J. Kaczmarek, „wartość przedsiębiorstwa oparta na koncepcji wartości jego kapitału nie jest tożsama z prostą

⁹ D. Zarzecki, *Metody wyceny przedsiębiorstw...*, op. cit., s. 29-30.

sumą wartości poszczególnych składników jego majątku (ewentualnie pomniejszonych o wartość zaciągniętych zobowiązań)¹⁰. Z kolei A. Ehrbar przedstawia wartość rynkową jako wynik racjonalnego w ostatecznym rozrachunku zachowania osób nazywanych inwestorami wiodącymi (*lead steer investors*), których oczekiwania odgrywają dominującą rolę w procesie ustanawiania kursów akcji.¹¹

Rozbieżność pomiędzy wartością księgową a wartością rynkową przedsiębiorstw jest przedmiotem zainteresowania wielu analityków i naukowców. Podkreślają oni, że duża zmienność, jaką charakteryzuje się wartość rynkowa, może wynikać nie tylko z czystej kalkulacji ekonomicznej, ale może być rezultatem pewnych preferencji, mody, kaprysów, wahań koniunktury czy zmian politycznych.

Podstawowe różnice pomiędzy wartością księgową i wartością rynkową za prezentowano na rys. 1.



Rys. 1. Zależność pomiędzy wartością rynkową, a wartością księgową

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym. Konceptcje i praktyka*, Oddk, Gdańsk 2002, s. 91.

Inwestorzy, wyceniając akcje spółki na poziomie wyraźnie odbiegającym od wskaźnika wartości księgowej na jedną akcję, dostrzegają pewne zjawiska, których w oparciu o obecnie stosowane zasady rachunkowości nie da się wycenić. Mogą to być na przykład:

- rozpoznawalna marka,
- rozbudowana sieć dystrybucji,
- kontakty handlowe,
- kapitał intelektualny pracowników.

¹⁰ R. Borowiecki, A. Jaki, J. Kaczmarek, *Metody i procedury wyceny przedsiębiorstw i ich majątku*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997, s. 27.

¹¹ A. Ehrbar, *EVA. Strategia tworzenia wartości przedsiębiorstwa*, WIG-Press, Warszawa 2000, s. XI.

¹² L. Szyszko, J. Szczepański (red.), *Finanse Przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003, s. 22.

Jeszcze w latach osiemdziesiątych XX wieku spotkać można było określenie, iż wartość kapitalizacji rynkowej nie odzwierciedla sytuacji finansowej podmiotu. Według tych koncepcji, sytuacja ekonomiczno-finansowa jest tylko jednym z wielu czynników kształtujących poziom cen akcji spółek giełdowych¹³. Giełda papierów wartościowych określana jest często mianem barometru gospodarki. Zatem jeżeli rzeczywiście trendy panujące na rynku akcji są powodowane sytuacją gospodarczą danego kraju, to przedsiębiorstwa funkcjonujące na tym rynku również doświadczają tych zmian. Następuje wówczas przełożenie sytuacji makroekonomicznej na mikroekonomiczną. Jednak wartość rynkowa przedsiębiorstwa to nie tylko odzwierciedlenie sytuacji na rynku. W dużej mierze kształtowana jest ona poprzez decyzje podejmowane wewnątrz organizacji. Istotne znaczenie mają umiejętności kadry zarządzającej i poziom ryzyka gospodarczego przedsiębiorstwa. Jednakże należy zwrócić uwagę, iż na poziom ryzyka mają wpływ nie tylko czynniki mikroekonomiczne, lecz również makroekonomiczne, takie jak:¹⁴

- niekorzystna koniunktura,
- nieprecyzyjnie oszacowany poziom inflacji,
- gwałtowne zmiany sytuacji rynkowej,
- zmiany w polityce fiskalnej i monetarnej.

4. Wartość goodwill

Z różnicą pomiędzy wartością księgową i rynkową powiązana jest koncepcja wartości goodwill, która definiowana jest jako „zdolność przedsiębiorstwa do generowania nadwyżki zysków ponad przeciętną w standardowych warunkach”¹⁵ oraz w określonej branży¹⁶. Goodwill mierzona jest jako nadwyżka wartości biznesu nad wartością jego aktywów netto¹⁷. Wartość goodwill jest zazwyczaj bez większych problemów wyceniana, a przedsiębiorstwa, w których ta kategoria występuje, mają obowiązek wykazywania jej w bilansie w rubryce: wartości niematerialne i prawne i podobnie jak inne składniki znajdujące się w tym miejscu – podlega amortyzacji. Według A. Kameli-Sowińskiej, ta kategoria wartości jest niezależna

¹³ H.J. Boyadjian, J.F. Warren, *Risks. Reading Corporate Signals*, John Wiley&Sons, New York 1987, s. 309.

¹⁴ L. Szyszko (red.), *Finanse Przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2000, s. 29.

¹⁵ www.forum.money.pl.

¹⁶ J. Koziański, *Wpływ wartości firmy na wartość udziałów spółki*, w: *Udziały w spółkach. Zarządzanie i rachunkowość*, Wrocław 1992, s. 71.

¹⁷ Aktywa netto jest to ta część majątku, która jest finansowana kapitałem własnym.

od kosztów jej wytworzenia, przypisana przedsiębiorstwu działającemu na zasadzie kontynuacji, poza którym nie występuje w sposób samoistny.¹⁸

Przy szacowaniu wartości goodwill eksponuje się takie nienamagalne składniki majątku przedsiębiorstwa, jak: wynikające bądź nie wynikające z umowy relacje z konsumentami, zastrzeżone, lecz nie opatentowane systemy, potencjał zasobów ludzkich, ponadto patenty, znaki firmowe itp. Goodwill jest umieszczana w bilansie przedsiębiorstwa jako nadwyżka nienamagalnych wartości nad sumą identyfikowanych, określonych wartości niematerialnych i prawnych. Dzięki tej kategorii wartości możliwa jest kontynuacja działalności przedsiębiorstwa nabytego po uczciwej cenie rynkowej. Według P. White oraz S. Cole'a, doradców finansowych firmy Cole&Partners, skoncentrowanie się na uczciwej wartości rynkowej goodwill prowadzi do sedna istoty wartości przedsiębiorstwa. Wyrażają oni przekonanie, iż poprawne oszacowanie wartości goodwill prowadzi do uwiarygodnienia sprawozdań finansowych oraz spowoduje uwiarygodnienie procesów wyceny, czego konsekwencją może być ochrona wartości dla akcjonariuszy.¹⁹

5. Kapitał intelektualny jako czynnik wpływający na rozbieżność pomiędzy wartością księgową a wartością rynkową przedsiębiorstwa

Jeszcze kilka lat temu, dokonując analizy definicji kapitału intelektualnego, można było zauważyć dwa podstawowe kierunki jego interpretacji. W pierwszym autorzy przyjmowali, że kapitał intelektualny utożsamiany jest wyłącznie z czynnikiem ludzkim, w drugim natomiast był on poszerzony o systemy, procedury i struktury wspierające poszukiwanie optymalnej wydajności intelektualnej oraz relacje sieci współpracowników.

Według pierwszego założenia, kapitał intelektualny to wiedza pracowników, będąca zasobem o strategicznym znaczeniu, wpływającym na pozycję konkurencyjną i potencjał rynkowy przedsiębiorstw²⁰. Podobnej interpretacji używał W. L. Hudson, określając kapitał intelektualny człowieka jako kombinację genetycznego dziedzictwa, edukacji, doświadczenia, postaw wobec życia i biznesu²¹.

¹⁸ A. Kamela-Sowińska, *Wartość firmy*, PWE, Warszawa 1996, s. 48.

¹⁹ P. Write, S. Cole, *Accounting of goodwill* (www.camagazine.com).

²⁰ M. Marcinkowska, *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa 2000, s. 93.

²¹ B. Mikuła, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem w XXI wieku*, Difin, Warszawa 2002, s. 46.

Kapitał intelektualny człowieka to psychofizjologiczne możliwości człowieka, jego wiedza, wybitne uzdolnienia, postawy ukształtowane w procesie nauki, wychowania i praktycznego działania. Autorzy tej koncepcji zwracają uwagę na naturalne cechy tego kapitału. Wiedza i umiejętności człowieka niewykorzystywane na co dzień z czasem mogą ulec zanikowi, natomiast wykorzystywane mają możliwość rozwoju. Kapitał ludzki jest kapitałem intelektualnym całego zespołu pracowniczego, chodzi tu o kształtowanie systemów pracy zespołowej, partycypacji, motywacji oraz tworzenie kultury organizacyjnej i wszelkich relacji zachodzących między ludźmi.

Obecnie kwestią nie podlegającą dyskusji jest pogląd, wyrażany między innymi przez S.M.H. Walkmana, który określa kapitał intelektualny jako nie tylko siłę ludzkiego umysłu, ale też markę, znaki handlowe i aktywa zaksięgowane w wartościach historycznych, które z czasem przekształciły się w coś o znacznej wartości²².

M. Bratnicki definiuje kapitał intelektualny jako sumę wiedzy posiadanej przez zatrudnionych pracowników i przekształcanej w składniki wartości przedsiębiorstwa²³. Jest więc aktywem niematerialnym wpływającym na różnicę między wartością rynkową spółki a jej wartością księgową.

6. Metody wyznaczania wartości kapitału intelektualnego

Spośród co najmniej kilkudziesięciu metod wyceny kapitału intelektualnego jedna, z uwagi na prostotę kalkulacji oraz łatwość w pozyskaniu niezbędnych dokumentów źródłowych, warta jest odnotowania. Jest to metoda, w której zakłada się, że rozbieżność pomiędzy wartością rynkową i księgową jest tworzona wyłącznie przez czynniki niematerialne, czyli kapitał intelektualny²⁴.

Problem jednak polega na tym, że wartość rynkowa, która w przypadku spółek giełdowych utożsamiana jest z wartością kapitalizacji rynkowej, podlega wahaniom, które nie zawsze można racjonalnie wyjaśnić. Znane są przypadki, kiedy w trakcie jednej sesji kurs akcji zmienia się o kilkadziesiąt procent bez większej przyczyny.

Biorąc pod uwagę wysoką zmienność różnicy pomiędzy wartością księgową i rynkową, na którą mogą wpływać czynniki o charakterze zarówno makro-, jak

²² L. Edvinsson, M. S. Malone, *Kapitał intelektualny*, PWN, 2001, s. 10.

²³ M. Bratnicki, *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, wyd. Placet, Warszawa 2000, s. 100.

²⁴ Por. M. Marcinkowska, *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa 2000, s. 16-17.

i mikroekonomicznym, wydaje się, że wycena kapitału intelektualnego na bazie różnicy pomiędzy wartością kapitalizacji rynkowej oraz wartością kapitału własnego spółki nie zawsze jest miarodajna. Dlatego, zdaniem autora, korzystniej jest uwzględniać przy szacunkach kapitału intelektualnego nie wartość kapitalizacji rynkowej na dany moment, ale średniej kroczącej, która umożliwi „wygładzenie” odchylenia danych²⁵.

W przypadku zastosowania średniej problem polega na wyborze odpowiedniego:

- 1) horyzontu czasowego badań (liczba lat),
- 2) ujęcia czasowego wykresu (wykres dzienny, tygodniowy, miesięczny),
- 3) rodzaju średniej (prosta, wykładnicza),
- 4) przedziału wyliczania średniej (liczba sesji, na podstawie której wyliczana jest średnia).

7. Obliczanie kapitału intelektualnego KGHM S.A.

W przyjętej przez autora metodyce analizie poddano jedną z największych spółek giełdowych w Polsce, wchodzącą w skład indeksu WIG20 – KGHM S.A. Badaniami objęto lata 2002-2007. Ceny akcji badanej spółki przedstawiono na wykresach tygodniowych z uwagi na fakt, że tego typu wykresy są powszechnie wykorzystywane do długoterminowej analizy i prognozowania trendów.²⁶

Jako podstawę do szacunków kapitału intelektualnego przyjęto średnią krocząca wykładniczą 144-tygodniową. Wybrano zatem średnią długoterminową przede wszystkim ze względu na to, iż średnie o długim horyzoncie czasowym są mniej czułe na ruch cen niż krótkoterminowe²⁷. Przyjęto również liczbę tygodni, na podstawie których wyznaczana jest średnia – 144, gdyż zdaniem N. Elliotta²⁸ jest to najwyższa liczba spośród ciągu liczb Fibonacciego²⁹, posiadająca praktyczne znaczenie.³⁰

²⁵ A.D. Aczel, *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2005, s. 634.

²⁶ J.J. Murphy, *Analiza techniczna rynków finansowych*, WIG-PRESS, Warszawa 1999, s. 159.

²⁷ Ibidem, s. 175.

²⁸ R.N. Elliott był twórcą słynnej „teorii fal”, opierającej się na stwierdzeniu, że zachowania społeczne, czy też zbiorowe podlegają określonym trendom. Elliott odkrył, że za niustannymi zmianami cen rynkowych kryje się pewien strukturalny wzór, który stanowi odzwierciedlenie harmonii występującej w przyrodzie (por. A.J. Frost, R.R. Prechter, *Teoria fal Elliotta*, WIG-PRESS, Warszawa 1995, s. 12).

²⁹ Leonardo Fibonacci, ur. w 1175 r., był wybitnym matematykiem, który odkrył ciąg liczb nazywany później jego imieniem. Ciąg ten ma szereg zastosowań, m.in. w inwestycjach giełdowych (por. R. Fisher, *Liczby Fibonacciego na giełdzie*, WIG-PRESS, Warszawa 1996).

³⁰ R. Fisher, *Liczby Fibonacciego na giełdzie*, WIG-PRESS, Warszawa 1996, s. 16.

Kurs akcji spółki KGHM wraz ze średnią kroczącą 144-tygodniową zilustrowano na rys. 2.



Rys. 2. Kurs akcji KGHM SA (wykres świecowy tygodniowy) oraz średnia krocząca 144-tygodniowa

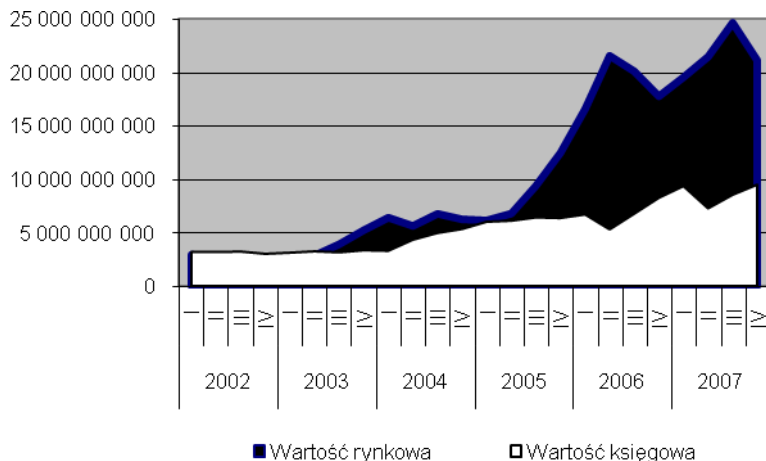
Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem programu MetaStock.

Na koniec każdego kwartału analizowanego okresu odczytywano poziom średniej, a następnie, mnożąc ten poziom przez liczbę wyemitowanych akcji oraz przyrównując do wartości księgowej spółki, oszacowano wartość kapitału intelektualnego KGHM S.A.

Warto zwrócić uwagę, że w latach 2002-2007 cena rynkowa akcji badanej spółki wyraźnie wzrosła. Zwiększeniu uległa również jej wartość księgowa (por. rys. 3).

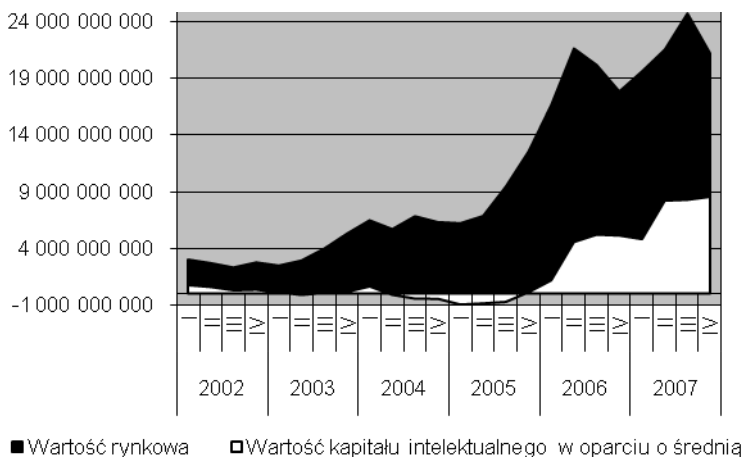
Zależność pomiędzy wartością kapitalizacji rynkowej a wartością kapitału intelektualnego zaprezentowano na rys. 4.

Interesująco prezentuje się porównanie wartości kapitału intelektualnego wyznaczonego metodą rozbieżności pomiędzy wartością rynkową i księgową oraz oszacowanego z wykorzystaniem średniej kroczącej (por. rys. 5).



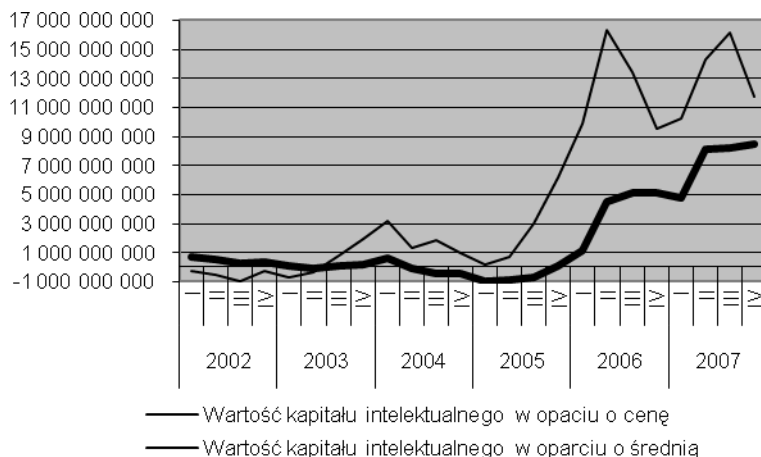
Rys. 3. Wartość księgową i wartość rynkową KGHM SA

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej spółki oraz danych z portali finansowych.



Rys. 4. Wartość rynkową i wartość kapitału intelektualnego KGHM SA

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej spółki, danych z portali finansowych oraz własnej metodyki wyznaczania wartości kapitału intelektualnego.



Rys. 5. Wartość kapitału intelektualnego KGHM S.A. wyznaczonego metodą rozbieżności pomiędzy wartością rynkową i księgową oraz obliczonego z wykorzystaniem średniej kroczącej KGHM SA

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej spółki, danych z portali finansowych oraz własnej metodyki wyznaczania wartości kapitału intelektualnego.

Jak widać na rys. 5, wartość kapitału intelektualnego wyznaczonego metodą tradycyjną (jako różnica pomiędzy wartością kapitalizacji rynkowej oraz wartością księgową) w badanym okresie ulegała znacznie większym wahaniam niż w przypadku wyznaczenia tego kapitału z wykorzystaniem średniej kroczącej. Szczególnie widać to w latach 2006-2007, kiedy to wartość kapitału intelektualnego wyliczonego na podstawie cen rynkowych wahała się w przedziale od około 9,5 mld PLN do około 16,5 mld PLN, podczas gdy wartość kapitału intelektualnego oszacowanego z wykorzystaniem średniej praktycznie wcale nie wykazywała tendencji spadkowej. Wartość tego kapitału w latach 2006-2007 charakteryzowała się wyraźną tendencją wzrostową.

Niezwykle skomplikowane wydaje się uzasadnienie takich wahań wartości kapitału intelektualnego wyznaczonego metodą „tradycyjną”, jakie miały miejsce szczególnie w okresie od 2 kwartału 2006 do końca roku 2007. Nie można przecież wyrazić przekonania, że w przeciągu tak krótkiego okresu czasu wartość kapitału intelektualnego, czyli wartości składników niematerialnych (wiedza, kwalifikacje pracowników, relacje z kontrahentami, znaki firmowe itp.) najpierw zmniejszyła się o blisko 60%, następnie powróciła do poziomu sprzed spadku, by pod koniec 2007 roku ponownie zmniejszyć się do około 11,6 mld PLN.

Takich wahań nie zanotowano w przypadku metodyki bazującej na średniej kroczącej. W okresie największej zmienności cen akcji badanej spółki, tzn. w latach 2006-2007, wartość kapitału intelektualnego charakteryzowała się wyraźną tendencją wzrostową bez zauważalnych korekt. Wartość kapitału wyznaczonego z wykorzystaniem średniej wzrosła w tym okresie z ok. 4,5 mld PLN do 8,5 mld PLN.

Podsumowanie

W dzisiejszych czasach udział aktywów materialnych w procesie wzrostu wartości rynkowej przedsiębiorstw wyraźnie maleje na korzyść aktywów niematerialnych. To one, skutecznie kreowane i wykorzystywane, przyczyniają się do poprawy efektywności i zyskowności podmiotów gospodarczych. Czynniki niematerialne decydujące o wycenie przedsiębiorstw powodują niejednokrotnie wysokie rozbieżności między wartością księgową i rynkową spółek. Wielu autorów zwraca uwagę na to, iż rozbieżności te są wynikiem istnienia kapitału intelektualnego.

