

Redakcja naukowa:

Elżbieta Klamut

Przedsiębiorstwo w otoczeniu – wybrane zagadnienia



Studia i Monografie
Łódź-Warszawa 2020

SPÓŁECZNA AKADEMIA NAUK
ŁÓDŹ

Redakcja naukowa:

Elżbieta Klamut

Przedsiębiorstwo w otoczeniu – wybrane zagadnienia

Monografia recenzowana

Redakcja naukowa: Elżbieta Klamut

Korekta językowa: Małgorzata Pająk, Agnieszka Śliz, Dominika Więzik

Skład i łamanie: Małgorzata Pająk

Projekt okładki: Marcin Szadkowski



©Copyright: Społeczna Akademia Nauk

Studia i Monografie nr 115

2020

ISBN: 978-83-64971-97-6

Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk

Kilińskiego 109

90-011 Łódź

tel. (42) 664 22 39

(42) 676 25 29 w. 339

Spis treści

Arkadiusz J. Derkacz | 9

Transakcje w granicach firmy a koszty transakcyjne

Elżbieta Klamut | 45

Upadłość przedsiębiorstw i jej symptomy

Elżbieta Klamut | 73

Korupcja a przedsiębiorca

Daniel Kotkowski | 99

Fundusze polityki spójności UE jako czynnik stymulujący
innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce

Michał Sztokfisz | 123

Przedsiębiorstwo w otoczeniu – analiza wpływu otoczenia
historycznie niskich stóp procentowych NBP na finansowanie zewnętrzne
trzech polskich spółek giełdowych: PKN Orlen, KGHM oraz Comarch

Alicja Tołwińska | 131

Wyzwania i perspektywa rozwoju e-commerce w dobie
COVID-19

Mariusz Wisłowski | 143

Upadek biura turystycznego „Thomas Cook” – przypadek
czarnego łabędzia

Wprowadzenie

Wszystkie podmioty gospodarcze, gospodarstwa domowe, różnego rodzaju instytucje powstają i działają w określonym otoczeniu, czy to tym bliższym, czy też dalszym. Mają one wpływ na otoczenie, ale ono wpływa na nie w zdecydowanie większym stopniu. Otoczenie zewnętrzne (makrootoczenie) często powoduje, że funkcjonowanie organizacji jest w zasadzie niemożliwe, gdyż uwarunkowania legislacyjne decydują o tym, iż działanie nie jest możliwe albo staje się nieopłacalne. Wskazać można przedsiębiorstwa z branży turystycznej, których działalność w trakcie pandemii stała się niemal niemożliwa z powodu narzuconych ograniczeń przemieszczania się, gromadzenia itp. w większości krajów świata, ale także z powodu obawy klientów o zdrowie czy życie oraz zarażenie się wirusem.

Każdy podmiot gospodarczy stawia sobie za cel osiągnięcie sukcesu. Realizacja tego celu niestety nie jest łatwa z powodu pojawiających się nieustannie nieprzewidzianych trudności zachodzących w otoczeniu. Decyzje i działania podejmowane w celu realizacji tych zamierzeń muszą uwzględniać oddziaływanie otoczenia, a wtedy mówimy o strategii organizacji.

W strategii należy uwzględniać wiele podejść, w tym wzajemny wpływ organizacji i jej otoczenia, a także jego rolę w strategii organizacji. Obecnie mamy czasy największych wyzwań dla gospodarki, ale przede wszystkim dla biznesu. Z przedsiębiorstw przetrwają te, które się dostosują do tych trudnych warunków. Brak pełnego zaangażowania spowoduje, że zostaną one albo zepchnięte na margines, albo wyeliminowane z rynku. Tylko szybka adaptacja do postępujących zmian pozwoli im na sukces albo chociaż przetrwanie. Jak pisał Charles Darwin:

„Przetrwanie niekoniecznie przypada w udziale najsilniejszym, ale temu gatunkowi, który potrafi najlepiej zaadaptować się do zmieniających się okoliczności” [Tracy 2018, s. 9].