Założenie o niemalym wpływie czynników niematerialnych na wartość przedsiębiorstw, w dobie gospodarki opartej na wiedzy, wydaje się być niezaprzeczalne. Jednakże największym problemem związanym z niematerialnymi składnikami jest precyzyjne oszacowanie ich wartości rynkowej. Jest to problem, z którym, jak dotąd, nie jest w stanie poradzić sobie tradycyjna rachunkowość.

W artykule autor przedstawił swoją koncepcję dotyczącą sposobu oszacowania wartości rynkowej kapitału intelektualnego. Koncepcja ta bazuje na znanej zasadzie, według której wartość kapitału intelektualnego jest wyznaczana przez różnicę pomiędzy wartością kapitalizacji rynkowej a wartością księgową. Jednak metoda ta nie tłumaczy dużych wahań wartości tego kapitału spowodowanych nagłymi zmianami cen rynkowych akcji.

Zdaniem autora, metodą umożliwiającą minimalizację występowania tego typu zjawiska jest metoda bazująca na średniej kroczącej, która „jest narzędziem służącym do niwelacji odchyień głównego ruchu cen”³¹. W metodzie tej wartość kapitału intelektualnego wyznacza się jako różnicę pomiędzy wartością rynkową przedsiębiorstwa oszacowaną na podstawie średniej 144-tygodniowej oraz wartością księgową.

W artykule poddano badaniom wartość kapitału intelektualnego jednej z największych spółek giełdowych w Polsce – KGHM S.A. Wyniki analizy wskazują, że wartość kapitału intelektualnego wyznaczona metodą „tradycyjną” charak-

³¹ J.J. Murphy, *Analiza techniczna...*, op. cit., s. 175.

teryzuje się znacznie większymi wahaniami niż w metodzie opartej na średniej. Nie oznacza to jednak, że metoda przedstawiona w artykule jest pozbawiona wad, do których zaliczyć można między innymi oparcie się wyłącznie na wartościach rynkowych. Jednak najważniejszą jej zaletą jest łatwość zgromadzenia oraz przetworzenia danych na potrzeby kalkulacji wartości kapitału intelektualnego.

Literatura

1. Aczel A.D., *Statystyka w zarządzaniu*, PWN, Warszawa 2005.
2. Borowiecki R., Jaki A., Kaczmarek J., *Metody i procedury wyceny przedsiębiorstw i ich majątku*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
3. Boyadjian H.J., Warren J.F., *Risks. Reading Corporate Signals*, John Wiley&Sons, New York 1987.
4. Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa. Od określenia kompetencji do zbudowania strategii*, wyd. Placet, Warszawa 2000.
5. Ciepiewska M., *Maksymalizacja wartości przedsiębiorstwa jako cel podstawowy gospodarowania*, „Controlling i Rachunkowość Zarządcza” nr 3/2004.
6. Edvinsson L., Malone M. S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001.
7. A. Ehrbar, *EVA. Strategia tworzenia wartości przedsiębiorstwa*, WIG-Press, Warszawa 2000.
8. Fisher R., *Liczby Fibonacciego na giełdzie*, WIG-PRESS, Warszawa 1996.
9. Frost A.J., Prechter R.R., *Teoria fal Elliotta*, WIG-PRESS, Warszawa 1995.
10. Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym. Koncepcje i praktyka*, Oddk, Gdańsk 2002.
11. Kamela-Sowińska A., *Wartość firmy*, PWE, Warszawa 1996.
12. Kosiński J., *Wpływ wartości firmy na wartość udziałów spółki*, w: *Udziały w spółkach. Zarządzanie i rachunkowość*, Wrocław 1992.
13. Marcinkowska M., *Kształtowanie wartości firmy*, PWN, Warszawa 2000.
14. Michna A., *Nośniki wartości firmy – budowa strategii maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa*, „Przegląd Organizacji” nr 2/2003.
15. Mięka B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku*, Difin 2002.
16. Miles R.C., *Basic Business Appraisal*, John Wiley & Sons, New York 1984.
17. Murphy J.J., *Analiza techniczna rynków finansowych*, WIG-PRESS, Warszawa 1999.
18. Szyszko L. (red.), *Finanse Przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2000.

19. Szyszko L., Szczepański J. (red.), *Finanse Przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2003.
20. Write P., Cole S., *Accounting of goodwill* (www.camagazine.com).
21. Zarzecki D., *Metody wyceny przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1999.

Strony internetowe

22. www.beardmiller.com.
23. www.forum.money.pl.

The Causes of Discrepancy between Market Value and Net Worth of Stock Companies

Absrtact: In almost every stock market, there are visible divergences between the book value and market value of companies. Quite often, these divergences are so serious and they are characterized by the so dynamic changes in time, that precise guesstimate of factors which are influence of, seems to be unusually complicated.

In the literature, there is a belief that the intellectual capital is the main reason of the variation between market and book value. These opinions could be logically explained. However, there is no efficient and uncomplicated method of valuation of the intellectual capital.

In this article, the author intends to present the methodology of intellectual capital estimation, based on the price/book value ratio. This methodology built on the factors which determines current market value of entities, enables to the estimation of approximate value of the intellectual capital.

*Anna M. Olszewska, Alicja E. Gudanowska, Adam W. Skorek**

Karty kontrolne jako narzędzie zarządzania jakością procesu produkcyjnego

Streszczenie: Karty kontrolne, poczynając od momentu ich opracowania i pierwszego wykorzystania, stały się jednym z podstawowych narzędzi kontroli i sterowania procesem produkcyjnym. Stosowanie ich klasycznej odmiany wymaga spełnienia szeregu założeń, takich jak chociażby normalność pomiarów. Wystarczy, że jedno z szeregu założeń nie jest spełnione, aby konieczne było użycie innego od klasycznego typu kart.

Autorzy w niniejszej pracy przedstawili karty powstałe w oparciu o rozkład Burra. Przedstawiając ich koncepcję, skupiono uwagę na połączeniu zarówno aspektów statystycznych, jak też ekonomicznych, które powinny być brane pod uwagę przy konstrukcji kart. Zaprezentowano również projekt kart o symetrycznych, jak też asymetrycznych granicach. W ostatniej części pracy skupiono się na przykładowej analizie porównawczej kart klasycznych i kart rozkładu Burra.

Wstęp

Karty kontrolne, poczynając od momentu ich opracowania i pierwszego wykorzystania, stały się jednym z podstawowych narzędzi kontroli i sterowania procesem produkcyjnym. Ich twórcą był Walter Andrew Shewhart, który w 1924 roku przedstawił je jako prostą procedurę graficzną. Był to diagram obserwacji w czasie, który za pomocą prostych wyliczeń pozwalał w usystematyzowany sposób obserwować przebieg kontrolowanego procesu. Zadaniem kart kontrolnych było rozstrzygnięcie, czy zauważone odchylenia od przyjętej normy jakości wykonania

* Politechnika Białostocka, Wydział Zarządzania.

należy traktować jako przypadkowe (losowe) czy systematyczne (wyjaśniane przyczynami nielosowymi).

Od momentu powstania statystyczna konstrukcja kart kontrolnych przeszła szereg przeobrażeń. Powstało i wciąż jest tworzonych wiele nowych typów kart. Jest to spowodowane ciągłą potrzebą rozwoju tego zagadnienia, gdyż nie wszystkie dotychczasowe opracowania spełniają oczekiwania przedsiębiorców dążących do poprawy jakości swoich produktów i zdobycia nowych klientów. Nie zawsze również znane już karty nadają się do wykorzystania, zwłaszcza biorąc pod uwagę założenie ich stosowania, takie jak np. normalność. Alternatywę stanowią karty opracowane na podstawie rozkładu Burra. W niniejszej pracy autorzy przedstawili statystyczno-ekonomiczne podstawy projektowania tego typu kart.

1. Rozkład Burra

Pomiary pobrane z linii produkcyjnej pozwalają na opracowanie projektu kart kontrolnych poprzez dopasowanie do nich odpowiedniego rozkładu. Wybrany na potrzeby niniejszego opracowania rozkładem był wprowadzony w 1942 roku przez I.W. Burra. Te same pomiary stanowić będą również podstawę w procesie budowy granic kontrolnych. Dystrybuanta we wspomnianym rozkładzie przyjmuje postać¹:

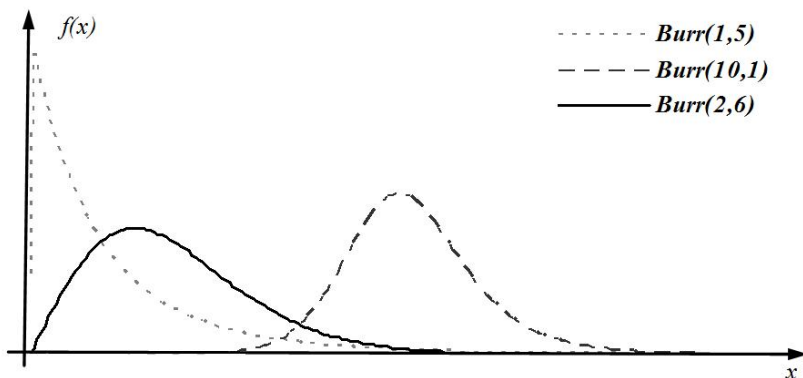
$$F(x) = \begin{cases} 1 - \frac{1}{(1+x^c)^q} & \text{dla } x \geq 0 \\ 0 & \text{dla } x < 0 \end{cases}, \quad (1)$$

gdzie c , q są parametrami rozkładu (c , $q > 1$) decydującymi o jego kształcie. Przykładowe rozkłady Burra przy wybranych parametrach zostały przedstawione na rysunku 1.

Różne kombinacje parametrów pozwalają na dopasowanie rozkładu Burra do wielu innych typów rozkładów, a w szczególności do Gamma, Beta czy normalnego. Przykładowo dopasowanymi parametrami rozkładu Burra, zgodnego z rozkładem normalnym, są $c = 4,85$ i $q = 6,23$. W przypadku rozkładu ze średnią $\bar{x} = 14,87$ i odchyleniem standardowym $s_x = 1,01$ oraz wskaźnikiem asymetrii

¹ Chao-Yu Chou, Chung-Ho Chen, Hui-Rong Liu, Pin-Hao Wang, *Statistically Minimum-loss Design of Averages Control Charts for Non-normal Data*, Proc. Natl. Sci. Coun. ROC(A), 2000, Vol. 24, s. 474.

$\gamma_1 = 0,125$ i kurtozą $\gamma_2 = -0,325$ dopasowane parametry rozkładu wynoszą: $c = 3,6$, $q = 19,7$, ze średnią $0,40$ i odchyleniem standardowym $0,13$.



Rysunek 1. Rozkład Burra dla wybranych parametrów

Źródło: opracowanie własne.

Standaryzacyjna transformata pomiędzy dopasowanym rozkładem Burra (Y) a dowolnym rozkładem (X) przebiega zgodnie ze wzorem²:

$$\frac{X - \bar{X}}{S_x} = \frac{Y - M}{S}, \quad (2)$$

gdzie M i S są odpowiednio średnią i odchyleniem standardowym dopasowanego rozkładu Burra, zaś \bar{X} i S_x średnią i odchyleniem standardowym rozkładu X .

Powyżej przedstawione założenia konstrukcji i dopasowania rozkładu Burra do dowolnego rozkładu zostały wykorzystane do określenia granic w kartach kontrolnych.

2. Karty kontrolne rozkładu Burra

Ze względu na fakt wykorzystania w konstrukcji kart klasycznych średniej parametrycznych testów istotności związanych z tą miarą ważne jest, aby spełnione były pewne założenia, m. in. normalności pomiarów. Jednak, jak wskazują wyniki

² Ibidem, s. 475.

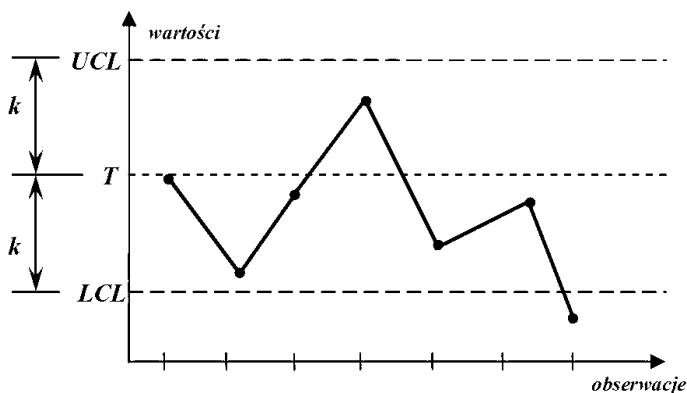
badania własnych, jak też dostępna literatura, założenie to nie musi być spełnione. W takim przypadku jednym z rozwiązań jest dopasowanie do pomiarów rozkładu innego niż rozkład normalny. Jednym z proponowanych rozwiązań jest rozkład Burra, który może zostać dopasowany jedynie na podstawie wskaźników asymetrii i koncentracji. Dobór granic kontrolnych przebiega tutaj inaczej niż przy wykorzystaniu parametrycznych testów istotności.

Jako pierwsza karta średniej pomiarów zostanie przedstawiona karta rozkładu Burra o symetrycznych granicach. Granice te wyznaczane są w następujący sposób³:

$$UCL = T + k \frac{\sigma}{\sqrt{n}},$$

$$LCL = T - k \frac{\sigma}{\sqrt{n}},$$
(3)

gdzie UCL jest górną granicą kontrolną (ang. *Upper Control Limit*), LCL – dolną granicą kontrolną (ang. *Lower Control Limit*), T – wartością celową, k – parametrem odległości, σ – odchyleniem standardowym procesu lub oszacowaniem otrzymanym na podstawie prób, zaś n – liczebnością próby. W przypadku kart powstających na podstawie rozkładu Burra parametr odległości wyznaczany jest na podstawie ograniczeń nakładanych na prawdopodobieństwa popełnienia błędów I i II rodzaju lub alternatywnie stosowaną funkcję ARL wraz z ponoszonymi kosztami.



Rysunek 2. Symetryczna karta kontrolna

Źródło: opracowanie własne.

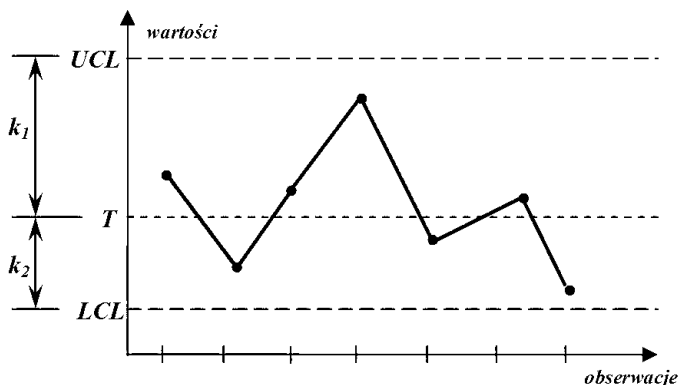
³ Ibidem, s. 475.

Karty oparte na rozkładzie Burra tworzone są przede wszystkim dla asymetrycznych rozkładów, dlatego korzystniejsze w ich przypadku może być wprowadzenie kart o asymetrycznych granicach. Powstająca w ten sposób karta nazwana została kartą asymetryczną. Jej granice wyznacza się wedle poniższego schematu:

$$UCL = T + k_1 \frac{\sigma}{\sqrt{n}},$$

$$LCL = T - k_2 \frac{\sigma}{\sqrt{n}},$$
(4)

gdzie k_1 , k_2 są różnymi parametrami odległości granic kontrolnych. Asymetryczna karta kontrolna została schematycznie przedstawiona na rysunku 3.



Rysunek 3 Asymetryczna karta kontrolna

Źródło: opracowanie własne.

Tworząc karty asymetryczne, podobnie jak w przypadku kart symetrycznych, jako kryterium określające poziom dopasowania można wykorzystać zarówno prawdopodobieństwa błędów I i II rodzaju, jak również funkcję *ARL* oraz rachunek kosztów.

3. Średnia długość serii

Poruszane wielokrotnie pojęcie funkcji *ARL* jest w rozważaniach tematyki kart kontrolnych jednym z istotniejszych zagadnień. Funkcję tę klasycznie definiuje się jako średnią liczbę naniesionych na wykres karty punktów, które pojawiają się,

zanim wystąpi sygnał o rozregulowaniu. ARL wyznaczana jest zgodnie z następującym wzorem⁴:

$$ARL = \frac{1}{p}, \quad (5)$$

gdzie p oznacza prawdopodobieństwo, że punkt przekroczy granice kontrolne.

Wyróżniane są dwa typy funkcji średnia długość serii. Pierwsza z nich wyznaczana jest dla procesu działającego poprawnie, czyli wycentrowanego. W konstrukcji karty kontrolnej stanowi to odwrotność prawdopodobieństwa błędu I rodzaju (α). Błąd ten oznacza w odniesieniu do procesu produkcyjnego podjęcie zbędnej regulacji. Funkcja ARL przyjmuje wówczas postać⁵:

$$ARL_0 = \frac{1}{\alpha}, \quad (6)$$

gdzie

$$\alpha = \int_{-\infty}^{-k} f(x)dx + \int_k^{\infty} f(x)dx \quad (7)$$

przy oznaczeniach k – współczynnik odległości granic kontrolnych, $f(x)$ – gęstość funkcji.

Drugim typem jest funkcja ARL_{δ} dla procesu niewycentrowanego (tj. gdy średnia procesu nie pokrywa się z jego nominantą i jest przesunięta o δ odchyłek standardowych). W tym przypadku średnia długość serii w kartach kontrolnych opisywana jest wzorem⁶:

$$ARL_{\delta} = \frac{1}{1 - \beta}, \quad (8)$$

gdzie β jest prawdopodobieństwem popełnienia błędu II rodzaju, czyli niezauważenia działania przyczyny specjalnej, zaś $1 - \beta$ określane jest mocą karty i wyznaczone w następujący sposób:

$$1 - \beta = \int_{-\infty}^{-k - \delta\sqrt{n}} f(x)dx + \int_{k - \delta\sqrt{n}}^{\infty} f(x)dx. \quad (9)$$

⁴ Montgomery D. C., *Introduction to Statistical Quality Control*, John Wiley & Sons, New York 2005, s. 220.

⁵ Ibidem, s. 220.

⁶ Ibidem, s. 220.

Pomiędzy funkcją ARL a liczebnością i częstością próbkowania występuje silna zależność, która często jest wykorzystywana do ustalenia właśnie częstości i liczebności próbkowania. W działaniach tych dąży się do jednoczesnej maksymalizacji ARL_0 i minimalizacji ARL_δ .

W odniesieniu do symetrycznych kart kontrolnych średnia długość serii procesu poprawnie działającego wyznaczana jest za pomocą wzorów:

$$ATL_0 = 1/(F(M + kS) - F(M - kS)), \quad (10)$$

gdzie $F(x)$ oznacza dystrybuantę rozkładu Burra w punkcie x o średniej M i odchyleniu standardowym S . Wartość funkcji dla procesu, w którym średnia zmienia swoje położenie o δ odchyleń standardowych, określała jest poprzez wzór:

$$ARL_\delta = 1/(F(M + kS - S\delta\sqrt{n}) - F(M - kS - S\delta\sqrt{n})). \quad (11)$$

W przypadku kart o asymetrycznych granicach wartość funkcji dla prawidłowo działającego procesu wyznaczana jest następująco:

$$ATL_0 = 1/(F(M + k_1S) - F(M - k_2S)), \quad (12)$$

zaś przy przesuniętej średniej przyjmuje postać:

$$ARL_\delta = 1/(F(M + k_1S - S\delta\sqrt{n}) - F(M - k_2S - S\delta\sqrt{n})). \quad (13)$$

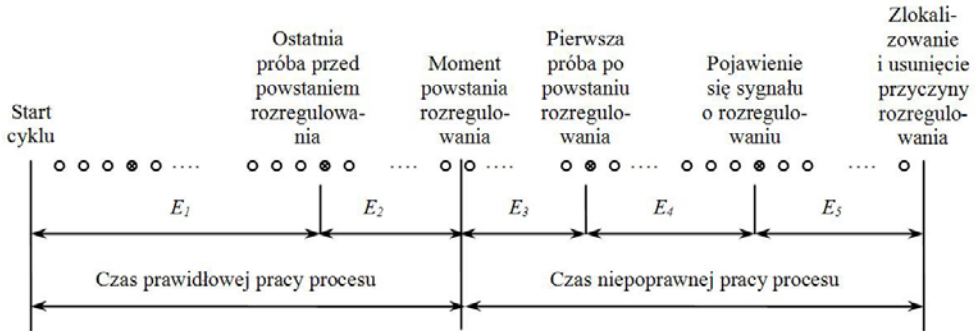
Wartości średniej długości serii ARL_0 i ARL_δ wskazuje na statystyczne aspekty konstrukcji kart kontrolnych rozkładu Burra. Oprócz nich przy projektowaniu należy uwzględnić również koszt ich prowadzenia.

4. Model kosztu L&V

Statystyczne projektowanie prowadzi zazwyczaj do wniosku, iż wraz ze zwiększaniem liczebności i częstości próbkowania wnioski formułowane na podstawie kart są wiarygodniejsze i dają lepsze rezultaty. Jednak ograniczeniem nakładanym na te elementy są koszty. Częstsze pobieranie dużych próbek prowadzi do zwiększania kosztów, co jest szczególnie widoczne w przypadku badań niszczących. Dlatego też koszty kontroli jakości powinny stanowić podstawowe kryterium projektowania kart. Najczęściej wykorzystywany wówczas jest model kosztów Duncan (1956), który przeszedł w czasie rozwoju koncepcji szereg przeobrażeń i stał się podstawą budowy innych, w tym również modelu L&V.

Model L&V powstał w 1986 roku jako wynik prac Lorenzena i Vance'a. W modelu tym zastąpiono prawdopodobieństwa błędów I i II rodzaju wykorzystane przez Duncana wartościami funkcji średnia długości serii (ARL). Poszerzono go także o możliwość wyboru zatrzymania procesu podczas etapu poszukiwania lub usuwania przyczyny rozregulowania.

Podstawą budowy modelu L&V jest średnia długość cyklu produkcyjnego. Cykl ten składa się z pięciu etapów: E_1 – czas prawidłowej pracy procesu, E_2 – czas pomiędzy ostatnią próbką a momentem wystąpienia systematycznej zmiany, możliwej do zdiagnozowania, E_3 – czas, jaki upłynął od momentu wystąpienia rozregulowania a pierwszą pobraną po nim próbą, E_4 – czas potrzebny do zauważenia rozregulowania i E_5 – czas niezbędny do diagnozy i naprawy przyczyny rozregulowania. Wymienione etapy zostały schematycznie przedstawione na rysunku 4.



Rysunek 4. Diagram cyklu produkcyjnego [4]

Źródło: opracowanie własne na podstawie Zhang C.W., Xie M., Goh T.N., *Economic design of cumulative count of conforming charts under inspection by samples*, "International Journal of Production Economics" 111, 2008, s. 96.

Przyjmując założenie, że czas prawidłowej pracy procesu jest funkcją wykładniczą, średnia długość cyklu określana jest w następujący sposób⁷:

$$E(T) = \frac{1}{\lambda} + \frac{e^{-\lambda h}}{1 - e^{-\lambda h}} \frac{T_0(1 - \gamma_1)}{ARL_0} - \tau + ng + hARL_\delta + T_1 + T_2, \quad (14)$$

gdzie λ – częstość występowania nielosowej przyczyny, h – przedział czasu pomiędzy kolejnymi próbkami, T_0 – średni czas potrzebny do identyfikacji fałszywe-

⁷ Prabhu S. S., Montgomery D. C., Runger G. C., *Economic-statistical design of an adaptive X chart*, "International Journal of Production Economics" 1997 nr 49, s. 4.

go alarmu, T_1 – średni czas znalezienia przyczyny rozregulowania, T_2 – średni czas potrzebny do eliminacji rozpoznanej przyczyny rozregulowania, γ_1 – wskaźnik przyjmujący wartość 0, gdy produkcja jest zatrzymywana podczas diagnozowania przyczyny rozregulowania i 1 w przeciwnym przypadku, τ – oczekiwany czas wystąpienia specjalnej przyczyny pomiędzy j -tą próbą, a $(j+1)$ -szą ($\tau = (1 - (1 + \lambda h)e^{-\lambda h}) / (\lambda(1 - e^{-\lambda h}))$), g – stały czas pobrania jednej próby i interpretacji rezultatów.

Koszt ponoszony podczas kontroli wyznaczany jest wedle schematu⁸:

$$ECT = \left(\frac{a_0}{\lambda} + \frac{a_1 + a_2 n}{h} \left(\frac{1}{\lambda} - \tau + ng + hARL_{\delta} + \gamma_1 T_1 + \gamma_2 T_2 \right) + a_3 + \right. \\ \left. + a_4 [-\tau + ng + hARL_{\delta} + \gamma_1 T_1 + \gamma_2 T] + \frac{a_5}{ARL_0} \frac{e^{-\lambda h}}{1 - e^{-\lambda h}} \right) / E(T). \quad (15)$$

W zaprezentowanym modelu kosztów widoczne jest wyróżnienie różnych typów kosztów. Pierwszy oznaczony przez a_0 to oczekiwany koszt ponoszony w przeciągu godziny prawidłowej pracy procesu, zaś kolejne to stały i zmienny koszt próbkowania (a_1 , a_2), koszt zauważenia, określenia i eliminacji przyczyny specjalnej (a_3), godzinny koszt produkcji niezgodnej z wymaganiami wyrobów (a_4), koszt fałszywego alarmu (a_5). Dodatkowo użytym elementem jest γ_1 oznaczające wskaźnik przyjmujący wartość 0, gdy produkcja jest zatrzymywana podczas etapu naprawiania przyczyny rozregulowania i 1 w przeciwnym przypadku.

Oczekiwany godzinny koszt cyklu produkcyjnego wyznaczany jest jako iloraz kosztu i długości cyklu. Koszt ten podczas projektowania kart powinien być minimalizowany. Jednak opieranie się podczas konstrukcji kart kontrolnych jedynie na tejże minimalizacji, pomijając aspekty statystyczne, może prowadzić do pojawienia się zbyt wielu wad lub fałszywych alarmów⁹. Dlatego tak ważne jest połączenie obu tych aspektów.

5. Przykładowa analiza

Analizie poddano dane, dla których wskaźnik skośności był niewielki. Wyznaczono wartości granic kontrolnych. Wyniki jednej z analiz przedstawiono w tabeli 1. Przetawione dane cechowała asymetria na poziomie 0,18 i koncentra-

⁸ Ibidem, s. 4.

⁹ Chen H., Cheng Y., *Non-normality effects...*, op. cit., s. 987.

cja (kurioza) -0,47. Do powstałego szeregu dopasowano rozkład Burra o parametrach $c = 19,9$ i $q = 7,4$.

Tabela 1. Parametry karty klasycznej i rozkładu Burra (wsk. asymetrii 0,18)

Typ karty	k_{UCL}	k_{LCL}	ARL_0	ARL_δ	Koszt
Klasyczna	3,0	-3,0	370,422	3,437	358,22 zł
Symetryczna Burra	3,2	-3,2	435,470	3,415	358,10 zł
Asymetryczna Burra	2,3	-3,7	395,830	1,435	416,61 zł

Źródło: opracowanie własne.

Analiza danych prezentowanych w tabeli 1 pozwala na stwierdzenie, iż najlepszym dopasowaniem wyróżnić można kartę symetryczną Burra. Pod względem kosztów i ARL_δ klasyczna karta w niewielkim stopniu różni się od symetrycznej. Biorąc jednak pod uwagę ARL_0 , zdecydowanie lepsza okazała się karta symetryczna rozkładu Burra.

Asymetryczna karta, mimo dobrych statystycznych parametrów, wykazała, że zastosowanie jej pociągałoby za sobą największe z wyliczonych koszty.

Inaczej przedstawia się sytuacja w przypadku rozkładu o większej asymetrii (wskaźnik skośności na poziomie 0,35). Tu dopasowano rozkład Burra o parametrach $c = 18,8$ i $q = 7,6$. Porównanie kart dla tego rozkładu zostało przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Parametry karty klasycznej i rozkładu Burra (wsk. asymetrii 0,35)

Typ karty	k_{UCL}	k_{LCL}	ARL_0	ARL_δ	Koszt
Klasyczna	3,0	-3,0	370,422	6,303	395,30 zł
Symetryczna Burra	3,1	-3,1	378,255	5,825	386,85 zł
Asymetryczna Burra	2,3	-4,3	374,307	1,889	375,43 zł

Źródło: opracowanie własne.

Najniższe wartości kosztów poniesiono przy prowadzeniu karty asymetrycznej rozkładu Burra. Także parametry statystyczne w tym przypadku są zadowalające w porównaniu z pozostałymi kartami.

Zakończenie

Przedstawione wyniki przykładowej analizy wskazują, że im większy stopień asymetrii rozkładu, tym korzystniejsze jest wykorzystanie kart Burra o asymetrycznych granicach. Korzyści te osiągnęte są zarówno w aspekcie ekonomicznym, jak też statystycznym. Z kolei w przypadku rozkładów pomiarów o niewielkim stopniu asymetrii bardziej uzasadnione będzie zastosowanie kart symetrycznych. Wnioski te prowadzą do stwierdzenia, że zarówno typ karty, jak też rozstaw jej granic powinien być dopasowywany w zależności od charakteru każdego poszczególnego procesu. Indywidualizacja ta powinna znaleźć zastosowanie zwłaszcza w przypadku braku zgodności z rozkładem normalnym.

Literatura

1. Chao-Yu Chou, Chung-Ho Chen, Hui-Rong Liu, Pin-Hao Wang, *Statistically Minimum-loss Design of Averages Control Charts for Non-normal Data*, Proc. Natl. Sci. Coun. ROC(A), Vol. 24, pp 472-479, 2000.
2. Montgomery D. C., *Introduction to Statistical Quality Control*, John Wiley & Sons, New York 2005.
3. Zhang C.W., Xie M., Goh T.N., *Economic design of cumulative count of conforming charts under inspection by samples*, "International Journal of Production Economics" 111, 2008, s. 96.
4. Prabhu S. S., Montgomery D. C., Runger G. C., *Economic-statistical design of an adaptive X chart*, "International Journal of Production Economics" 49, s. 1-15, 1997.
5. Chen H., Cheng Y., *Non-normality effects on the economic-statistical design of \bar{X} charts with Welibull in-control time*, "European Journal of Operational Research" 176, s. 986-998, 2007.
6. Zhang C.W., Xie M., Goh T.N., *Economic design of cumulative count of conforming charts under inspection by samples*, "International Journal of Production Economics" 111, s. 93-104, 2008.

Control Charts as a Tool of Management for Production Process Quality

Abstract: Statistical Process Control (SPC) is a group of methods which can improve a quality of products or process. The control chart is the primary tool of SPC. Since 1924, when Walter Andrew Shewhart presented the first control charts, this technique has been widely used in process control and consequently developed as well. From this time many authors proposed different charts for many different distributions. They used not only statistical, but also economic methods and many other optimization techniques.

In this paper authors present two kind of control charts and describe how to design them. Considering the fact that distribution of data from the process usually is not come up to assumption about normality, use of this charts is burden with some error. Solution of this situation is use of Burr charts with symmetric or asymmetric control limits.

Danuta Tarka^{*}, Wioletta Murawska^{**}

Taksonomiczna analiza infrastruktury edukacyjnej województw w Polsce

Streszczenie: Podstawą rozwoju społeczno-gospodarczego w XXI wieku jest wiedza, co odzwierciedla się w powszechnie przyjętym w literaturze ekonomicznej wyodrębnieniu „gospodarki opartej na wiedzy”. Podstawowym elementem takiej gospodarki jest system edukacyjny „dostarczający” kadr do gospodarki. Jego jakość jest kluczowym elementem określającym jakość kadr wkraczających do życia zawodowego. Na jakość pracy systemu edukacyjnego składa się jakość kadry nauczającej, sposób organizacji i zarządzania tym systemem, a także finansowania i wiążącej się z tym jakości infrastruktury systemu edukacji narodowej.

Transformacja systemowa w Polsce i związane z nią zmiany sposobów prowadzenia polityki społeczno-gospodarczej spowodowały przebudowę całego systemu oświaty i dostosowanie go do nowej rzeczywistości rynkowej. Podstawowym celem zmian było zbudowanie systemu edukacji w pełni demokratycznej. Łączyło się to z demonopolizacją systemu zarządzania edukacją w zakresie m.in. ustalania kierunków polityki oświatowej, planów i programów nauczania, doboru kadr kierowniczych, w kształceniu, zatrudnieniu, doskonaleniu nauczycieli. Jednym z istotnych elementów reform systemu edukacji w Polsce była też decentralizacja zarządzania i finansowania oświaty. Od roku 1999 prawie wszystkie szkoły publiczne i placówki oświatowe są prowadzone i finansowane przez jednostki samorządu terytorialnego: gminy, powiaty oraz województwa.

Aby móc realizować podstawowe cele polityki edukacyjnej, Polska musi posiadać odpowiednią bazę dla swojego systemu edukacyjnego, czyli infrastrukturę edukacyjną. Baza ta powinna być rozmieszczona w poszczególnych regionach kraju tak, by spełniona była zasada równości szans dostępu do edukacji. Badania rozwoju społeczno-gospodarczego pokazują, że nadal w Polsce widoczne jest istnienie tzw. Ściany Wschodniej (Polska B) oraz granic rozbiorów. Niniejsza praca ma na celu sprawdzenie, czy podział na Polskę A i B widoczny jest także w rozmieszczeniu elementów infrastruktury edukacyjnej w Polsce. Badanie będzie przeprowadzone w oparciu o podział wojewódzki i 60 wskaźników opisu-

* Politechnika Białostocka.

** Absolwentka Politechniki Białostockiej. Artykuł jest oparty na pracy magisterskiej Pani Wioletty Murawskiej, pisanej pod kierunkiem dr D. Tarki.

jących infrastrukturę szkolnictwa do poziomu szkół pomaturalnych włącznie. Do analizy zostaną użyte podstawowe metody taksonomiczne oraz metody rangowania liniowego. Te ostatnie umożliwią uporządkowanie badanych województw od posiadających najlepszą infrastrukturę do najsłabiej w nią wyposażonych.

Takie uporządkowanie w kolejności od województwa najlepszego do najgorszego pod względem stanu rozwoju infrastruktury może pomóc w podejmowaniu decyzji władz co do kierunków ponoszenia nakładów inwestycyjnych na wspomaganie rozwoju infrastruktury oraz o sposobie podziału funduszy pomocowych Unii Europejskiej.

Wstęp

Edukacja stanowi fundament rozwoju współczesnego świata, czyli gospodarki opartej na wiedzy, umiejętności i technologii. Dynamicznie rozwijające się społeczeństwa wymagają ciąglego doksztalcania się oraz edukacji wszystkich swoich obywateli.

Polska należy do krajów, które muszą modernizować system edukacji. Ostatnie międzynarodowe badania¹ osiągnięć uczniów i badania ogólne na temat szkolnictwa dostarczają danych podważających gotowość polskiego systemu edukacji do przygotowania społeczeństwa do zmieniających się wymagań gospodarki opartej na wiedzy oraz do pełnego wykorzystania możliwości wynikających z członkostwa w Unii Europejskiej.

Polityka edukacyjna Polski dąży m.in. do zapewnienia równych szans w dostępie do edukacji, poprawy efektywności i jakości kształcenia, właściwej selekcji młodzieży do pełnienia różnych ról społecznych i zawodowych zgodnie z ich predyspozycjami i umiejętnościami, a także do szybkiego i skutecznego reagowania na zmiany związane z rozwojem nauki i technologii. Priorytetem polityki edukacyjnej jest również kształtowanie nowych, związanych ze współczesną gospodarką, kompetencji niezbędnych na rynku pracy oraz kształcenie ustawiczne. Aby móc realizować podstawowe cele polityki edukacyjnej, Polska powinna posiadać odpowiednią bazę dla swojego systemu edukacyjnego, tzw. infrastrukturę edukacyjną. Poziom rozwoju infrastruktury edukacyjnej wywiera bowiem bezpośredni

¹ Wskazują na to wyniki badań PISA (Program Międzynarodowej Oceny Umiejętności Uczniów) z lat 2000-2006, patrz bliżej m.in. Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk (IFiS PAN). Witryna internetowa <http://www.ifispan.waw.pl>, stan z 20.10.2007, The National Center for Education Statistics (NCES). Witryna internetowa <http://nces.ed.gov>, stan z 16.10.2007.

wpływ zarówno na stopień i możliwości zaspokojenia popytu edukacyjnego, jak i na jakość kształcenia.

Niniejsza praca ma na celu diagnozę stanu infrastruktury edukacyjnej, na poziomie do szkół policealnych włącznie, poszczególnych województw Polski. W wyniku przeprowadzonego badania pogrupowano województwa o podobnym stopniu rozwoju ze względu na użyte cechy. Dokonano również rangowania, co pomogło określić województwa o najlepiej i najslabiej rozwiniętej infrastrukturze edukacyjnej. Taka wiedza może stanowić dobrą podstawę w podejmowaniu decyzji zarówno władz województwa, jak i szczebla centralnego o kierunku ponoszenia nakładów inwestycyjnych wspierających rozwój infrastruktury edukacyjnej oraz o sposobie podziału funduszy pomocowych Unii Europejskiej.

1. Pojęcie infrastruktury edukacyjnej

Infrastruktura edukacyjna obejmuje zbiór urządzeń służących zarówno potrzebom edukacji, jak i kadrze zatrudnionej w tej dziedzinie gospodarki.² Zgodnie z tą definicją urządzenia te mogą występować poza edukacją, w sferze infrastruktury społecznej, a także w innych działach gospodarki narodowej.

Matłachowski rozpatruje infrastrukturę edukacyjną w dwóch ujęciach³:

wąskim – „są to materialno – przestrzenne składniki odpowiadające pojęciu środków trwałych w produkcji. Są to zasoby budowlane wraz z wyposażeniem, obejmujące m.in.:

- 1) budynki i budowle służące bezpośrednio procesowi kształcenia, w tym m.in.:
 - izby lekcyjne,
 - aule wykładowe,
 - pracownie komputerowe,
 - laboratoria,
 - biblioteki,
 - czytelnie;
- 2) budynki i budowle służące pośrednio procesowi kształcenia, m.in.:
 - obiekty administracyjne,
 - stołówki i bufety,
 - gabinety medyczne i stomatologiczne,

² J. Matłachowski, *Infrastruktura oświatowa w Polsce*, w: *Rozwój elementów infrastruktury życia społeczno-gospodarczego*, red. J. Brdulak, SGH, Warszawa 2005, s. 166-167.

³ Ibidem, s. 167-168.

- świetlice,
- internaty, bursy, akademiki;

szerokim – „jest to całokształt materialnych i kadrowych podstaw, które występują w samym szkolnictwie, jak i poza nim, służąc nie tylko kształceniu, ale także innej działalności produkcyjnej lub usługowej. Na tak rozumianą infrastrukturę edukacyjną składa się: sieć szkolna, warunki nauczania, finansowanie zadań oświaty i wychowania.”⁴

Zmienne opisujące infrastrukturę edukacyjną

Badanie przeprowadzono w oparciu o definicję szeroko rozumianej infrastruktury edukacyjnej określoną powyżej. Próba badawcza obejmuje dane statystyczne charakteryzujące infrastrukturę edukacyjną 16 województw Polski w ujęciu przestrzennym. Zmienne pochodzą z roku szkolnego 2005/2006. Dane zaczerpnięto z opracowań statystycznych publikowanych przez Główny Urząd Statystyczny⁵. Wyjściowo wzięto pod uwagę wszystkie otrzymane dane i sprowadzono we wszystkie miary do porównywalności poprzez przeliczenie na jednostkę powierzchni bądź na liczbę ludności czy uczniów. Wyeliminowano w ten sposób różnice w nasyceniu elementami infrastruktury edukacyjnej wywołane przyczynami demograficznymi, czy też różną powierzchnią województw. W ten sposób otrzymano 59 wskaźników, które można podzielić na grupy reprezentujące:

1) stopień nasycenia placówkami oświatowymi i bibliotecznymi w ujęciu przestrzennym:

- liczba placówek oświatowych na 100 km²,
- liczba placówek bibliotecznych na 100 km².

Miary te odzwierciedlają dostępność przestrzenną do placówek oświatowych, bibliotecznych w danym województwie.

2) warunki nauczania i uczenia się oraz wyposażenie szkół:

- liczba placówek oświatowych na 1000 mieszkańców,
- liczba placówek bibliotecznych na 1000 mieszkańców,
- liczba woluminów bibliotecznych na 1000 mieszkańców,
- liczba uczniów (dzieci) na placówkę oświatową,
- liczba uczniów na nauczającego,
- liczba uczniów na 1 pomieszczenie w placówce oświatowej,
- liczba uczniów na 1 pracownię komputerową w placówce oświatowej,

⁴ Ibidem, s.168.

⁵ Główny Urząd Statystyczny, *Rocznik statystyczny województw*, Warszawa 2006.

Główny Urząd Statystyczny, *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2005/2006*, Warszawa 2006.

- liczba uczniów na 1 komputer,
- liczba uczniów na 1 komputer z dostępem do Internetu.

Powyższe miary pokazują komfort warunków uczenia się, a także nauczania, co znacząco wpływa na poziom edukacji. Małe szkoły są droższe w utrzymaniu, jednak w takich szkołach nauczyciele mają lepszy kontakt z dziećmi oraz większą nad nimi kontrolę, co istotnie wpływa na proces nauczania i wychowania. Dlatego też przyjmuje się, iż im mniej uczniów przypada na daną placówkę oświatową, tym lepiej.

3) powszechność nauczania:

- liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego na 1000 dzieci w wieku 3-6 lat,
- liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego w wieku 6 lat w % dzieci odpowiadającej temu poziomowi nauczania,
- liczba uczniów szkół danego poziomu w % dzieci odpowiadającym danemu poziomowi nauczania.