Zatem zrozumienie otoczenia to jeden z etapów tworzenia strategii. To w otoczeniu należy wyszukiwać zagrożeń, których przedsiębiorstwo musi uniknąć bądź im sprostać, ale przede wszystkim szukać szans mogących się pojawić, a te – odpowiednio wykorzystane – przyczynią się do sukcesu. Nawiązując tu do chińskiego znaku określającego słowo *kryzys*, należy wspomnieć, że oznacza on także *okazję*, stąd w każdym kryzysie można znaleźć szansę na odniesienie sukcesu, trzeba ją tylko odnaleźć.

Otoczenie organizacji z jednej strony niesie zagrożenia, z drugiej zaś daje szansę na przetrwanie na rynku, a także odniesienie sukcesu. Zmiany regulacji, nasilająca się konkurencja, nowe technologie, zmiany popytu na rynkach mogą niekorzystnie wpłynąć na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, ale także mogą sprawić, że przedsiębiorstwo wykorzysta je jako swoją szansę i przekuje na sukces. Warto na bieżąco śledzić zmiany w otoczeniu i wykorzystywać wszelkie płynące z niego informacje.

Otoczenie jest źródłem informacji niezbędnej do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa, i tak:

- makrootoczenie – polityczne, społeczne, ekonomiczne czy technologiczne – przesyła informacje o zmianach w regulacjach prawnych, podatkowych, o trendach na rynkach, o kierunkach rozwoju czy nowoczesnych technologiach itd.;
- sektor – z niego uzyskujemy informacje o wynikach badań, konkurentach, o trendach w branży, zagrożeniach itp.;
- przedsiębiorstwo – posiada dane o wynikach swojej działalności (sprawozdawczość – może porównać wyniki z branżowymi), raporty z wykonania zadań ilościowych i jakościowych (odchylenia stanowią podstawę korekt decyzji) itp.

Rysunek 1 poniżej przedstawia schemat otoczenia przedsiębiorstwa.

Rysunek 1. Przedsiębiorstwo w otoczeniu



Źródło: opracowanie własne.

Odpowiednie przystosowanie się do warunków gospodarowania, szybkie reagowanie na ich zmiany pozwoli wykorzystać je dla swoich celów.

Niniejsze opracowanie jest zbiorem prac związanych z otoczeniem przedsiębiorstwa. Są to opracowania na temat kosztów transakcyjnych czy pozyskania środków unijnych na zwiększenie innowacyjności jednostek gospodarczych. Z finansowaniem podmiotów gospodarczych wiąże się opracowanie dotyczące niskich stóp procentowych mających wpływ na finansowanie zewnętrzne spółek giełdowych. Posiadanie zasobów finansowanych jest ważne dla przedsiębiorstwa z uwagi na pewność funkcjonowania, stąd zagadnienie wczesnego ostrzegania przed upadłością. Uciążliwym problemem dla przedsiębiorstw są przestępstwa gospodarcze, które coraz częściej ich dotyczą i pochodzą z reguły z zewnątrz, ale same jednostki gospodarcze także mogą być ich sprawcami. Trwająca pandemia ma wpływ na działalność prawie wszystkich organizacji, konsumentów, państwa, stąd pytanie: jaką ma przyszłość e-commerce i jakie wyzwania przed nim stoją?

Tracy B. (2018), *Jak przewodzą najlepsi liderzy. Sprawdzone sposoby i sekrety, jak wydobyć maksimum z siebie i innych*, MT Biznes, Warszawa, s. 9.

Transakcje w granicach firmy a koszty transakcyjne

Wprowadzenie

Ekonomia to nauka, która bada ludzkie zachowania, rozumiane jako związek pomiędzy celami a rzadkimi zasobami, które mają alternatywne zastosowania. To badanie ludzkiego zachowania jako relacji. Współcześnie ekonomiści coraz częściej taką ekonomię odnoszą do nauki o wyborach człowieka [Coase 1998, s. 73]. W ten nurt wpisują się także poniższe rozważania, które sprowadzają się do analizy ludzkich wyborów, relacji, zachowań i zawierania kontraktów. Główny cel, postawiony przez autora, sprowadza się do odnalezienia odpowiedzi na jedno, ale jakże ważne pytanie: jakie są przyczyny zróżnicowanych sposobów realizacji transakcji przez człowieka kontraktującego w granicach firmy. Tak postawione pytanie ujawnia główny problem naukowy, który będzie analizowany w duchu nowej ekonomii instytucjonalnej.