Miarami reprezentującymi powszechność nauczania są współczynniki skolaryzacji netto, wyrażone w ujęciu procentowym. Stanowią one relacje liczby osób uczących się na danym poziomie kształcenia, czyli w danej grupie wieku (stan na początku roku szkolnego), do liczby ludności w grupie wieku określonej jako odpowiadająca temu poziomowi edukacji (stan z dnia 31.12)⁶.

4) nakłady finansowe:

- wydatki budżetów województw na oświatę i wychowanie (w mln zł) na 1000 mieszkańców,
- wydatki budżetów województw na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego (w mln zł) na 1000 mieszkańców.

Miary opisujące finanse są istotnymi czynnikami, aczkolwiek, nie wpływającymi bezpośrednio na możliwości edukacyjne ludności danego województwa. Wydatki budżetów województw na oświatę i wychowanie oraz na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego przedstawiają pewne możliwości zmiany szeroko rozumianej infrastruktury (nakłady na rozbudowę) oraz częściowo na możliwości jej bieżącego eksploataowania⁷.

W tabeli 1 przedstawiono dostępne cechy diagnostyczne w postaci wskaźników natężenia.

⁶ Główny Urząd Statystyczny, *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2005/2006*, Warszawa 2006, s. 32.

⁷ D. Tarka, *Infrastruktura edukacyjna województwa podlaskiego w układzie powiatowym, w: Rozwój regionalny a rozwój społeczny*, red. A. F. Bocian, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006, s. 240.

Tabela 1. Zmienne opisujące infrastrukturę edukacyjną

Nr	Zmienna	Charakter zmiennej
X1	Liczba placówek wychowania przedszkolnego na 100 km ²	stymulanta
X2	Liczba szkół podstawowych (bez szkół specjalnych) na 100 km ²	stymulanta
X3	Liczba gimnazjów (bez szkół specjalnych) na 100 km ²	stymulanta
X4	Liczba szkół ponadgimnazjalnych (zasadnicze szkoły zawodowe, licea ogólnokształcące, uzupełniające licea ogólnokształcące, licea profilowane, technika, technika uzupełniająca oraz szkoły policealne bez uwzględnienia szkół specjalnych) na 100 km ²	stymulanta
X5	Liczba placówek wychowania przedszkolnego na 1000 ludności	stymulanta
X6	Liczba szkół podstawowych (bez szkół specjalnych) na 1000 ludności	stymulanta
X7	Liczba gimnazjów (bez szkół specjalnych) na 1000 ludności	stymulanta
X8	Liczba szkół ponadgimnazjalnych	stymulanta
X9	Liczba dzieci na placówkę wychowania przedszkolnego	destymulanta
X10	Liczba uczniów na szkołę podstawową (miasto + wieś)	destymulanta
X11	Liczba uczniów na szkołę podstawową na wsi	destymulanta
X12	Liczba uczniów na gimnazjum (miasto + wieś)	destymulanta
X13	Liczba uczniów na gimnazjum na wsi	destymulanta
X14	Liczba uczniów na szkołę ponadgimnazjalną	destymulanta
X15	Liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego na 1000 dzieci w wieku 3 - 6 lat (ogółem)	stymulanta
X16	Liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego na 1000 dzieci w wieku 3 - 6 lat na wsi	stymulanta
X17	Liczba dzieci w placówkach wychowania przedszkolnego w wieku 6 lat w % ludności odpowiadającej temu poziomowi nauczania	stymulanta
X18	Liczba uczniów szkół podstawowych w wieku 7-12 lat w % ludności odpowiadającej temu poziomowi nauczania	stymulanta
X19	Liczba uczniów gimnazjum w wieku 13-15 lat w % ludności odpowiadającej temu poziomowi nauczania	stymulanta
X20	Liczba uczniów na 1 nauczyciela w szkole podstawowej	destymulanta
X21	Liczba uczniów na 1 nauczyciela w gimnazjum	destymulanta
X22	Liczba uczniów na 1 nauczyciela w szkole ponadgimnazjalnej	destymulanta
X23	Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w szkole podstawowej (miasto + wieś)	destymulanta
X24	Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w szkole podstawowej na wsi	destymulanta
X25	Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w gimnazjum (miasto + wieś)	destymulanta
X26	Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w gimnazjum na wsi	destymulanta
X27	Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w szkole ponadgimnazjalnej	destymulanta
X28	Liczba uczniów na 1 pracownię komputerową w szkole podstawowej	destymulanta
X29	Liczba uczniów na 1 pracownię komputerową w gimnazjum	destymulanta
X30	Liczba uczniów na 1 komputer w szkole podstawowej	destymulanta
X31	Liczba uczniów na 1 komputer z dostępem do Internetu w szkole podstawowej	destymulanta
X32	Liczba uczniów na 1 komputer w gimnazjum	destymulanta
X33	Liczba uczniów na 1 komputer z dostępem do Internetu w gimnazjum	destymulanta
X34	Liczba uczniów na 1 komputer w szkole ponadgimnazjalnej	destymulanta
X35	Liczba uczniów na 1 komputer z dostępem do Internetu w szkole ponadgimnazjalnej	destymulanta

X36	Liczba młodzieżowych ośrodków wychowawczych i młodzieżowych ośrodków socjoterapii na 100 km ²	stymulanta
X37	Liczba wychowanków na 1 młodzieżowy ośrodek wychowawczy i młodzieżowy ośrodek socjoterapii	destymulanta
X38	Liczba Internatów i Burs na 100 km ²	stymulanta
X39	Liczba korzystających z internatu i z burs na 100 miejsc	destymulanta
X40	Liczba uczniów na 1 świetlicę w szkołach podstawowych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X41	Liczba uczniów na 1 stołówkę w szkołach podstawowych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X42	Liczba uczniów na 1 gabinet medyczny i stomatologiczny w szkołach podstawowych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X43	Liczba uczniów na 1 świetlicę w gimnazjum (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X44	Liczba uczniów na 1 stołówkę w gimnazjum (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X45	Liczba uczniów na 1 gabinet medyczny i stomatologiczny w gimnazjum (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X46	Liczba uczniów na 1 świetlicę w szkołach ponadgimnazjalnych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X47	Liczba uczniów na 1 stołówkę w szkołach ponadgimnazjalnych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X48	Liczba uczniów na 1 gabinet medyczny i stomatologiczny w szkołach ponadgimnazjalnych (bez szkół specjalnych)	destymulanta
X49	Liczba placówek bibliotecznych na 100 km ²	stymulanta
X50	Liczba placówek bibliotecznych na 100 km ² na wsi	stymulanta
X51	Liczba placówek bibliotecznych na 1000 ludności	stymulanta
X52	Liczba woluminów bibliotecznych na 1000 mieszkańców	stymulanta
X53	Liczba woluminów bibliotecznych na 1000 mieszkańców na wsi	stymulanta
X54	Wydatki budżetów województw na oświatę i wychowanie (w mln zł) na 1000 mieszkańców	stymulanta
X55	Wydatki budżetów województw na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego (w mln zł) na 1000 mieszkańców	stymulanta

Źródło: Opracowanie własne.

2. Wybór finalnego zbioru danych

Ponieważ wstępnym warunkiem uznania różnych zmiennych za cechy diagnostyczne jest ich zdolność do dyskryminacji badanych obiektów, w następnym etapie wyeliminowano zmienne quasi-stałe. Za takie przyjęto zmienne o współczynniku zmienności⁸ poniżej $v \leq 10\%$. Z dalszego badania wyeliminowano więc zmienne – **X13, X14, X17, X18, X19, X20, X21, X22, X23, X25, X26, X27,**

⁸ Obliczany za pomocą wzoru $V_j = \frac{s_j}{\bar{x}_j} \cdot 100\%$, gdzie: \bar{x}_j – średnia arytmetyczna, s_j – odchylenie standardowe.

lenie standardowe.

X29, X32, X33, X34, X39. Uznano je za nie wnoszące znaczącej informacji o badanym zjawisku i nie mające zdolności dyskryminacyjnych⁹. Wśród 17 zmien-nych, które zostały odrzucone, 8 dotyczy edukacji na poziomie gimnazjum.

X13 – Liczba uczniów na gimnazjum na wsi,

X19 – Liczba uczniów gimnazjum w wieku 13-15 lat w % ludności odpowiadają-cej temu poziomowi nauczania,

X21 – Liczba uczniów na 1 nauczyciela w gimnazjum,

X25 – Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w gimnazjum (miasto +wieś),

X26 – Liczba uczniów na 1 pomieszczenie w gimnazjum na wsi,

X29 – Liczba uczniów na 1 pracownię komputerową w gimnazjum,

X32 – Liczba uczniów na 1 komputer w gimnazjum,

X33 – Liczba uczniów na 1 komputer z dostępem do Internetu w gimnazjum.

Może to być związane z reformą systemu edukacji z 1999 roku, która wpro-wadziła zmiany w strukturze organizacyjnej szkolnictwa. Miejsce 8-letnich szkół podstawowych zajęły 6-letnie szkoły podstawowe i 3-letnie gimnazja. Gimnazja jako nowy typ szkół zostały rozmieszczone i wyposażone adekwatnie do bieżącej, w momencie reformy, sytuacji demograficznej i kadrowej. Otrzymały także zbli-żone wyposażenie.

Ostatecznie otrzymano listę 38 cech diagnostycznych, w oparciu o które prze-prowadzono badanie stopnia zróżnicowania struktury edukacyjnej w wojewódz-twach w Polsce.

Ponieważ przyjęty zbiór zmiennych zawierał zarówno stymulanty, jak i de-stymulanty, wszystkie destymulanty zamieniono w stymulanty poprzez obliczenie ich odwrotności.

$$X' = \frac{1}{X}.$$

Badanie¹⁰ składało się z dwóch części. Najpierw przeprowadzono klasyfikację województw celem ustalenia stopnia podobieństwa infrastruktury edukacyjnej poszczególnych województw. Do grupowania zastosowano wszystkie najpopular-niejsze metody hierarchiczne (metoda pojedynczego wiązania, pełnego wiązania, średnich połączeń, średnich połączeń ważonych, środków ciężkości, ważonych środków ciężkości i Warda) przy użyciu trzech podstawowych miar odległości,

⁹ Patrz np. *Poziom życia w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, red. A. Zeliaś, PWE, Warszawa 2004, s. 53.

¹⁰ Obliczenia przeprowadzono w oparciu o pakiet Statistica 8.0 PL oraz program Microsoft Of-fice Excel 2003.

a mianowicie odległości euklidesowej, kwadratowej odległości euklidesowej i odległości miejskiej¹¹, oraz niehierarchiczną metodę k-średnich.

Następnie uporządkowano województwa metodami rangowania liniowego w oparciu o zmienne syntetyczne.

3. Wyniki aglomeracji metodami hierarchicznymi i niehierarchicznymi

Wyniki przeprowadzonych aglomeracji poszczególnymi metodami hierarchicznymi przedstawiają tabela 2 dla odległości euklidesowej i tabela 3 dla miejskiej. Podsumowując, stwierdzamy, że w 3 metodach – metodzie Warda, pojedynczego wiązania oraz pełnego wiązania – użycie każdej z miar odległości przynosiło takie same wyniki. W większości metod (5 na 7) użycie standardowej odległości euklidesowej dało identyczne rezultaty, jak przy zastosowaniu kwadratowej odległości euklidesowej¹². Przy odległości euklidesowej wszystkie metody dały podział na 3 skupienia.

Tabela 2. Wyniki aglomeracji metodami hierarchicznymi. Odległość euklidesowa

Metoda aglomeracji	Skupienia
metoda Warda, metoda pełnego wiązania, metoda średnich połączeń ważonych;	I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, dolnośląskie.
metoda pojedynczego wiązania, metoda środków ciężkości;	I: pomorskie; II: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, wielkopolskie, śląskie, łódzkie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: dolnośląskie;
metoda średnich połączeń	I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie;

¹¹ Odpowiednie wzory to: $d_{ij} = \left(\sum_{k=1}^p (x_{ik} - x_{jk})^2 \right)^{1/2}$ dla metryki euklidesowej, $i = 1, \dots, n$ – obiekt

ty, $k=1, \dots, p$ – cechy; $d_{ij} = \sum_{k=1}^p (x_{ik} - x_{jk})^2$ – dla kwadratu, $d_{ij} = \sum_{k=1}^p |x_{ik} - x_{jk}|$ – dla metryki miejskiej.

Bliżej patrz np. E. Nowak, *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990, s. 39 i nast.

¹² Dlatego też z braku miejsca pomijamy prezentację wyników grupowania przy tej odległości.

Metoda aglomeracji	Skupienia
	III: dolnośląskie.
metoda ważonych środków ciężkości	I: dolnośląskie, zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie; II: pomorskie; III: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie, podlaskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie;

Źródło: Opracowanie własne.

Analizując wyniki aglomeracji powyższymi metodami, widać pewne prawidłowości.

Województwa: świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie i lubelskie występują zawsze obok siebie w tym samym skupieniu. W 4 metodach (na 7 zastosowanych) łączą się one z województwem pomorskim i w ten sposób tworzą skupienie 5-elementowe. Jednak na dendrogramach (patrz rys. 1) widać, że województwo pomorskie jest bardziej od nich oddalone.

W każdej z metod województwa: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie sytuują się blisko siebie. W 4 metodach (na 7) łączą się z województwem dolnośląskim.

Województwa: pomorskie i dolnośląskie odbiegają od pozostałych. Często tworzą jednoelementowe skupienia. Szczególnie jest to widoczne przy metodach: pojedynczego wiązania i środków ciężkości. Można to również zaobserwować na dendrogramach poszczególnych metod, ilustruje to przykładowo rysunek 1.

We wszystkich metodach województwa: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie występują obok siebie w jednym skupieniu.

Powyższe prawidłowości wskazują najbardziej prawdopodobny podział na 3 skupienia, jaki dały metody w pierwszym wierszu tabeli 2, m.in. metoda Warda.

Podział ten jest jednak nieco dyskusyjny, ponieważ województwa pomorskie i dolnośląskie zdecydowanie mają silną tendencję do tworzenia odrębnych skupień (3 metody na 7). Należy zastanowić się nad wyodrębnieniem ich jako dwóch skupień jednoelementowych. Najpierw przeanalizujemy jednak wyniki aglomeracji przy użyciu odległości miejskiej, łagodzącej¹³ pojedyncze duże różnice w odległościach.

¹³ Różnice pomiędzy typami miar odległości patrz np. J. Pocięcha, B. Podolec, A. Sokołowski, K. Zajac, *Metody taksonomiczne w badaniach społeczno-ekonomicznych*, PWN, Warszawa 1988, s. 40 i nast.

Tabela 3. Wyniki aglomeracji metodami hierarchicznymi. Odległość miejska

Metoda aglomeracji	Skupienia
metoda Warda metoda pełnego wiązania	I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, dolnośląskie.
metoda pojedynczego wiązania	I: pomorskie; II: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, wielkopolskie, śląskie, łódzkie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: dolnośląskie;
metoda średnich połączeń metoda średnich połączeń ważonych	I: pomorskie, małopolskie, świętokrzyskie, mazowieckie, lubelskie; II: śląskie, wielkopolskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: opolskie, zachodniopomorskie, podkarpackie, lubuskie; IV: dolnośląskie;
metoda środków ciężkości	I: wielkopolskie, małopolskie, świętokrzyskie, mazowieckie, lubelskie; II: pomorskie; III: dolnośląskie; IV: opolskie, zachodniopomorskie, podkarpackie, lubuskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie.
metoda ważonych środków ciężkości	I: małopolskie, świętokrzyskie, mazowieckie, lubelskie; II: pomorskie; III: dolnośląskie; IV: opolskie; V: zachodniopomorskie, podkarpackie, lubuskie; VI: śląskie, wielkopolskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie.

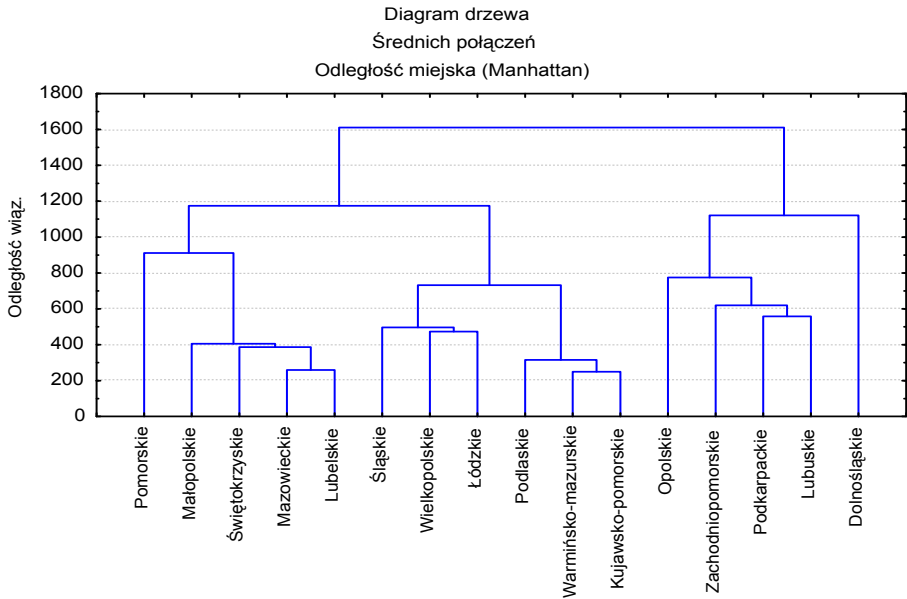
Źródło: Opracowanie własne.

Gdy analizuje się wyniki metod przy zastosowaniu miejskiej miary odległości, widać, że województwo dolnośląskie ma dużą tendencję do tworzenia jednoelementowego skupienia (w 5 metodach na 7 użytych), wyraźnie większą niż województwo pomorskie, które wyodrębnia się jako oddzielna grupa w 3 skupieniach. Powyższe prawidłowości wskazują bardziej odpowiedni podział na 4 skupienia w postaci przedstawionej dendrogramem uzyskany przy metodzie średnich połączeń na rysunku 1.

Jak widać, użycie odległości miejskiej, która łągodzi pojedyncze duże różnice w odległościach, przynosi bardzo wyraźny podział na 4 skupienia:

- I grupa – województwo pomorskie, małopolskie, świętokrzyskie, mazowieckie, lubelskie;
- II grupa – województwa: śląskie, wielkopolskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie;

III grupa – województwa: opolskie, zachodniopomorskie, podkarpackie, lubuskie;
 IV grupa – województwo dolnośląskie.



Rysunek 1. Diagram drzewa. Metoda średnich połączeń. Odległość miejska

Źródło: Obliczenia własne.

Weryfikację powyższego podziału przeprowadzono przy użyciu niehierarchicznej metody k-średnich.

4. Wyniki aglomeracji niehierarchiczną metodą k-średnich

Obliczenia¹⁴ przeprowadzono w oparciu o dwa sposoby wyznaczania wyjściowej macierzy środków ciężkości grup¹⁵ oraz przy założeniu liczby skupień

¹⁴ Bliższy opis metody można znaleźć np. w T. Grabiński, S. Wydymus, A. Zeliaś, *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989, s. 78 i nast.

¹⁵ Wstępne centra skupień są dobierane tak, by 1) maksymalizować odległości skupień, 2) wszystkie odległości są sortowane i na wstępne centra skupień wybierane są obiekty o stałych

$k = 3, 4, 5$. Podział na pięć skupień miał zweryfikować, czy należy wyodrębnić pomorskie, jako że także wykazywało tendencję do separowania się w odrębne skupienie, choć słabszą niż dolnośląskie. Wyniki wszystkich aglomeracji prezentuje tabela 4.

Tabela 4. Wyniki aglomeracji hierarchiczną metodą k -średnich

<p>Założenie: liczba skupień = 3,</p> <ul style="list-style-type: none"> wstępne centra skupień są dobierane tak, by maksymalizować odległości skupień; wszystkie odległości są sortowane i na wstępne centra skupień wybierane są obiekty o stałych interwałach. 	<p>I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie, dolnośląskie;</p>
<p>Założenie: liczba skupień = 4,</p> <ul style="list-style-type: none"> wstępne centra skupień są dobierane tak, by maksymalizować odległości skupień; 	<p>I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: wielkopolskie, śląskie, łódzkie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; III: zachodniopomorskie, podkarpackie, opolskie, lubuskie; IV: dolnośląskie;</p>
<p>Założenie: liczba skupień = 4,</p> <ul style="list-style-type: none"> wszystkie odległości są sortowane i na wstępne centra skupień wybierane są obiekty o stałych interwałach. 	<p>I: pomorskie, świętokrzyskie, małopolskie, mazowieckie, lubelskie; II: śląskie, wielkopolskie, łódzkie; III: podlaskie, warmińsko-mazurskie, kujawsko-pomorskie; IV: opolskie, zachodniopomorskie, podkarpackie, lubuskie, dolnośląskie;</p>
<p>Założenie: liczba skupień = 5,</p> <ul style="list-style-type: none"> wstępne centra skupień są dobierane tak, by maksymalizować odległości skupień. 	<p>I: dolnośląskie; II: lubuskie, opolskie, podkarpackie, zachodniopomorskie; III: lubelskie, małopolskie, mazowieckie, świętokrzyskie, wielkopolskie; IV: kujawsko-pomorskie, łódzkie, podlaskie, śląskie, warmińsko-mazurskie; V: pomorskie;</p>
<p>Założenie: liczba skupień = 5,</p> <ul style="list-style-type: none"> wszystkie odległości są sortowane i na wstępne centra skupień wybierane są obiekty o stałych interwałach. 	<p>I: łódzkie, śląskie, wielkopolskie; II: kujawsko-pomorskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie; III: lubelskie, małopolskie, mazowieckie, świętokrzyskie; IV: dolnośląskie, lubuskie, opolskie, podkarpackie, zachodniopomorskie; V: pomorskie.</p>

Źródło: Obliczenia własne.