Nurt nowej ekonomii instytucjonalnej w literaturze przedmiotu jest najczęściej opisywany z perspektywy poszczególnych teorii, takich jak: teoria instytucji, teoria kosztów transakcyjnych, teoria kontraktów czy teoria kontraktowania [Brousseau, Glachant 2008]. Choć ich wartość poznawcza jest nieoceniona dla współczesnej ekonomii, to jednak w swojej pracy naukowej autor proponował odmienną metodę ich prezentacji. Teoria kosztów transakcyjnych, stanowiąca główny przedmiot rozważań tego opracowania, będzie prezentowana z perspektywy (1) instytucjonalnego porządku ekonomicznego, jako przedmiot

determinacji instytucjonalnej, (2) sfery instytucjonalnej, która jest źródłem instytucjonalnej determinacji i warunkowania aktywności ludzkiej oraz (3) człowieka, który jest aktywnie działającym podmiotem w rzeczywistości społeczno-gospodarczej (zob. tabela 1). Wykorzystanie takiej metody omawiania jednego z ważniejszych zagadnień nowej ekonomii instytucjonalnej umożliwia analizę sposobu działania człowieka kontraktującego w warunkach instytucjonalnego determinizmu. W tym oto kontekście opracowanie to dotyczy holistycznych zagadnień zbieżnych z teorią kosztów transakcyjnych, stanowiąc jednocześnie kolejny etap pracy naukowej autora, w której wykorzystywana jest powyższa metodologia. Zagadnienia dotyczące kosztów transakcyjnych, wynikających z realizacji transakcji w granicach firmy, zostaną omówione w trzech aspektach, będących jednak nierozrwalną i spójną całością.

Tabela 1. Schemat prezentacji teorii nowej ekonomii instytucjonalnej

Perspektywy prezentacji teorii kosztów transakcyjnych		
I. Element instytucjonalnego porządku ekonomicznego (przedmiot)	II. Element sfery instytucjonalnej (warunki)	III. Działający człowiek (podmiot)
<i>Co jest przedmiotem ekonomii kosztów transakcyjnych?</i>	<i>Jakie są instytucjonalne źródła kosztów transakcyjnych?</i>	<i>W jaki sposób działa człowiek? Jaka logika przyświeca działaniu człowieka gospodarującego?</i>

Źródło: opracowanie własne.

Opracowanie zostało podzielone na trzy główne sekcje, zgodnie z przyjętą metodologią. W pierwszej kolejności przedstawiony zostanie kontekst przedmiotowy, który sprowadza się do omówienia instytucjonalnego porządku ekonomicznego w kontekście występujących kosztów transakcyjnych w granicach firmy. Znajdzie się tu dość szczegółowy rys historyczny, którego celem jest ukazanie procesu kształtowania się sposobów postrzegania kosztów transakcyjnych w gospodarce. Omówione zostaną także same transakcje, które wpisane zostały w granice działających w gospodarce przedsiębiorstw. Pierwsza sekcja niniejszego opracowania stanowi swoiste przygotowanie do omówienia zagadnień instytucjonalnych źródeł kosztów transakcyjnych. W drugiej części rozdziału

przedstawione zostaną elementy sfery instytucjonalnej, które determinują poziom kosztów transakcyjnych, a tym samym tworzą warunki funkcjonowania człowieka kontraktującego. W ramach tych rozważań omówiono istotę transakcji rynkowych oraz transakcji realizowanych w granicach firmy. Poruszone zostały także zagadnienia instytucjonalnej zależności kosztów transakcyjnych w gospodarce, ale przede wszystkim w granicach firmy. Trzecia sekcja rozdziału została poświęcona głównemu podmiotowi ekonomii kosztów transakcyjnych, którym jest człowiek kontraktujący w granicach firmy. W tym zakresie przedstawiono instytucjonalne uwarunkowania ludzkiej aktywności w gospodarce, a tę odniesiono do zagadnień kosztów transakcyjnych.