Stosując obie metody wyznaczania wyjściowej macierzy środków ciężkości grup, przy założeniu istnienia $k = 3$ skupień, w badanej zbiorowości wszystkich województw otrzymano podział województw identyczny z wynikami uzyskanymi

interwałach, bliżej patrz np. M. Dobosz, *Wspomagana komputerowo statystyczna analiza wyników badań*, Akademicka Oficyna Wydawnicza EXIT, Warszawa 2001, s. 344 i nast.

w metodach: Warda, pełnego wiązania i średnich połączeń ważonych (przy odległości euklidesowej i jej kwadracie). Przy założeniu $k = 4$ skupień, stosując pierwszy sposób wyznaczania wyjściowej macierzy środków ciężkości grup, uzyskano wynik taki, jak przy metodzie średnich połączeń i średnich połączeń ważonych (w obu przypadkach przy użyciu odległości miejskiej).

5. Podsumowanie wyników grupowania

Wyniki grupowania niehierarchiczną metodą k -średnich, przy założeniu $k = 4$, gdy wstępne centra skupień są dobierane tak, by maksymalizować odległości skupień, dają podział województw identyczny z przyjętym wstępnie po użyciu metod hierarchicznych. A zatem można stwierdzić, że jest on wystarczająco reprezentatywny do prezentacji i wyciągania wniosków dotyczących stanu infrastruktury edukacyjnej w poszczególnych województwach. Końcowy wynik tej klasyfikacji przedstawia poniższa mapka (rys. 2.).



Rysunek 2. Końcowa klasyfikacja województw wg stanu infrastruktury edukacyjnej

Źródło: Opracowanie własne.

Jak widać z powyższej mapki, nie można określić wyraźnych prawidłowości w rozkładzie geograficznym skupień. Warto jednak zauważyć, iż rozbić uległa wschodnia ściana kraju. Każde z województw ściany wschodniej należy do innego skupienia.

6. Ranking województw

Następnym etapem badania była konstrukcja miar syntetycznych niezbędnych w porządkowaniu obiektów. Metody aglomeracyjne nie pozwalają na ocenę stanu rozwoju badanego zjawiska. Do określenia, które województwa mają lepiej rozwiniętą infrastrukturę edukacyjną, a które gorzej, zastosowano metody umożliwiające rangowanie obiektów w oparciu o miary syntetyczne. Takie uporządkowanie obiektów w kolejności od województwa najlepszego do najgorszego pod względem stanu rozwoju infrastruktury może pomóc w podejmowaniu decyzji zarówno władz województwa, jak i szczebla centralnego o kierunku ponoszenia nakładów inwestycyjnych na wspomaganie rozwoju infrastruktury oraz o sposobie podziału funduszy pomocowych Unii Europejskiej.

Do rangowania województw użyto dwóch metod porządkowania liniowego, opartych na następujących miarach syntetycznych:

1. mierze Hellwiga,
2. bezwzorcowej mierze rozwoju.

Miara rozwoju Hellwiga

Pierwszą miarą syntetyczną użytą do rangowania województw była miara rozwoju Hellwiga¹⁶. Metoda konstrukcji zmiennej syntetycznej opracowana przez Hellwiga jest procedurą typową i najczęściej stosowaną w badaniach praktycznych. Jej rezultatem jest zmienna syntetyczna, zwana również miarą rozwoju ze względu na jej pierwotne zastosowanie w badaniach rozwoju gospodarczego.

Na podstawie macierzy zmiennych diagnostycznych, której elementy zostały zestandaryzowane w sposób klasyczny, wyznacza się obiekt – wzorzec rozwoju P_0 , którego reprezentację geometryczną stanowi punkt:

$$x_0 = (x_{01}, x_{02}, \dots, x_{0j}).$$

¹⁶ Opis patrz Z. Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968 nr 4.

Współrzędne tego punktu (wzorca rozwoju) określa się za pomocą następujących relacji:

$$x_{0j} = \begin{cases} \max_i x_{ij} & \text{dla } j \in S, \\ \min_i x_{ij} & \text{dla } j \notin S, \end{cases}$$

gdzie S – standaryzowany zbiór stymulant.

Miara syntetyczna ma postać:

$$d_i = 1 - \frac{d_{i0}}{d_0} \quad i = 1, 2, \dots, n,$$

gdzie: $d_{i0} = d(x_i, x_0) = \left[\sum_{j=1}^p (x_{ij} - x_{0j})^2 \right]^{1/2}$,

d_{i0} – euklidesowa odległość obiektu od wzorca, p – liczba cech;

$$d_0 = \bar{d}_0 + 2s_d,$$

gdzie: $\bar{d}_0 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n d_{i0}$, $s_d = \left[\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (d_{i0} - \bar{d}_0)^2 \right]^{1/2}$; \bar{d}_0 – średnia z odległości obiektów

od wzorca, n – liczba obiektów, s_d – odchylenie standardowe średniej odległości.

Utworzony w ten sposób miernik rozwoju d_i przyjmuje zazwyczaj wartości z przedziału $[0,1]$. Im jest on bliższy jedności, tym dany obiekt znajduje się bliżej wzorca. Ujemna wartość miernika d_i może pojawić się wówczas, gdy rozwój danego obiektu jest zdecydowanie słabszy od pozostałych oraz gdy liczba obiektów badania jest duża.

Bezwzorcowa miara syntetyczna

Na wstępie przeprowadzono¹⁷ przekształcenie ilorazowe zbioru cech diagnostycznych wg jednej z formuł normujących. W niniejszej pracy skorzystano z poniższego wzoru:

$$x'_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i x_{ij}}.$$

Następnie skonstruowano taksonomiczny miernik rozwoju będący średnią arytmetyczną znormalizowanych zmiennych:

¹⁷ Bliższy opis można znaleźć np. w: W. Ostasiewicz, *Statystyczne metody analizy danych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 111-112.

$$h_i = \frac{1}{p} \sum_{j=1}^p x_{ij}, \quad i = 1, \dots, n, \text{ gdzie } p - \text{liczba cech, } n - \text{liczba obiektów.}$$

Obiekt odznacza się tym wyższym poziomem rozwoju, im większą wartość przyjmuje miara syntetyczna h_i .

Wyniki obu rankingów przedstawia tabela 5.

Tabela 5. Ranking województw miarą Hellwiga i bezwzorcową

Lp.	Województwa	Miara Hellwiga	Województwa	Miara bezwz.
1.	Małopolskie	0,2200	Śląskie	0,7564
2.	Lubelskie	0,2075	Małopolskie	0,7439
3.	Opolskie	0,2043	Podkarpackie	0,7279
4.	Łódzkie	0,1788	Lubelskie	0,7211
5.	Podkarpackie	0,1783	Opolskie	0,7175
6.	Śląskie	0,1681	Lubuskie	0,6888
7.	Mazowieckie	0,1333	Łódzkie	0,6884
8.	Lubuskie	0,1305	Mazowieckie	0,6809
9.	Dolnośląskie	0,1095	Świętokrzyskie	0,6738
10.	Wielkopolskie	0,1024	Dolnośląskie	0,6711
11.	Świętokrzyskie	0,1012	Podlaskie	0,6604
12.	Kujawsko-pomorskie	0,0966	Kujawsko-pomorskie	0,6575
13.	Warmińsko-mazurskie	0,0884	Wielkopolskie	0,6571
14.	Podlaskie	0,0726	Warmińsko-mazurskie	0,6566
15.	Zachodniopomorskie	0,0674	Zachodniopomorskie	0,6562
16.	Pomorskie	-0,0326	Pomorskie	0,6111

Źródło: Obliczenia własne.

Porównując wyniki rankingów otrzymanych wszystkimi metodami, widać, że istnieje dość silna zbieżność wyników metody Hellwiga i bezwzorcowej. W obu rankingach województwa: podkarpackie, małopolskie oraz lubelskie zajmują wysokie pozycje. Pewnym zaskoczeniem jest tak dobre miejsce w rankingu województw: lubelskiego oraz podkarpackiego, które należą do wschodniej części kraju, postrzeganej jako region najslabiej rozwinięty gospodarczo.

Zarówno metoda Hellwiga, jak i bezwzorcową wykazują, że w najgorszej sytuacji pod względem stanu infrastruktury edukacyjnej jest województwo pomorskie, tuż za nim zachodniopomorskie. Ujemna wartość miary Hellwiga dla województwa pomorskiego świadczy o zdecydowanie słabszym rozwoju infrastruktury edukacyjnej tego obiektu od pozostałych. Na pierwszym miejscu w rankingu me-

todą Hellwiga znajduje się województwo małopolskie. Również w uporządkowaniu za pomocą miary bezwzorcowej zajmuje ono wysoką pozycję – znajduje się na drugim miejscu. Obie metody rangują jednakowo 3 województwa: kujawsko-pomorskie, zachodniopomorskie i pomorskie. Różnice w wynikach tych rankingów mogą wynikać z różnych sposobów normalizacji i konstrukcji miary. W metodzie Hellwiga bierze się pod uwagę odległość od hipotetycznego wzorca, a w przypadku metody bezwzorcowej brak jest wzorca, a punktem odniesienia są uśrednione wartości cech.

Uzupełnieniem powyższej analizy jest współczynnik korelacji rang Spearmana pomiędzy obydwojema uporządkowaniami wynoszący $r = 0,888$, a więc dający wysoką zbieżność obu porządkowań.

7. Klasyfikacja województw według miar syntetycznych

Na podstawie wyników przeprowadzonych rankingów badane obiekty można podzielić na 4 grupy o zbliżonym poziomie rozwoju, mierzonym wartością miary syntetycznej. Podział taki daje możliwość oceny¹⁸, jak dobrze dana grupa ma rozwiniętą infrastrukturę edukacyjną.

Stosuje się następujące kryteria podziału:¹⁹

I grupa – obiekty o bardzo wysokich wartościach miary syntetycznej: $\bar{z} + s_z \leq z_i$,

II grupa – obiekty o wysokich wartościach miary syntetycznej: $\bar{z} \leq z_i < \bar{z} + s_z$,

III grupa – obiekty o średnich wartościach miary syntetycznej: $\bar{z} - s_z \leq z_i < \bar{z}$,

IV grupa – obiekty o niskich wartościach miary syntetycznej: $z_i < \bar{z} - s_z$.

\bar{z} – średnia arytmetyczna miary syntetycznej,

s_z – odchylenie standardowe miary syntetycznej.

Z braku miejsca prezentujemy jedynie podział województw oparty na wynikach porządkowania metodą Hellwiga. Przedstawia go rysunek 3.

¹⁸ Obiekty grupy I uznaje się za najlepiej rozwinięte pod względem analizowanego kryterium, obiekty IV grupy za najsłabiej.

¹⁹ Patrz np. *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*, red. A. Zeliaś, AE, Kraków 2000, s.96.



Rysunek 3. Grupowanie województw na podstawie wyników rankingu metodą Hellwiga

Źródło: Opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę przedstawione powyżej grupowanie, widać, że najlepszym stanem infrastruktury edukacyjnej charakteryzują się województwa południowo-wschodnie m.in.: lubelskie, małopolskie, podkarpackie. Są to ziemie należące niegdyś do zaboru austriackiego, gdzie sytuacja pod względem szkolnictwa była najlepsza, szczególnie po 1867 roku, kiedy to Galicja uzyskała autonomię²⁰. Natomiast w najgorszej sytuacji pod względem poziomu infrastruktury edukacyjnej są województwa: pomorskie i zachodniopomorskie. Być może wynika to z lokalizacji na tych terenach dawnych PGR-ów. Do tych województw powinno być skierowanych najwięcej środków pieniężnych, by wyrównać możliwości edukacyjne dzieci i młodzieży w stosunku do, przynajmniej, średniego poziomu kraju.

²⁰ M. J. Małecki, *Zarys dziejów Polski: 1864-1939*, Znak-Signum, Kraków 1991, s. 132-137.

Zakończenie

Na podstawie badań przedstawionych w niniejszej pracy można stwierdzić, że stan rozwoju infrastruktury edukacyjnej w Polsce jest dosyć zróżnicowany.

Analizując wyniki grupowania opisującego infrastrukturę edukacyjną, można zauważyć, że rozbiciu uległa wschodnia ściana kraju, postrzegana jako region naj słabiej rozwinięty gospodarczo. Województwo podlaskie znalazło się w najliczniejszej grupie. Pod względem rozwoju infrastruktury edukacyjnej można je porównać z: warmińsko-mazurskim, kujawsko-pomorskim, wielkopolskim, łódzkim i śląskim. Oddzielne jednoelementowe skupienie utworzyło województwo dolnośląskie, które wyraźnie różni się od pozostałych pod względem analizowanego zjawiska.

Przeprowadzone rankingi wskazują, że najlepszą pozycję zajmują województwa południowo-wschodnie, m.in.: małopolskie, lubelskie, podkarpackie. Zdecydowanie najgorzej we wszystkich uporządkowaniach wypadło województwo pomorskie i tuż za nim zachodniopomorskie. Dlatego też to właśnie do tych województw powinno być skierowanych najwięcej środków, by wyrównać możliwości edukacyjne dzieci i młodzieży w stosunku do, przynajmniej, średniego poziomu kraju.

Literatura

1. Dobosz M., *Wspomagana komputerowo statystyczna analiza wyników badań*, Akademicka Oficyna Wydawnicza EXIT, Warszawa 2001.
2. Główny Urząd Statystyczny, *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2005/2006*, Warszawa 2006.
3. Główny Urząd Statystyczny, *Rocznik statystyczny województw*, Warszawa 2006.
4. Grabiński T., Wydymus S., Zeliaś A., *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno- gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989.
5. Hellwig Z., *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968 nr 4.
6. Instytut Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk (IFiS PAN). Witryna internetowa <http://www.ifispan.waw.pl>, stan z 20.10.2007.
7. Małecki M. J., *Zarys dziejów Polski: 1864-1939*, Znak-Signum, Kraków 1991.
8. Matlachowski J., *Infrastruktura oświatowa w Polsce*, w: *Rozwój elementów infrastruktury życia społeczno-gospodarczego*, red. J. Brdulaka, SGH, Warszawa 2005.

9. Nowak E., *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990.
10. Ostasiewicz W., *Statystyczne metody analizy danych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999.
11. Pocięcha J., Podolec B., Sokołowski A., Zając K., *Metody taksonomiczne w badaniach społeczno-ekonomicznych*, PWN, Warszawa 1988.
12. *Poziom życia w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, red. A. Zeliaś, PWE, Warszawa 2004
13. *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*, red. . Zeliaś A, AE, Kraków 2000.
14. D. Tarka, *Infrastruktura edukacyjna województwa podlaskiego w układzie powiatowym*, w: *Rozwój regionalny a rozwój społeczny*, red. A. F. Bocian, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2006.
15. The National Center for Education Statistics (NCES). Witryna internetowa <http://nces.ed.gov>, stan z 16.10.2007.

Spatial analysis of educational infrastructure in Poland

Summary: Knowledge is in XXI age the basis of socio-economic development, which is reflected in universally accepted economic literature notion of „knowledge economy”. Educational system is basic element of such economy "delivering" staff to economy. Its quality is key defining quality of the employees entering into professional life. The quality of educational system consists of quality of the teachers, way of the organization and the management of this system and also funding and joining from this quality of infrastructure of national education system.

System transformation in Poland and the connected with it changes of ways of leadership socio-economic policy caused the reconstruction of whole educational system and adaptation to new market reality. The basic aim of changes was construction of the fully was democratic system of education. This was combined with demonopolization of management of the educational system in such as: establishing the directions of educational policy, plans and programmes of teaching, selection the managerial staff, in educating, employment and improvement the teachers skills. One of essential elements of education system reforms was the decentralization of management and funding the education also. Since year 1999 almost all public school and educational units are led and funded by individual of territorial council: commune, administrative districts as well as province.

To achieve the basic aims of educational policy, Poland has to possess basis suitable for its educational system, which is educational infrastructure. This basis should be disposed in individual regions of country in such a way the principle of equality of chances of access to education be fulfilled. The investigation of regional socio-economic development show, that still in Poland is visible the existence of the so called Eastern Wall (Poland B) as well as the borders of partitions. The present paper aims to check if the division on Poland A and B visible is also in distribution of the elements of educational infrastruc-

ture in Poland, still. The research will be based on voivodeships level and 60 coefficients describing the infrastructure of education to level of college schools inclusive. Basic taxonomic methods as well as linear ordering methods will be used. The last one will make possible to order voivodeships from the best ones to purely equipped in infrastructure. Such ordering can help to make the proper decisions where the help should be direct, and how to distribute the funds from UE.

Danuta Tarka*, Elżbieta Justyna Romanowska**

Analiza porównawcza rynków pracy w wybranych krajach Unii Europejskiej

Streszczenie: Polityka na rzecz maksymalnie wysokiego zatrudnienia jest jedną z najnowszych form wspólnej polityki Unii Europejskiej. Pierwszym krokiem w kierunku stworzenia wspólnej strategii na rzecz zatrudnienia było opublikowane przez Komisję Wspólnot Europejskich Białej Księgi zatytułowanej *Wzrost, Konkurencyjność i Zatrudnienie (Growth, Competitiveness and Employment)*. Zainspirowana przez ten dokument Rada Europy na posiedzeniu w grudniu 1994 r. w Essen nadała praktyczny wymiar strategii zatrudnieniowej i uchwaliła pięć podstawowych celów (tzw. strategii z Essen), które powinny być realizowane przez kraje członkowie, a mianowicie: ulepszenie systemu edukacji i szkolenia, zwiększenie chłonności zatrudnienia w procesie wzrostu gospodarczego, redukcja pozapłacowych elementów kosztów pracy, zwiększenie efektywności polityki rynku pracy, udoskonalenie instrumentów ukierunkowanych na pomoc dla grup problemowych rynku pracy, tj. młodzieży, długookresowo bezrobotnych, starszych pracowników i bezrobotnych kobiet.

Następnie w Traktacie Amsterdamskim wprowadzono specjalny rozdział poświęcony zatrudnieniu. Stworzono wtedy podstawę do formułowania **Europejskiej Strategii Zatrudnienia (ESZ)** (*European Employment Strategy - EES*). Po podpisaniu, ale jeszcze przed wejściem w życie Traktatu amsterdamskiego, który stworzył formalne podstawy do wspólnej polityki w dziedzinie zatrudnienia, w listopadzie 1997 r. w Luksemburgu odbyło się nadzwyczajne posiedzenie Rady Europejskiej poświęcone zwalczaniu bezrobocia. Spotkanie to zapoczątkowało tzw. proces luksemburski (*The Luxembourg Process*) polegający na budowaniu kompleksowej strategii Wspólnoty Europejskiej w sferze zatrudnienia. Ze względu na przybierający na sile problem bezrobocia w krajach członkowskich nadano jej priorytetowy charakter.

Po dokonaniu w 2005 r. śródkresowego przeglądu Strategii Lizbońskiej przywódcy państw członkowskich UE stwierdzili niezadowalający postęp w realizacji europejskich zamierzeń rozwojowych. W związku z tym postanowiono ograniczyć liczbę kluczowych obszarów Strategii lizbońskiej z pięciu do dwóch: wzrostu i zatrudnienia. Tym samym po

* Politechnika Białostocka.

** Absolwentka Politechniki Białostockiej. Artykuł jest oparty na pracy magisterskiej Pani Romanowskiej, pisanej pod kierunkiem dr Tarki.

prawie trzydziestu latach od zainicjowania polityki rynku pracy na poziomie wspólnotowym zyskała ona najwyższy priorytet w hierarchii celów UE. Według unijnego komisarza ds. zatrudnienia Vladimira Spidla, „Europejska Strategia Zatrudnienia (EES) jest jednym z najważniejszych sukcesów Unii Europejskiej. W ciągu dziesięciu lat pomogła w sformułowaniu konkretnej odpowiedzi na jedną z największych trosk obywateli: stworzenie większej liczby miejsc pracy o coraz wyższej jakości. Dzięki wyznaczeniu kierunków i dzieleniu się doświadczeniami możemy osiągnąć wspólne cele i polepszyć sytuację na rynku zatrudnienia w Europie rozumianej jako całość.”

Pomimo istnienia wspólnotowej polityki, nie można jednak mówić o jednym rynku pracy w ramach UE. Rynki pracy w poszczególnych krajach członkowskich Unii Europejskiej funkcjonują w odmienny sposób, a pomiędzy państwami UE występują ogromne dysproporcje.

Prezentowana praca ma na celu zbadanie i porównanie stopnia zróżnicowania / podobieństw sytuacji na rynku pracy w 23 państwach członkowskich Unii Europejskiej w roku 2005 oraz określenie na tym tle stanu rynku pracy w Polsce. Analiza sytuacji na rynkach pracy badanych krajów zostanie przeprowadzona w oparciu o wyjściowy zbiór 23 cech. Do analizy zostaną użyte podstawowe metody taksonomiczne oraz metody rangowania liniowego umożliwiające ocenę rynku pracy w poszczególnych państwach, a zwłaszcza w Polsce na tle Unii.

Wstęp

Jednym z najważniejszych elementów gospodarki rynkowej, decydującym o stanie gospodarki, jest rynek pracy. Zagadnienia z nim związane są jednym z głównych priorytetów w funkcjonowaniu każdego kraju. Niewątpliwie najpoważniejszym problemem gospodarczym i społecznym dla większości państw członkowskich Unii Europejskiej jest wysokie bezrobocie. Oprócz tego, na stan rynku pracy wpływa szereg innych czynników różnicujących jego obraz. W celu porównania sytuacji na rynku pracy w różnych krajach nie wystarczy analiza pojedynczych wskaźników, należy użyć zbioru cech. Najlepszym narzędziem do analizy obiektów wielocechowych są szeroko rozumiane metody taksonomiczne. Aby określić, na ile podobne są rynki pracy w poszczególnych państwach UE oraz ocenić ich stan w pewnej skali porządkującej (najlepsze – najgorsze), użyto w prezentowanym badaniu wybranych metod taksonomicznych. Do grupowania krajów zastosowano standardowe metody aglomeracji hierarchicznej i niehierarchicznej. Do uporządkowania liniowego państw, umożliwiającego ocenę sytuacji na rynku, użyto 4 metod rangowania liniowego.

Głównym celem prezentowanej pracy jest wyodrębnienie grup podobnych państw Unii Europejskiej ze względu na sytuację panującą na rynku pracy. Analizo-

wanie takich grup może mieć pewne znaczenie przy określaniu krótko- i średniookresowych strategii gospodarczych i politycznych mających na celu poprawę lub utrzymanie dobrej sytuacji na rynku pracy jako jednym z kluczowych elementów gospodarki narodowej. Wyodrębnienie grup krajów może stanowić przesłankę do lepszego rozpoznania czynników decydujących o stanie analizowanego zjawiska, do trafniejszej oceny istniejącej rzeczywistości i do wykrycia przyczyn ewentualnych różnic między porównywanymi państwami ze względu na stan rynku pracy.

1. Miary opisujące rynki pracy w wybranych krajach UE

Przedmiotem niniejszego badania taksonomicznego jest stan rynków pracy w 23¹ państwach członkowskich Unii Europejskiej. W pierwszym etapie badania zebrano wszystkie dostępne i porównywalne w wymiarze międzynarodowym dane opisujące rynki pracy wszystkich krajów UE. Pierwotny zestaw cech diagnostycznych² prezentuje tabela 1. Przed przystąpieniem do właściwej procedury grupowania dokonano merytorycznej i statystycznej oceny potencjalnego zbioru cech diagnostycznych. Kryterium merytoryczne polegało na ocenie jakościowej zmian, natomiast kryterium statystyczne oparte było na miernikach ilościowych.

Tabela 1. Pierwotny zestaw cech diagnostycznych

Lp.	Nazwa cechy	Nr cechy diagnostycznej ^A
1.	wskaźnik zatrudnienia ogółem [%]	X ₁
2.	wskaźnik zatrudniania kobiet [%]	X ₂
3.	wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55 – 64 lat ogółem [%]	X ₃
4.	wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55 – 64 lat kobiet [%]	X ₄
5.	wskaźnik zatrudnienia w rolnictwie [%]	X ₅
6.	wskaźnik zatrudniania osób z wykształceniem podstawowym [%]	X ₆
7.	wskaźnik zatrudniania osób z wykształceniem średnim [%]	–
8.	wskaźnik zatrudniania osób z wykształceniem wyższym [%]	–
9.	udział liczby osób zatrudnionych w więcej niż w 1 pracy w ogólnej liczbie osób zatrudnionych	–
10.	średni wiek, w którym osoby aktywne zawodowo wycofują się z zasobu siły roboczej ogółem [lata]	–

¹ Dla tylu państw były dostępne użyte w badaniu dane. Dane statystyczne pochodzą ze źródeł GUS-u i Eurostat-u.

² Brak w nim danych dotyczących kosztów pracy, okazały się one niedostępne dla większości krajów UE.

Lp.	Nazwa cechy	Nr cechy diagnostycznej ^A
11.	stopa bezrobocia ogółem [%]	X ₇
12.	stopa bezrobocia kobiet [%]	X ₈
13.	długoterminowa stopa bezrobocia ogółem [%]	X ₉
14.	długoterminowa stopa bezrobocia kobiet [%]	X ₁₀
15.	stopa bezrobocia osób w wieku 25-64 lat [%]	X ₁₁
16.	stopa bezrobocia osób z wykształceniem podstawowym [%]	X ₁₂
17.	stopa bezrobocia osób z wykształceniem średnim [%]	X ₁₃
18.	wydatki na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu [% PKB]	–
19.	wydatki na bierne formy przeciwdziałania bezrobociu [% PKB]	–
20.	wydatki na szkolenia na 1 osobę bezrobotną [euro]	X ₁₄
21.	wydatki na programy motywacyjne na 1 osobę bezrobotną [euro]	X ₁₅
22.	wydatki na zasiłki dla bezrobotnych na 1 osobę bezrobotną [euro]	X ₁₆
23.	wskaźnik edukacji po 25 roku życia ogółem [%]	X ₁₇
24.	wskaźnik edukacji po 25 roku życia kobiet [%]	X ₁₈

A – kreska oznacza, że daną zmienną wykluczono ze zbioru cech diagnostycznych.

Źródło: Opracowanie własne.

Wstępnym warunkiem uznania różnych zmiennych za cechy diagnostyczne jest ich zdolność do dyskryminacji badanych obiektów. W tym celu bada się, czy potencjalne cechy diagnostyczne odznaczają się dostatecznie dużą zmiennością. Za jedną z podstaw eliminacji zmiennych przyjmuje się współczynnik zmienności³ W literaturze przedmiotu zaleca się eliminację ze zbioru potencjalnych cech diagnostycznych wszystkich cech, dla których współczynnik zmienności jest mniejszy niż 10% lub przy ostrzejszym kryterium mniejszy niż 20%, w zależności od typu badania i autora⁴. W niniejszej pracy jako poziom graniczny, ze względu na relatywnie małą liczbę dostępnych cech, przyjęto 10% poziom współczynnika. W wyniku przeprowadzonej analizy stwierdzono, iż cechy takie, jak wskaźnik zatrudnienia ogółem (X₁), wskaźniki zatrudnienia osób z wykształceniem średnim

³ Obliczany za pomocą wzoru $V_j = \frac{s_j}{\bar{x}_j} \cdot 100\%$, gdzie: \bar{x}_j – średnia arytmetyczna, s_j – odchy-

lenie standardowe.

⁴ Cechy te uznaje się za odznaczające się zbyt małą zmiennością, a co za tym idzie, słabo dyskryminujące badane obiekty. Dyskusja problemu patrz np. E. Nowak, *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990, rozdz. 2, Grabiński T., Wydymus S., Zeliaś A. *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989, rozdz. 3.

i wyższym (cecha 7 i 8), udział zatrudnionych w więcej niż jednym miejscu pracy (cecha 9) oraz średni wiek wycofania z zasobów siły roboczej (cecha 10), odznaczają się stopniem różnicowania nie przekraczającym 10%. Oznacza to, że badane kraje mają te wskaźniki zbliżone do siebie. Zmienne te zostały więc wykluczone z badania. Jedynie z uwagi na duże znaczenie miary X_1 i współczynnik zmienności prawie równy wartości granicznej pozostawiono ją w zbiorze cech diagnostycznych. Ze względu na trudności w określeniu charakteru zmiennych (stymulanta czy destymulanta) usunięto też następujące cechy: wydatki na aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu (cecha 18) oraz wydatki na bierne formy przeciwdziałania bezrobociu (cecha 19) – zmienne te stanowią udział procentowy PKB. Nie odzwierciedlają one liczby bezrobotnych, na których pieniądze z dochodu narodowego są przeznaczone. Udział liczby osób zatrudnionych w więcej niż w jednym miejscu pracy w ogólnej liczbie osób zatrudnionych (cecha 9) – trudno jednoznacznie stwierdzić, czy zatrudnienie w więcej niż jednej pracy jest zjawiskiem pozytywnym czy negatywnym, ponieważ pracownik może korzystać z tej możliwości, gdy nie potrafi utrzymać rodziny z jednej pracy (destymulanta) lub gdy wynika to z jego chęci i ambicji (stymulanta). Do dalszego badania użyto więc 18 cech oznaczonych symbolem X_i w tabeli 1.

Ponieważ w zbiorze zmiennych występują stymulanty i destymulanty, do dalszej analizy destymulanty⁵ przekształcono do postaci stymulant według według formuły $x_{ij}^s = \frac{1}{x_{ij}}$, gdzie $i=1,2,\dots,n$; n – liczba obiektów; $j = 1,2,\dots,p$; p – licz-

ba cech.

W tabeli 7 na końcu pracy podano definicje statystyczne cech diagnostycznych użytych w badaniu.

2. Podstawy analizy taksonomicznej

Jedną z najczęściej wykorzystywanych metod w badaniach porównawczych jest taksonomia polegająca na klasyfikacji porównywanych obiektów wielocechowych w określonym momencie. Jedną z głównych dziedzin, w których stosuje się metody taksonomiczne, są porównania międzynarodowe rozwoju społeczno-gospodarczego. Istotą analizy taksonomicznej jest organizowanie obserwowanych

⁵ Zmienne dotyczące bezrobocia: $X_7, X_8, X_9, X_{10}, X_{11}, X_{12}, X_{13}$. Za destymulantę uznano też X_5 – wskaźnik zatrudnienia w rolnictwie.

danych w sensowne struktury lub grupy poprzez analizę podobieństw obiektów⁶ poddanych badaniom według założonych kryteriów. Inaczej mówiąc, głównym celem badawczym jest wyszukiwanie w badanej próbie obiektów w ten sposób, by utworzyć grupy (skupienia, klastry), w których znajdują się najbardziej do siebie podobne obiekty, pod względem określonych cech⁷, i jednocześnie maksymalnie różniące się od obiektów w pozostałych grupach. Tworzenie skupień elementów zbiorowości nazywamy agregacją lub aglomerowaniem. Im wyższy poziom agregacji, tym mniejsze jest podobieństwo pomiędzy członkami poszczególnych grup⁸. W prezentowanej pracy użyto dwóch grup metod do wyodrębniania skupień państw o podobnej sytuacji na rynku pracy: hierarchicznych i niehierarchicznych. Wynik klasyfikacji obiektów zależy w dużej mierze od przyjętej metody aglomeracji. W związku z tym w badaniu użyto siedmiu hierarchicznych metod, a następnie, wykorzystując wyniki tych metod, użyto metody k-średnich z grupy metod niehierarchicznych.

3. Analiza wyników grupowania za pomocą metod hierarchicznych

Do klasyfikacji państw ze względu na rynek pracy zastosowano wszystkie najpopularniejsze metody hierarchiczne (metoda pojedynczego wiązania, pełnego wiązania, średnich połączeń, średnich połączeń ważonych, środków ciężkości, ważonych środków ciężkości i Warda) przy użyciu trzech podstawowych miar odległości, a mianowicie odległości euklidesowej, kwadratowej odległości euklidesowej i odległości miejskiej⁹. Grupowanie przy kwadratowej odległości euklidesowej

⁶ Obiektami nazywamy jednostki podlegające klasyfikacji. Przedmiotem klasyfikacji w niniejszej pracy są wybrane kraje członkowskie Unii Europejskiej.

⁷ Cechami są właściwości jednostek badanego zbioru rozpatrywane z punktu widzenia zjawiska będącego kryterium klasyfikacji obiektów.

⁸ A. Młodak, *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s. 25 – 27.

⁹ Odpowiednie wzory to: $d_{ij} = \left(\sum_{k=1}^p (x_{ik} - x_{jk})^2 \right)^{1/2}$ dla metryki euklidesowej, $i = 1, \dots, n$ – obiekty, $k = 1, \dots, p$ – cechy; $d_{ij} = \sum_{k=1}^p (x_{ik} - x_{jk})^2$ – dla kwadratu, $d_{ij} = \sum_{k=1}^p |x_{ik} - x_{jk}|$ – dla metryki miejskiej. Pominęto metrykę Czebyszewa ($d_{ij} = \max |x_{ik} - x_{jk}|$), gdyż używa się jej, gdy chcemy wyodrębnić obiekty, które różniące się już w jednym dowolnym wymiarze. W tym badaniu chodziło raczej

sowej dla prawie wszystkich metod (oprócz ważonych środków ciężkości) dało taki sam podział na grupy, jak dla metryki euklidesowej, dlatego dla tej odległości pominięto opis wyników.

Szczegółowe zestawienie podziału na skupienia dla poszczególnych metod wiązania i miar odległości zawiera tabela 2.

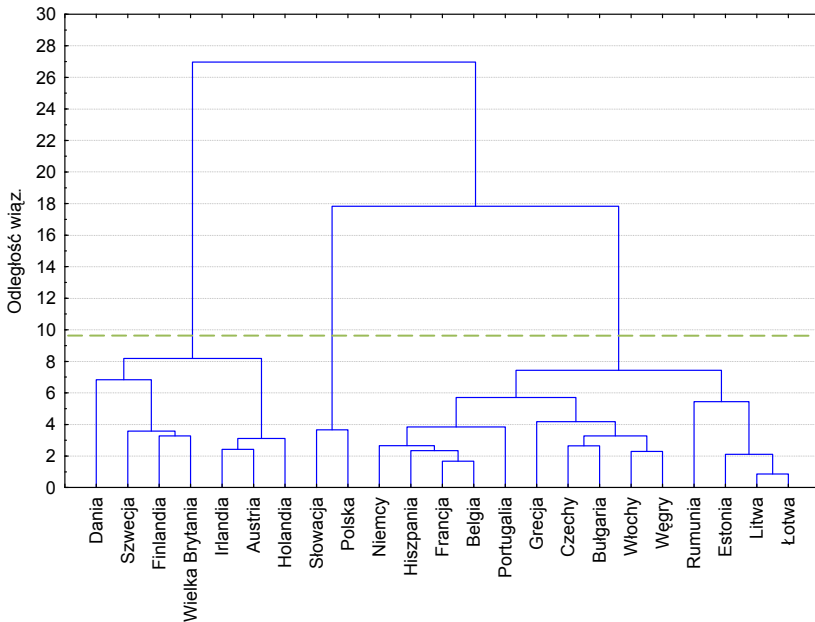
Tabela 2. Zestawienie podziału na skupienia wg wszystkich metod i odległości

Lp.	Podział na skupienia	Metoda	Miara odległości
1.	Sk. 1. Austria, Dania, Finlandia, Holandia, Irlandia, Szwecja, Wielka Brytania; Sk. 2. Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Francja, Grecja, Hiszpania, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Węgry, Włochy; Sk. 3. Polska, Słowacja.	pełnego wiązania	odległość euklidesowa odległość miejska
		średnich połączeń	odległość euklidesowa
		średnich połączeń ważonych	odległość euklidesowa odległość miejska
		ważonych środków ciężkości	odległość miejska
		Warda	odległość euklidesowa odległość miejska
2.	Sk. 1. Dania, Sk. 2. Austria, Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Irlandia, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Szwecja, Węgry, Wielka Brytania, Włochy; Sk. 3. Słowacja, Polska.	pojedynczego wiązania	odległość euklidesowa odległość miejska
		średnich połączeń	odległość miejska
		środków ciężkości	odległość euklidesowa
3.	Sk. 1. Dania, Szwecja, Sk. 2. Austria, Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Finlandia, Francja, Grecja, Hiszpania, Irlandia, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Węgry, Wielka Brytania, Włochy; Sk. 3. Słowacja, Polska.	środków ciężkości	odległość miejska
4.	Sk. 1. Austria, Belgia, Bułgaria, Czechy, Dania, Estonia, Finlandia, Francja, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Szwecja, Węgry, Wielka Brytania, Włochy; Sk. 2. Grecja, Rumunia; Sk. 3. Słowacja, Polska.	ważonych środków ciężkości	odległość euklidesowa

Źródło: Opracowanie własne.

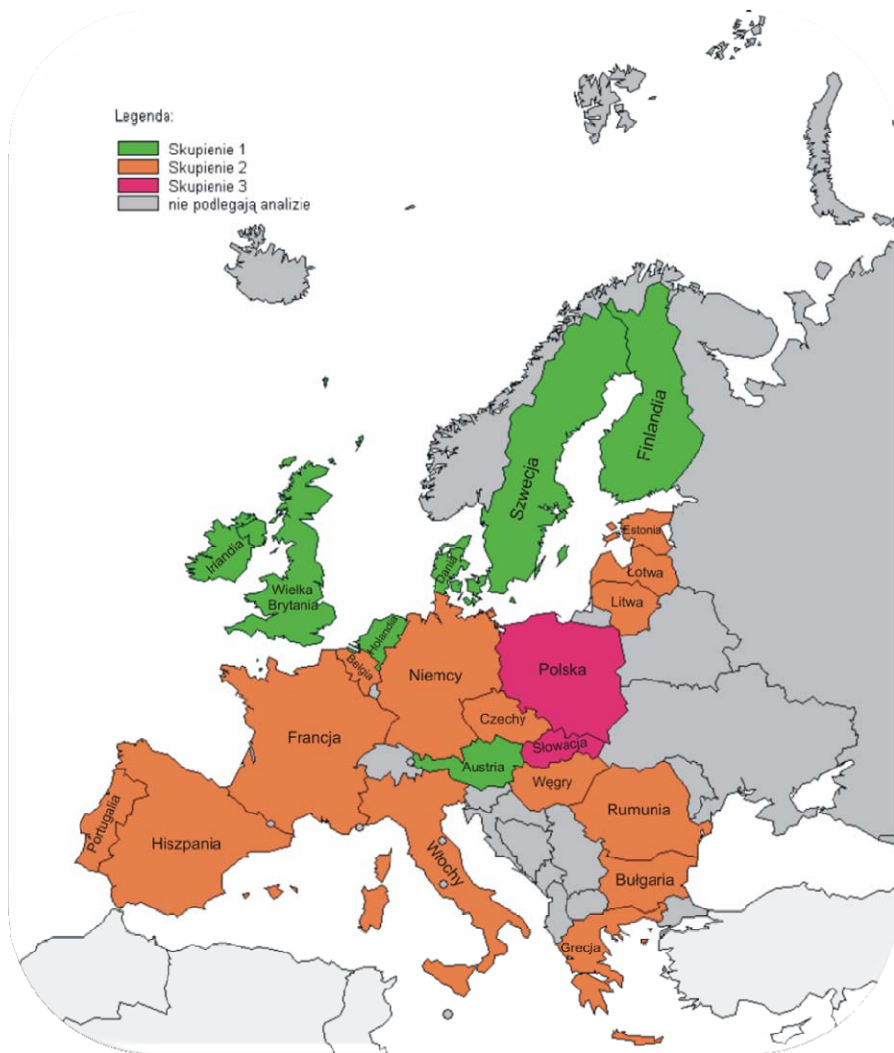
o stwierdzenie maksymalnego podobieństwa pomiędzy obiektami, a nie najmniejszego braku podobieństwa.

Skład poszczególnych grup klasyfikacyjnych wykazuje istotną różnorodność. Jedynym skupieniem wspólnym dla wszystkich podziałów jest podzbiór złożony z dwóch obiektów, tj. Polski i Słowacji. Państwa te w zauważalny sposób wyróżniają się od pozostałych. Jak widać z tabeli 2, wszystkie metody dzielą badane państwa na trzy grupy, aczkolwiek w kilku przypadkach – o różniących się nieco składach. Należy teraz podjąć decyzję, który podział należy przyjąć do dalszej analizy. Biorąc pod uwagę liczbę metod, za pomocą których otrzymano dane podziały, w grę wchodziłyby podziały pierwszy lub drugi z przedstawionych w tabeli 2. Jednakże przyjęte klasyfikacje obiektów w obu przypadkach mogą być dyskusyjne. Generalnie rzecz biorąc, trudno jednoznacznie stwierdzić, który podział lepiej identyfikuje grupy państw podobnych pod względem cech określających rynek pracy. Należy zwrócić uwagę na to, iż w podziale drugim Dania stanowi grupę jednoelementową, a w skład kolejnego skupienia wchodzi aż 20 badanych państw, co stanowi 87% ogółu analizowanych jednostek. Oprócz tego państwa powszechnie uznane za niepodobne znalazły się w jednym skupieniu, np. Wielka Brytania, Irlandia obok Rumunii i Bułgarii, które niedawno wstąpiły do UE. Wobec tego wydaje się, że podział pierwszy lepiej odzwierciedla podobieństwa na rynkach pracy. Przyjętą aglomerację państw przedstawiamy poniżej (rysunek 1) na przykładzie metody Warda.