Poniższe rozważania, wpisane w trzy merytoryczne sekcje, są spięte klamrą logiki instytucjonalnej. To właśnie one – instytucje – stanowią główny element nowej ekonomii instytucjonalnej, a tym samym główny kontekst funkcjonowania człowieka kontraktującego w granicach firmy oraz w całej gospodarce jako takiej. Przyjęta przez autora nowatorska metodologia omawiania zagadnień kosztów transakcyjnych miała umożliwić jej prezentację i analizę w kontekście instytucjonalnego determinizmu człowieka działającego w granicach firmy. Można zatem zaryzykować stwierdzenie, iż ten metodologiczny zabieg umożliwił odnalezienie odpowiedzi na kluczowe pytanie stawiane na początku tych rozważań – jakie są przyczyny zróżnicowanych sposobów realizacji transakcji w granicach firmy.

Porządek organizacyjny firmy a koszty transakcyjne

Rozważania na temat kosztów transakcyjnych w granicach firmy należy rozpocząć od ogólnego zarysowania początków ich określania w kontekście wymiany rynkowej. Niniejszy rozdział nie ma na celu szczegółowej prezentacji ekonomii kosztów transakcyjnych, która była i wciąż jest przedmiotem wartościowych publikacji [Allen 1999; Brousseau, Glachant 2008; Hardt 2008; Ménard, Shirley 2005]. Cel stanowi stworzenie jedynie metodologicznego tła dla dalszych rozważań. Tak więc pierwotne rozumienie zjawiska kosztów transakcyjnych było utożsamiane z tarciem w gospodarce, które miało tłumaczyć wszelkie niedogodności rynkowe towarzyszące zawieraniem transakcji. Wykorzystując literacką paralełę wzburzonej fali, C. Menger, rozpoczynając rozważania nad teorią ceny, pisał, że „jeśli służy pomiędzy dwoma zbiornikami wodnymi zostaną otwarte, powierzchnia wody stanie się niespokojna, a początkowo wzburzone fale będą

powoli cichnąć, aż tafla stanie się spokojna. Fale to jedynie symptomy działania dwóch sił, które nazywamy przyciąganiem i tarciem. Ceny dóbr, które odzwierciedlają równowagę ekonomiczną, określaną poprzez dystrybucję praw własności pomiędzy podmiotami gospodarującymi, przypominają te fale” [Menger 2004, s. 192]. Wspomniane tu, a często w historii myśli ekonomicznej nadużywane, pojęcie tarcia w gospodarce zostało odniesione po raz pierwszy do kategorii kosztów przez R. Coase’a. W swoich rozważaniach o naturze firmy zauważa on, iż koszt użytkowania mechanizmu cenowego jest zbyt wysoki i należy go zredukować [Coase 1937, s. 390]. Tym sposobem koszty transakcyjne weszły do regularnych rozważań przedstawicieli nowej ekonomii instytucjonalnej, stając się kluczową teorią, mocno powiązaną z zagadnieniami kontraktowania.

Od tarcia w gospodarce do kosztów transakcyjnych

We współczesnej ekonomii pierwsze wzmianki i mgliste próby tłumaczenia kosztów transakcyjnych pojawiły się w kontekście ekonomii monetarnej. Dość powszechna stała się opinia, iż „najważniejsze pytanie pojawia się w momencie, w którym szukamy wyjaśnienia przyczyn preferowania przez ludność posiadania gotówki zamiast przynoszących zysk aktywów kapitałowych” [Hicks 1935, s. 5]. Pojawia się pojęcie kosztu transferu aktywów, które staje się alternatywą dla tautologicznego określenia tarcia w gospodarce. Koszt transferu aktywów jest rozumiany jako koszt o charakterze kosztu wymiany, który ogranicza funkcjonowanie poszczególnych części systemu gospodarczego. Warto wspomnieć w tym miejscu, iż twórczość J.R. Hicksa stała się w pewnym sensie przyczynkiem do powstania w ekonomii współczesnej określenia koszt transakcyjny, który u niego *expressis verbis* się jeszcze nie pojawił. Po raz pierwszy pojęcie kosztów transakcyjnych w literaturze ekonomicznej pojawia się u T. Scitovsky’ego w 1940 roku. Dokonuje on analizy determinantów kształtujących poziom stóp procentowych aktywów kapitałowych. Odpowiadając na przyczyny niskiego popytu na obligacje rządowe, T. Scitovsky stwierdza, że „jednym z powodów musi być preferencja płynności, ale drugim – prawdopodobnie tak samo istotnym – są wysokie koszty transakcyjne (opłaty brokerskie, prowizje, podatki)” [Scitovsky 1940, s. 307].

Kolejnym etapem w rozwoju myśli ekonomicznej na temat kosztów transakcyjnych były rozważania J. Marschaka. Koszty transakcyjne wpisał on do modelu równowagi rynkowej i stworzył pojęcie kosztów marketingowych, które miały

odzwierciedlać swoistą nierównowagę rynkową będącą przejawem zbyt małej liczby podmiotów na rynku. We wspólnym artykule z H. Makowerem piszą, iż „rynek może stać się bardziej doskonały poprzez działalność reklamową (rozumianą bardzo szeroko, a więc również poprzez pojawienie się instytucji pośredniczących). Działania marketingowe będą prowadzone do tego momentu, w którym ich koszt zrówna się z zyskiem z udoskonalenia rynku” [Marschak, Makower 1938, s. 319]. Ostateczne osadzenie kosztów transakcyjnych w zagadnieniach z obszaru rynku dóbr i usług J. Marschak wprowadza, odpowiadając na pytanie o determinanty, które kształtują ilość wymienianych dóbr w gospodarce i wysokość ich ceny. W tym oto kontekście wprowadza on pojęcie kosztów transakcyjnych, które nie są uzależnione od liczby transakcji, lecz od ilości dóbr wymienianych w gospodarce. Wynika z tego, iż podmiot dokonujący wymiany jednego dobra na drugie musi poświęcić kolejne dobro (koszt transakcyjny) w postaci chociażby opłat za pośrednictwo lub straconego czasu na realizację tejże wymiany [Marschak 1950, s. 88]. Tym oto sposobem w ekonomii tautologiczne i mgliste pojęcie tarcia zostaje zastąpione kosztem transakcyjnym, które można traktować jako kolejny element instytucjonalnego porządku ekonomicznego.

Ważnym zagadnieniem dla niniejszych rozważań staje się jednak odniesienie kosztów transakcyjnych nie do rynkowego procesu wymiany dóbr i usług, ale do instytucjonalnego porządku ekonomicznego. W związku z tym nasuwa się niemalże w sposób naturalny pytanie, czym są owe koszty transakcyjne wpisujące się w retorykę instytucjonalną. „Już na początku rozwoju ekonomii kosztów transakcyjnych pojawiła się kontrowersja co do sposobu ich ekonomicznej interpretacji. Część ekonomistów uważała, iż koszty te pojawiają się wyłącznie w momencie transferu praw własności, inni natomiast, iż są to koszty ustanowienia i wykonywania tychże praw. [...] Tym, co łączy te dwa podejścia, jest ścisły związek między kosztami transakcyjnymi a prawami własności” [Hardt 2005, s. 3]. W literaturze przedmiotu pojawiają się często różne sposoby definiowania tychże kosztów. D.W. Allen, współtworząc dzieło pt. *Encyclopedia of Law and Economics*, w rozdziale poświęconym kosztom transakcyjnym podaje dwie definicje. Pierwsza z nich mówi, iż „koszty transakcyjne są kosztami ustanowienia i utrzymania praw własności. [...] Koszty transakcyjne obejmują wszelkie koszty bezpośrednie, jak również wszelkie współlistniejące nieefektywności w produkcji lub w błędnej alokacji, które by z nich wynikały” [Allen 1999, s. 898]. Takie