Rys. 1. Dendrogram aglomeracji dla metody Warda i odległości euklidesowej

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 2. Graficzna prezentacja klasyfikacji państw wg podziału pierwszego z tablicy 2

Źródło: Opracowanie własne.

Stosując analizę skupień metodą Warda dla odległości euklidesowej, otrzymano trzy grupy państw podobnych ze względu na rynek pracy. Cięcie przeprowadzono na poziomie odległości wiązania 8,188583. Wyodrębniono następujące skupienia:
Skupienie 1: Austria, Dania, Finlandia, Holandia, Irlandia, Szwecja, Wielka Brytania;

Skupienie 2: Polska, Słowacja;

Skupienie 3: Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Francja, Grecja, Hiszpania, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Węgry, Włochy.

Analogiczny podział na grupy uzyskano również dla odległości miejskiej.

Obrazem graficznym wstępnie przyjętego podziału państw na skupienia jest mapa przedstawiona na rysunku 3.

Na podstawie mapy widać, że najliczniejszą grupę stanowią państwa Europy Południowej¹⁰, Zachodniej (oprócz Holandii i Austrii), Wschodniej (oprócz Polski, Słowacji) oraz kraje Bałtyckie. Drugie co do wielkości skupienie tworzą kraje skandynawskie oraz Irlandia, Wielka Brytania, Holandia i Austria. Natomiast najmniej liczną grupę, składającą się z dwóch obiektów, tworzą kraje Europy Wschodniej, tj. Polska i Słowacja.

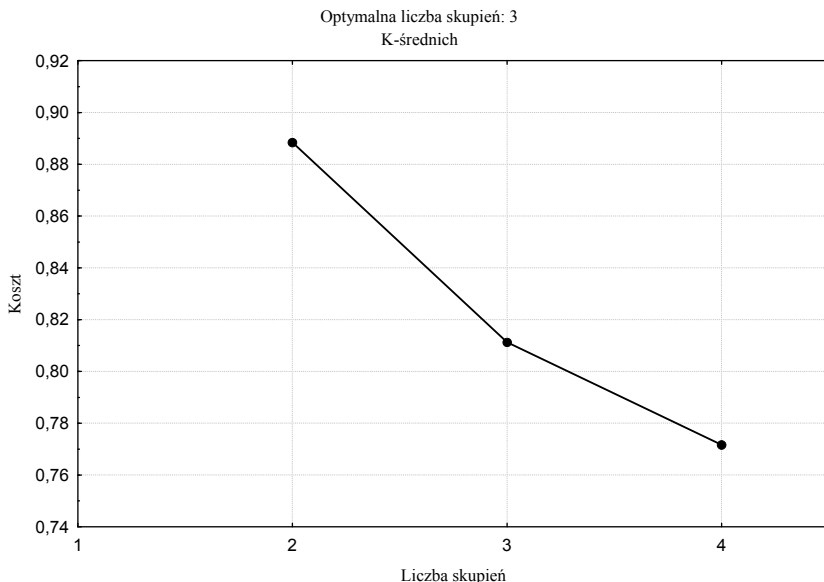
Aby sprawdzić poprawność przyjętego podziału, przeprowadzono następną analizę skupień metodą k -średnich.

4. Grupowanie metodą k -średnich

W metodzie k -średnich należy z góry określić liczbę skupień, które mają być wyodrębnione. W praktyce stosowanych jest kilka strategii identyfikacji optymalnej liczby skupień. Najbardziej popularna metoda polega na wykorzystaniu do tego celu hierarchicznej metody aglomeracyjnej. Wyniki klasyfikacji tymi metodami zostały opisane powyżej i według nich należy podzielić badane państwa na trzy skupienia. W celu sprawdzenia poprawności otrzymanej liczby skupień wykorzystano zaimplementowany w programie *STATISTICA* mechanizm automatycznego wyboru liczby skupień oparty na teście krzyżowym. Algorytm ten dzieli zbiór wejściowy kolejno na coraz większą liczbę skupień, a następnie sprawdza, jaka jest precyzja podziału dla każdego z nich. Jeżeli w wyniku kolejnego podziału rozwiązanie poprawia się, w stosunku do poprzedniego, w mniejszym stopniu niż określono to w wartości progowej (domyślnie 5%), algorytm zatrzymuje swoje działanie. Dla metody k -średnich miarą precyzji podziału jest przeciętna odległość ele-

¹⁰ Podział na regiony geograficzne Europy według Organizacji Narodów Zjednoczonych. Analizowane w pracy państwa klasyfikują się do następujących regionów: **Europa Północna** – Irlandia, Wielka Brytania, Dania, Szwecja, Finlandia, Litwa, Łotwa, Estonia; **Europa Wschodnia** – Polska, Czechy, Słowacja, Węgry, Rumunia, Bułgaria; **Europa Zachodnia** – Francja, Niemcy, Holandia, Belgia, Austria; **Europa Południowa** – Portugalia, Hiszpania, Włochy, Grecja.

mentów zbioru wejściowego od środka skupienia, w jakim się znajduje¹¹. Wyniki sprawdzianu krzyżowego ilustruje wykres sekwencji kosztów przedstawiony na rysunku 4.



Rys. 3. Wykres sekwencji kosztów

Źródło: Opracowanie własne.

Analizując powyższy wykres, można zauważyć znaczną poprawę precyzji podziału przy zwiększeniu liczby skupień z dwóch do trzech. Dodając jeszcze jedną grupę, uzyskujemy jedynie nieznaczną poprawę precyzji, stąd za optymalną liczbę skupień należy uznać trzy.

Wobec tego do dalszej analizy przyjęto podział na trzy poniższe grupy. Wyniki klasyfikacji uzyskane za pomocą metody k-średnich przedstawiają się następująco:

Skupienie 1: Polska, Słowacja;

Skupienie 2: Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Francja, Grecja, Hiszpania, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Węgry, Włochy;

Skupienie 3: Austria, Dania, Finlandia, Holandia, Irlandia, Szwecja, Wielka Brytania.

¹¹ Internetowy Podręcznik Statystyki. Witryna internetowa. <http://www.statsoft.pl/textbook/stathome.html>, stan z 17.02.2008.

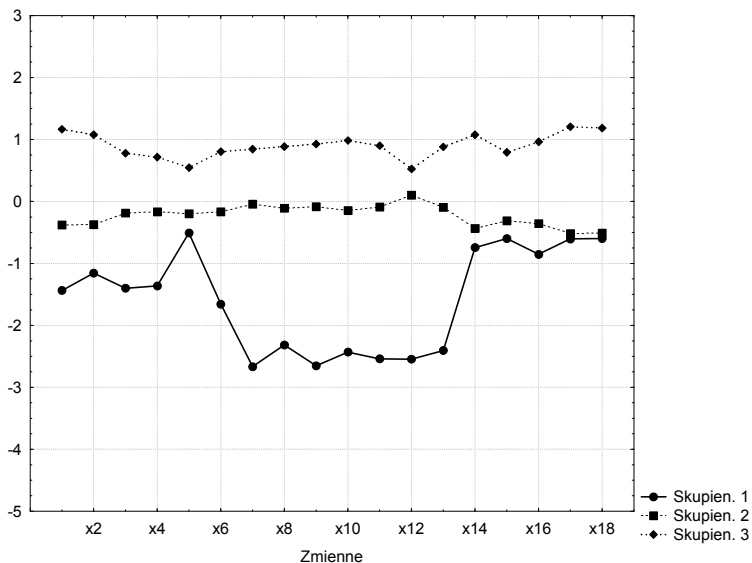
Wyodrębnione skupienia pokrywają się z podziałem zaproponowanym w oparciu o metody hierarchiczne. Można zatem uznać, że podział ten jest poprawny i dobrze oddaje stan rzeczywisty. W przypadku analizy metodą k-średnich stopień zróżnicowania powstałych grup można ocenić za pomocą standardowej analizy wariancji. Wyniki ANOVA dla analizowanego przypadku zawiera poniższa tabela.

Tabela 3. Wyniki analizy wariancji (ANOVA)

Zmienna	Między	df	Wewn.	df	F	Istotn.
	SS		SS			p
x1	15,59445	2	6,40555	20	24,3452	0,000004
x2	12,75940	2	9,24060	20	13,8080	0,000171
x3	8,63552	2	13,36448	20	6,4615	0,006844
x4	7,69943	2	14,30057	20	5,3840	0,013468
x5	3,12857	2	18,87143	20	1,6578	0,215685
x6	10,37479	2	11,62521	20	8,9244	0,001697
x7	19,24689	2	2,75311	20	69,9096	0,000000
x8	16,40623	2	5,59377	20	29,3295	0,000001
x9	20,22525	2	1,77475	20	113,9611	0,000000
x10	18,90238	2	3,09762	20	61,0222	0,000000
x11	18,68366	2	3,31634	20	56,3383	0,000000
x12	15,02862	2	6,97138	20	21,5576	0,000010
x13	17,12274	2	4,87726	20	35,1073	0,000000
x14	11,88824	2	10,11176	20	11,7568	0,000421
x15	6,45446	2	15,54554	20	4,1520	0,031034
x16	9,72672	2	12,27328	20	7,9251	0,002920
x17	14,62157	2	7,37843	20	19,8166	0,000018
x18	14,19707	2	7,80293	20	18,1945	0,000032

Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie wartości poziomu prawdopodobieństwa dla statystyki testowej F z 5% poziomem istotności testu można stwierdzić, że wszystkie zmienne oprócz X_5 w sposób istotny różnicują utworzone grupy. Graficznym przedstawieniem powyżej ocenianych różnic pomiędzy średnimi w poszczególnych skupieniach jest wykres średnich dla każdego skupienia przedstawiony na rysunku 4.



Rys. 4. Wykres średnich dla każdego skupienia

Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższego wykresu wynika, że analizowane kraje są bardzo zróżnicowane pod względem sytuacji panującej na rynkach pracy. Generalnie, najwyższymi wartościami wszystkich cech diagnostycznych charakteryzują się państwa tworzące skupienie trzecie (Austria, Dania, Finlandia, Holandia, Irlandia, Szwecja, Wielka Brytania), natomiast najniższymi państwa ze skupienia pierwszego (Polska i Słowacja). Kraje tworzące skupienie drugie (Belgia, Bułgaria, Czechy, Estonia, Francja, Grecja, Hiszpania, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Węgry, Włochy) cechują się, w porównaniu z innymi grupami, średnim poziomem zmiennych diagnostycznych. Widać też wyraźnie, że średnie wartości cech w poszczególnych skupieniach różnią się od siebie zdecydowanie, co wskazuje na duże różnice pomiędzy skupieniami i poprawność przyjętego podziału.

5. Ranking rynków pracy w krajach UE metodami porządkowania liniowego

Metody porządkowania liniowego sprowadzają się do konstrukcji syntetycznego miernika rozwoju, który obrazuje zróżnicowanie obiektów ze względu na rodzaj wyróżnionego zjawiska. Na tej podstawie dokonywane jest rangowanie obiektów, co również prowadzi do uzyskania określonych grup obiektów podobnych. Charakterystyczną cechą mierników syntetycznych jest to, że zastępują opis obiektów badania przy użyciu cech diagnostycznych opisem za pomocą jednej agregowanej wielkości.

Do uporządkowania państw według sytuacji panującej na rynku pracy użyto pięciu metod rangowania opartych na następujących miarach syntetycznych:

- a) mierze Hellwiga (MH),
- b) metodzie sum standaryzowanych wartości (MSSW),
- c) wskaźniku względnego poziomu rozwoju (WWPR),
- d) metodzie średniej arytmetycznej unitaryzowanych wartości (MŚAUW),
- e) metodzie średniej arytmetycznej normalizowanych wartości (MŚANW).

Miara Hellwiga została oparta na zmiennych standaryzowanych klasycznie, odległość euklidesową i wzorzec Hellwiga, czyli maksymalne wartości stymulant. W przypadku metody sum standaryzowanych wartości oraz wskaźnika względnego poziomu rozwoju przyjęto wagi równe jedności. Obie te metody dały identyczne uporządkowanie państw. Wyniki rangowania dla poszczególnych miar syntetycznych zawiera tabela 4.

Tabela 4. Uporządkowanie państw według poszczególnych miar syntetycznych

Nr	Metoda Hellwiga		MSW i WWPR		MŚAUW		MŚANW	
1	Dania	0,8867	Dania	29,1016	Dania	0,9296	Dania	0,9562
2	Szwecja	0,6930	Szwecja	20,6091	Szwecja	0,8137	Szwecja	0,8747
3	Holandia	0,5914	W. Brytania	17,2641	W. Brytania	0,7622	Holandia	0,7966
4	Finlandia	0,5604	Holandia	15,7814	Holandia	0,7398	W. Brytania	0,7952
5	W. Brytania	0,5520	Irlandia	11,8930	Irlandia	0,6761	Finlandia	0,7792
6	Irlandia	0,5274	Finlandia	10,1631	Finlandia	0,6640	Irlandia	0,7407
7	Austria	0,4825	Austria	8,9716	Austria	0,6382	Austria	0,7259
8	Portugalia	0,4172	Portugalia	2,5956	Portugalia	0,5479	Portugalia	0,6892
9	Francja	0,4023	Estonia	-0,1651	Estonia	0,5074	Francja	0,6815
10	Hiszpania	0,3909	Hiszpania	-0,4103	Hiszpania	0,5037	Hiszpania	0,6811

Nr	Metoda Hellwiga		MSW i WWPR		MŚAUW		MŚANW	
	11	Niemcy	0,3776	Francja	-0,7098	Francja	0,4999	Niemcy
12	Estonia	0,3745	Belgia	-1,9779	Belgia	0,4810	Belgia	0,6694
13	Belgia	0,3716	Niemcy	-2,4704	Niemcy	0,4791	Estonia	0,6553
14	Łotwa	0,3564	Łotwa	-3,1632	Łotwa	0,4678	Łotwa	0,6473
15	Litwa	0,3338	Włochy	-3,8810	Litwa	0,4472	Włochy	0,6414
16	Włochy	0,3239	Litwa	-4,4728	Włochy	0,4468	Litwa	0,6290
17	Czechy	0,3111	Węgry	-5,1682	Czechy	0,4299	Czechy	0,6092
18	Węgry	0,2891	Czechy	-5,4913	Węgry	0,4299	Grecja	0,6014
19	Rumunia	0,2446	Rumunia	-7,5501	Rumunia	0,4022	Węgry	0,6014
20	Grecja	0,2264	Grecja	-11,6904	Grecja	0,3406	Rumunia	0,5978
21	Bułgaria	0,2243	Bułgaria	-12,2790	Bułgaria	0,3319	Bułgaria	0,5734
22	Słowacja	0,0054	Słowacja	-27,6743	Słowacja	0,1226	Polska	0,5297
23	Polska	-0,0055	Polska	-29,2757	Polska	0,1002	Słowacja	0,5217

Źródło: Opracowanie własne.

Porównując wyniki rankingów przedstawionych w tabeli 4, widać, że wszystkie metody rangują jednakowo Danię i Szwecję na pierwszych dwóch miejscach, a także Austrię, Portugalie, Hiszpanię, Łotwę i Bułgarię odpowiednio na 7, 8, 10, 14 i 21 miejscu. Lokaty pozostałych państw w rankingach różnią się nie więcej niż o 1 - 2 pozycje. Wyjątek stanowi Estonia, która w przypadku metody standaryzowanych wartości oraz średniej arytmetycznej unitaryzowanych wartości znajduje się na 9 miejscu, a w przypadku metody średniej arytmetycznej normalizowanych wartości na miejscu 13.

Według przedstawionych rankingów, w najbardziej niekorzystnej sytuacji panującej na rynku pracy znajdują się Polska i Słowacja. Według pierwszych trzech metod, Polska uplasowała się na ostatnim miejscu. Natomiast w przypadku metody średniej arytmetycznej normalizowanych wartości Polska zamieniła się miejscami ze Słowacją.

Ponadto należy zauważyć, iż istnieje bardzo duże podobieństwo wyników rangowania za pomocą metody sum standaryzowanych wartości oraz średniej arytmetycznej znormalizowanych cech za pomocą unitaryzacji. Różnice występują jedynie dla państw zajmujących pozycję od 15 do 18.

Pewnym uzupełnieniem powyższej analizy są umieszczone w tabeli 5 współczynniki korelacji rang Spearmana pomiędzy omawianymi rankingami oraz PKB per capita wyrażonym jako procent średniej UE-27 w 2005 roku wg parytetu siły nabywczej pieniądza.

Tabela 5. Współczynniki korelacji rang Spearmana pomiędzy poszczególnymi rankingami i PKB per capita

	PKB per capita	Metoda Hellwiga	MSW i WWPR	MŚAUW	MŚANW
PKB per capita	1	X	X	X	X
Metoda Hellwiga	0,794466	1	X	X	X
MSW i WWPR	0,784585	0,984190	1	X	X
MŚAUW	0,778656	0,986166	0,998024	1	X
MŚANW	0,825099	0,993083	0,980237	0,981225	1

Źródło: Opracowanie własne.

Wszystkie rankingi wykazują bardzo silną korelację pomiędzy uszeregowaniami. Istnieje również silna korelacja pomiędzy poszczególnymi rankingami a wielkością PKB per capita w analizowanych państwach. Można zatem stwierdzić, że sytuacja na analizowanych rynkach pracy była w dużym stopniu skorelowana z wysokością dochodu narodowego danego kraju. W celu zobrazowania poziomu PKB na jednego mieszkańca w badanych krajach przedstawiono poniżej mapę na rysunku 5, na której podzielono państwa na cztery grupy typologiczne o zbliżonym poziomie PKB wg schematu¹²:

I grupa – obiekty o bardzo wysokich wartościach miary syntetycznej¹³ $\bar{z} + s_z \leq z_i$,

II grupa – obiekty o wysokich wartościach miary syntetycznej $\bar{z} \leq z_i < \bar{z} + s_z$,

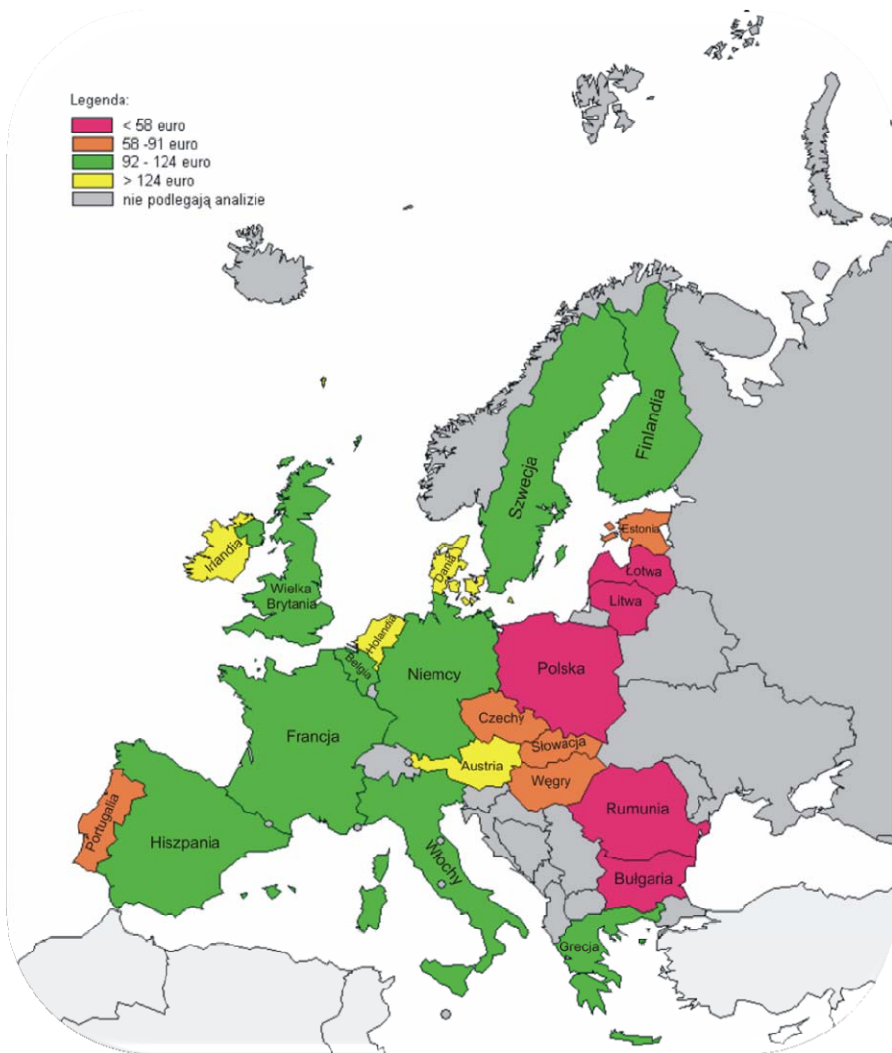
III grupa – obiekty o średnich wartościach miary syntetycznej $\bar{z} - s_z \leq z_i < \bar{z}$,

IV grupa – obiekty niskich wartościach miary syntetycznej $z_i < \bar{z} - s_z$,

gdzie: \bar{z} – średnia arytmetyczna miary syntetycznej, s_z – odchylenie standardowe miary syntetycznej.

¹² Patrz np. E. Nowak, *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990, s. 92-93; *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*, red. A.Zeliaś, AE, Kraków 2000, s. 96.

¹³ W tym przypadku zamiast miary syntetycznej użyto średniej wartości PKB per capita i odchylenia standardowego.



Rys. 5. PKB per capita w analizowanych krajach UE

Źródło: Opracowanie własne.

Z przedstawionych rankingów oraz powyższej mapy wynika, że najkorzystniejszą sytuację na rynku pracy mają tzw. kraje „piętnastki”, w których PKB na jednego mieszkańca jest najwyższe.

Na podstawie obliczonych wartości syntetycznego miernika rozwoju dokonano podziału obiektów ze względu na sytuację panującą na rynkach pracy w krajach Unii Europejskiej na cztery grupy typologiczne wg wyżej podanego schematu, z użyciem miary syntetycznej. W poniższej tabeli 6 umieszczono zestawienie granic skupień dla poszczególnych metod.

Tabela 6. Granice skupień według poszczególnych miar syntetycznych

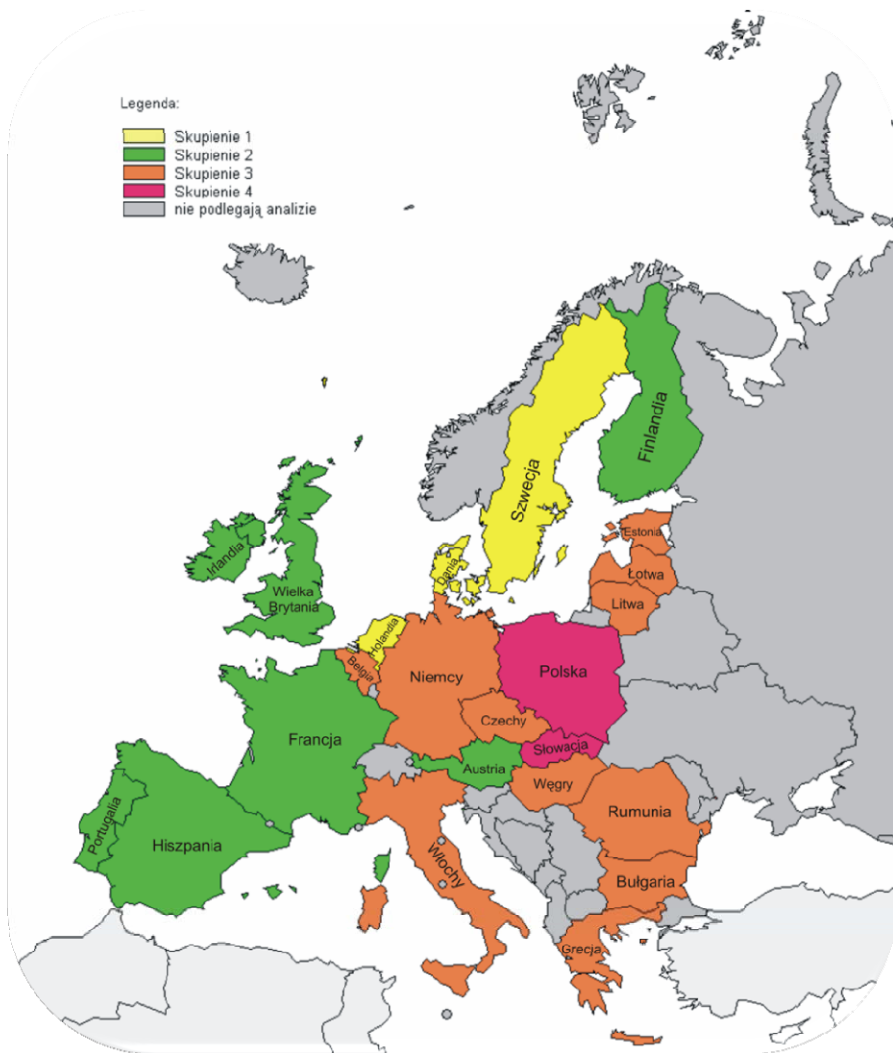
Grupa	Metoda Hellwiga	MSW i WWPR	MŚAUW	MŚANW
1.	$x_i \geq 0,5872$	$x_i \geq 13,8674$	$x_i \geq 0,7101$	$x_i \geq 0,7871$
2.	$0,5872 > x_i \geq 0,3886$	$13,8674 > x_i \geq 0,0000$	$0,7101 > x_i \geq 0,5114$	$0,7871 > x_i \geq 0,6814$
3.	$0,3886 > x_i \geq 0,1899$	$0,0000 > x_i \geq -13,8674$	$0,5114 > x_i \geq 0,3127$	$0,6814 > x_i \geq 0,5757$
4.	$x_i < 0,1899$	$x_i < -13,8674$	$x_i < 0,3127$	$x_i < 0,5757$

Źródło: Opracowanie własne.

Porównując wyniki uzyskanej klasyfikacji, należy stwierdzić, iż miary bezwzorcowe zgodnie klasyfikują Danię, Szwecję, Wielką Brytanię i Holandię w pierwszym skupieniu, które cechuje się najkorzystniejszą sytuacją panującą na rynku pracy. Wg metody Hellwiga, do tego skupienia zaliczają się wyżej wymienione państwa, oprócz Wielkiej Brytanii. Należy również zauważyć, że podobnie jak w przypadku grupowania za pomocą metod hierarchicznych i metody k-średnich, Polska i Słowacja znalazły się w jednym skupieniu. Państwa te charakteryzują się najgorszą sytuacją na rynku pracy. Mapę podziału na skupienia wg miary Hellwiga prezentuje rysunek 6.

Z przedstawionej mapy wynika, że państwa charakteryzujące się korzystną sytuacją na rynku pracy koncentrują się w Europie Północnej (Dania, Szwecja) i Zachodniej (Holandia). Są to kraje należące do tzw. państw „piętnastki” oraz mające wysoki poziom wskaźnika PKB per capita. Oprócz tego w tych państwach zdecydowanie najwięcej osób jest zatrudnionych w usługach.

Korzystna sytuacja występuje również w państwach z grupy drugiej. Tworzą je kraje także wchodzące w skład „piętnastki”, mające duży wskaźnik zatrudnienia w usługach oraz wysoki PKB per capita.

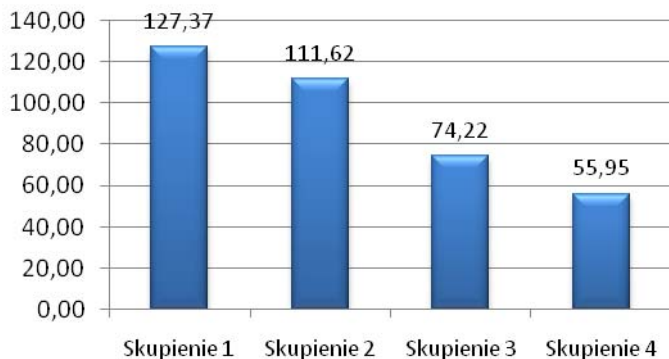


Rys. 6. Graficzna prezentacja klasyfikacji państw wg miary Hellwiga

Źródło: Opracowanie własne.

W skład skupienia trzeciego wchodzi najwięcej analizowanych państw, bo aż jedenaście. W ich skład wchodzi cztery państwa „piętnastki”, natomiast pozostałe kraje wstąpiły do Unii Europejskiej w 2004 i 2007 roku. Najgorsza sytuacja na rynku pracy panuje w państwach tworzących skupienie czwarte tj. w Polsce i Słowacji.

Są to państwa, w których istnieje najwyższy wskaźnik zatrudnienia w rolnictwie i przemyśle, a z kolei najniższy w usługach. Ponadto średnia wartość PKB per capita, w porównaniu z innymi skupieniami, w tych państwach jest najniższa.



Rys. 7. PKB per capita (jako procent średniej UE-27 w 2005r. wg parytetu siły nabywczej) w podziale na 4 skupienia wg metody Hellwiga

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Głównym celem niniejszej pracy było przeprowadzenie grupowania państw Unii Europejskiej o podobnym stanie na rynku pracy oraz ocena sytuacji panującej na tym rynku w poszczególnych krajach Wspólnoty, a także udzielenie odpowiedzi na pytania, na ile polski rynek różni się od rynków pracy innych krajów Unii Europejskiej, a zwłaszcza od gospodarek bardziej dojrzałych?

W wyniku przeprowadzonych badań za pomocą metod aglomeracyjnych otrzymano trzy skupienia państw o podobnej sytuacji na analizowanym rynku, przy czym rynek polski i słowacki stanowiły stale jedno skupienie. Za pomocą wszystkich metod porządkowania liniowego uzyskano podobny ranking państw, czego potwierdzeniem jest bardzo silna korelacja pomiędzy poszczególnymi uszeregowaniami. Na podstawie wartości syntetycznych mierników rozwoju dokonano podziału obiektów na cztery grupy typologiczne i okazało się, że rynki polski i słowacki są w najgorszej sytuacji mierzonej wszystkimi użytymi metodami rangowania.

Zastanawiający jest fakt, iż według uzyskanych wyników Rumunia i Bułgaria – kraje, które dopiero w 2007 roku stały się członkami Unii Europejskiej – mają

lepszą sytuację na rynku pracy niż Polska. Oba kraje są gospodarkami o dużym zatrudnieniu w rolnictwie, co może sprzyjać niskim stopom bezrobocia wszystkich typów. Rolnictwo bywa sektorem o dużych możliwościach „ukrycia” bezrobocia. Stąd prawdopodobnie zaskakująco dobra pozycja tych krajów w rankingu.

Reasumując, należy stwierdzić, iż w 2005 roku polska gospodarka odbiega jeszcze znacznie od rozwiniętych gospodarek rynkowych innych krajów Unii Europejskiej. Świadczy o tym m.in. zdecydowanie najniższy współczynnik zatrudnienia oraz wysoka stopa bezrobocia. Wśród państw członkowskich Wspólnoty te zmienne wyznaczają dystans dzielący Polskę nie tylko od celów Strategii Lizbońskiej i piętnastu krajów tworzących Unię przed rokiem 2004, lecz także od jej pozostałych nowych członków.

Literatura

1. Dobosz M., *Wspomagana komputerowo statystyczna analiza wyników badań*, Akademicka Oficyna Wydawnicza EXIT, Warszawa 2004.
2. Grabiński T., Wydymus S., Zeliaś A., *Metody taksonomii numerycznej w modelowaniu zjawisk społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1989.
3. Hellwig Z., *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny” 1968.
4. Młodak A., *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006.
5. Nowak E., *Metody taksonomiczne w klasyfikacji obiektów społeczno-gospodarczych*, PWE, Warszawa 1990.
6. Ostasiewicz W., *Statystyczne metody analizy danych*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999.
7. Pociecha J., Podolec B., Sokołowski A., Zając K., *Metody taksonomiczne w badaniach społeczno-gospodarczych*, PWN, Warszawa 1988.
8. Stanisław A., *Przystępny kurs statystyki: z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t.3, *Analizy wielowymiarowe*, StatSoft Polska, Kraków 2007.
9. Zeliaś A. [red.], *Taksonomiczna analiza przestrzennego zróżnicowania poziomu życia w Polsce w ujęciu dynamicznym*, AE, Kraków 2000.

Witryny internetowe:

10. Europejski System Statystyczny. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>.

11. Główny Urząd Statystyczny. <http://www.stat.gov.pl/>.
 12. Internetowy Podręcznik Statystyki. <http://www.statsoft.pl/textbook/stathome.html>.

Aneks

Tabela 7. Definicje i charakterystyka cech diagnostycznych

Nr zmiennej diagnostycznej	Nazwa wskaźnika	Definicje i charakterystyka wskaźników
X ₁	wskaźnik zatrudnienia ogółem [%] (<i>employment rate</i>)	Wyrażony w procentach udział osób zatrudnionych (w wieku od 15 do 64 lat) w populacji osób w wieku produkcyjnym ogółem. Wskaźnik opracowano na podstawie wyników reprezentacyjnego badania BAEL ¹⁴ .
X ₂	wskaźnik zatrudnienia kobiet [%] (<i>employment rate - females</i>)	Wyrażony w procentach udział zatrudnionych kobiet (w wieku 15-64 lata) w populacji kobiet w wieku produkcyjnym.
X ₃	wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata ogółem [%] (<i>employment rate of older workers</i>)	Procentowy udział ludności pracującej ogółem w wieku od 55 do 64 lat w ogólnej liczbie ludności z samej grupy wiekowej.
X ₄	wskaźnik zatrudnienia kobiet w wieku 55-64 lata [%] (<i>employment rate of older workers- females</i>)	Procentowy udział kobiet pracujących w wieku od 55 do 64 lat w ogólnej liczbie kobiet z samej grupy wiekowej.
X ₅	wskaźnik zatrudnienia w rolnictwie [%] (<i>employment rate of main job: agriculture</i>)	Wyrażony w procentach udział liczby pracujących w sektorze rolnictwa w ogólnej liczbie pracujących w gospodarce narodowej. Wskaźnik opracowano na podstawie wyników reprezentacyjnego badania BAEL.
X ₆	wskaźnik zatrudnienia osób z wykształceniem podstawowym – poziom 0-2 wg ISCED [%] (<i>employment rate, by highest level of education: pre-primary, primary and lower secondary education</i>)	Procentowy udział ilości osób zatrudnionych w grupie wiekowej 25-64 lata z wykształceniem podstawowym (poziom 0-2 wg ISCED), w całkowitej populacji z tej samej grupy wiekowej. Poziomy edukacyjne wyodrębniono według Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Kształcenia 1997 (ISCED), według której: Poziom 0 - Wychowanie przedszkolne, Poziom 1 - Kształcenie podstawowe lub pierwszy etap edukacji podstawowej, Poziom 2 - Kształcenie średnie (niższy poziom) lub drugi etap edukacji podstawowej, Poziom 3 - Kształcenie średnie (wyższy poziom), Poziom 4 - Kształcenie powyżej średniego (nie wyższe), Poziom 5 - Pierwszy etap kształcenia wyższego (nie prowadzący bezpośrednio do zaawansowanych kwalifikacji ba-

¹⁴ BAEL – Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności (ang. *Labour Force Survey (LFS)*).

Nr zmiennej diagnostycznej	Nazwa wskaźnika	Definicje i charakterystyka wskaźników
		<p>dawczych), Poziom 6 - Drugi etap kształcenia wyższego (prowadzący do zaawansowanych kwalifikacji badawczych). Rozpisanie polskiego systemu edukacji na poszczególne poziomy klasyfikacji ISCED 1997 przedstawia się następująco: Poziom 0 – Wychowanie przedszkole, Poziom 1 – Szkoła podstawowa, Poziom 2 – Gimnazjum, Poziom 3 – Liceum ogólnokształcące, liceum profilowane, technikum, zasadnicza szkoła zawodowa, Poziom 4 – Szkoły policealne, Poziom 5 – Wyższe studia zawodowe, Studia magisterskie, Studia uzupełniające magisterskie, Studia podyplomowe, kolegium nauczycielskie, nauczycielskie kolegium języków obcych, Poziom 6 – Studia doktoranckie.</p>
X ₇	stopa bezrobocia ogółem [%] (<i>unemployment rate</i>)	<p>Procentowy udział liczby bezrobotnych w liczbie ludności aktywnej zawodowo (zasobu siły roboczej danej populacji). Tak zdefiniowaną stopę bezrobocia oblicza się w tym przypadku na podstawie pojęcia osoby bezrobotnej według BAEL. Szacunki przeprowadzane na podstawie rejestrów byłyby nieporównywalne i nieadekwatne ze względu na odmienną definicję bezrobotnego stosowaną w różnych krajach. Jest to główna przyczyna braku porównywalności stopy bezrobocia rejestrowanego w przekroju międzynarodowym.</p>
X ₈	stopa bezrobocia kobiet [%] (<i>unemployment rate - females</i>)	<p>Procentowy udział liczby bezrobotnych kobiet w liczbie kobiet aktywnych zawodowo.</p>
X ₉	długoterminowa stopa bezrobocia ogółem [%] (<i>long-term unemployment rate</i>)	<p>Procentowy udział liczby długotrwale bezrobotnych w liczbie ludności czynnej zawodowo danej populacji. Bezrobocie długotrwale występuje wtedy, gdy osoba bezrobotna pozostaje bez pracy przez okres 12 miesięcy lub dłużej.</p>
X ₁₀	długoterminowa stopa bezrobocia kobiet [%] (<i>long-term unemployment rate - females</i>)	<p>Procentowy udział liczby kobiet długotrwale bezrobotnych w liczbie kobiet aktywnych zawodowo.</p>
X ₁₁	stopa bezrobocia osób w wieku 25-64 lata [%] (<i>total unemployment rate, by age group % 25 years and over</i>)	<p>Procentowy udział liczby bezrobotnych w wieku 25-64 lata w liczbie ludności aktywnej zawodowo z tej samej grupy wiekowej.</p>
X ₁₂	stopa bezrobocia osób z wykształceniem podstawowym - poziom 0-2 wg ISCED [%] (<i>total employment rate, by highest level of education: pre-primary, primary and</i>	<p>Procentowy udział ilości bezrobotnych w grupie wiekowej 25-64 lata z wykształceniem najniższym w liczbie ludności aktywnej zawodowo. Analogicznie jak w przypadku wskaźnika zatrudnienia, poziomy edukacyjne wyodrębniono według Międzynarodowej Standardowej Klasyfikacji Kształcenia 1997 (ISCED).</p>

Nr zmiennej diagnostycznej	Nazwa wskaźnika	Definicje i charakterystyka wskaźników
	<i>lower secondary education)</i>	
X ₁₃	stopa bezrobocia osób z wykształceniem średnim - poziom 2-3 wg ISCED [%] (<i>total unemployment rate, by highest level of education: upper secondary and post-secondary non-tertiary education</i>)	Procentowy udział ilości bezrobotnych w grupie wiekowej 25-64 lata z wykształceniem średnim w liczbie ludności aktywnej zawodowo.
X ₁₄	wydatki na szkolenia na 1 osobę bezrobotną [euro] (<i>labour market policy expenditure in active measures by type: training</i>)	Wydatki na szkolenia są finansowane przez instytucje publiczne i mają na celu zwiększenie stopnia zatrudnienia osób uczestniczących w szkoleniach. Są głównie przeznaczone dla osób bezrobotnych, które nie posiadają kwalifikacji zawodowych, muszą uzupełnić lub zmienić swoje kwalifikacje w związku z brakiem propozycji odpowiedniej pracy, utraciły zdolności do wykonywania pracy w dotychczas wykonywanym zawodzie lub nie posiadają umiejętności aktywnego poszukiwania pracy.
X ₁₅	wydatki na programy motywacyjne na 1 osobę bezrobotną [euro] (<i>labour market policy expenditure in active measures by type: employment incentives</i>)	Wydatki na programy motywacyjne zalicza się do aktywnych formy przeciwdziałania bezrobociu. Są to działania ułatwiające rekrutację osób bezrobotnych (lub należących do innej grupy docelowej) lub pomagające zapewnić stałe zatrudnienie osobom zagrożonym utratą pracy.
X ₁₆	wydatki na zasiłki dla bezrobotnych na 1 osobę bezrobotną [euro] (<i>labour market policy expenditure in passive measures by type: out of - work income maintenance and support</i>)	Wydatki na zasiłki dla bezrobotnych zalicza się do biernych formy przeciwdziałania bezrobociu. Dotyczą głównie wydatków publicznych na zasiłki dla bezrobotnych, a także innych programów rekompensujących brak pracy.
X ₁₇	wskaźnik edukacji po 25 roku życia ogółem [%] (<i>life-long learning (adult participation in education and training)- total</i>)	Procentowy udział populacji w wieku 25-64 lata kształcącej się i/lub uczestniczącej w szkoleniach w liczbie osób z tej samej grupy wiekowej. Wskaźnik jest obliczany na podstawie badań BAEL i obejmuje osoby, które w czasie 4 tygodni przed badaniem uczestniczyły w szkoleniu (niekoniecznie związany z przyszłą pracą respondenta) bądź kształciły się w inny sposób.
X ₁₈	wskaźnik edukacji po 25 roku życia kobiet [%] (<i>life-long learning - females</i>)	Procentowy udział populacji kobiet w wieku 25-64 lata kształcącej się i/lub uczestniczącej w szkoleniach w liczbie kobiet z tej samej grupy wiekowej.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów Europejskiego Systemu Statystycznego (EUROSTAT).

The Taxonomic Analysis of a Job Markets in Chosen Countries of European Union

Abstract: The presented paper aims to exam and compare the degree of differentiation / similarities of situation on job markets at 23 countries - member's of European Union in year 2005. The analysis was based on 23 diagnostic variables. First the countries were compared using cluster analysis and k-averages method then were ranked using the linear methods of ordering. The results showed that in year 2005 Poland and Slovakia had the worst situation on analyzed market.