podejście do kosztów transakcyjnych dominuje w nurcie nowej ekonomii instytucjonalnej, gdyż zapewnia swoiste ramy teoretyczne i mocno korelujące z instytucjonalną tradycją T. Veblena i J.R. Commonsa. Druga definicja przytaczana przez D.W. Allena odnosi się do myśli m.in. J.R. Hicksa. Według niej „koszty transakcyjne to koszty wynikające z przeniesienia praw własności” [Allen 1999, s. 901]. Takie rozumienie kosztów transakcyjnych stało się podstawą kolejnej, bardziej precyzyjnej definicji, której autorem jest R.N. Stavins. Píše on, iż „koszty transakcyjne są wszechobecne w gospodarce rynkowej i mogą wynikać z przeniesienia jakichkolwiek praw własności, ponieważ strony wymiany muszą znaleźć się nawzajem, komunikować się i wymieniać informacją. Może istnieć konieczność: przeprowadzenia kontroli i pomiaru dóbr, które mają być transferowane, sporządzania umów, konsultowania się z prawnikami lub innymi ekspertami i przeniesienia tytułu [praw własności – A.J.D.]” [Stavins 1995, s. 134].

Każde z przedstawionych tu podejść do kosztów transakcyjnych posiada swoje wady i zalety. Nie zmienia to jednak faktu, iż koszty transakcyjne stanowią ważny element wpisujący się w instytucjonalny porządek ekonomiczny, przez co w sposób racjonalny tłumaczą zjawiska wcześniej ukrywane za enigmatycznym pojęciem tarcia rynku lub w ogóle spychane do czynników egzogenicznych w stosunku do zjawisk wymiany zachodzących w gospodarce. Warty przedstawienia w tym miejscu jest sposób rozumienia kosztów transakcyjnych przez R.H. Coase’a. W swojej publikacji pt. *The Problem of Social Cost* píše on, iż „w celu przeprowadzenia transakcji rynkowej niezbędne jest odkrycie, kto jest zainteresowany wymianą, poinformowanie innych stron zainteresowanych o warunkach wymiany, prowadzenie procesu negocjacji, sporządzenie umowy, przeprowadzenie kontroli, aby upewnić się, że warunki umowy są przestrzegane i tak dalej. Operacje te są często bardzo kosztowne, na tyle kosztowne, że pozwalałyby zapobiec realizacji wielu transakcji, które byłyby przeprowadzone w świecie, w którym system cen funkcjonowałby bez kosztów” [Coase 1960, s. 15]. Z powyższego można wywnioskować, iż koszty transakcyjne, bez względu na to, które ich ujęcie będzie się brało za prawdziwe, stanowią instytucję determinującą działanie podmiotów dokonujących wymiany gospodarczej. Siła tej instytucji będzie sprawiała, iż określony proces wymiany będzie realizowany w taki a nie inny sposób. Bez względu na to, czy mowa będzie o procesie ustanowienia praw własności, czy o ich przeniesieniu na drugą stronę procesu wymiany rynkowej,

to zjawiska te będą zdeterminowane istnieniem określonych kosztów transakcyjnych. Koszty transakcyjne dotyczą więc prowadzenia samej transakcji wymiany (*cost of transacting*), ochrony praw własności (*policing costs*), dystrybucji praw własności (*valuation costs*), a także zmiany struktury praw własności (*realignment costs*). Wszystkie one mają jednak charakter egzogeniczny w stosunku do każdej ze stron wymiany, co sprawia, że dotyczą one jedynie przestrzeni gospodarczej spoza granic firmy i/lub konsumenta – czyli podmiotów rynku dóbr i usług.

Transakcje wewnątrz firmy a koszty transakcyjne

W poprzednim podrozdziale, w sposób bardzo poglądowy, zaprezentowane zostały zagadnienia kosztów transakcyjnych w odniesieniu do transakcji rynkowych. Nowy kontekst dyskursu ekonomicznego w obszarze ekonomii kosztów transakcyjnych pojawił się w publikacjach O.E. Williamsona. Rozważając problem optymalnej wielkości przedsiębiorstwa, wprowadził on koszty transakcyjne do wnętrza firmy, w granicach której dochodzi do wymiany dóbr. Elementem, który stał się swoistym krokiem milowym w ekonomii kosztów transakcyjnych, było nowatorskie podejście do zjawiska transakcji. Została ona zdefiniowana jako proces przemieszczenia dóbr lub usług „przez technologicznie odrębny interfejs. Jedno stadium aktywności się kończy, a nowe zaczyna. Przy dobrze działającym interfejsie, jak przy dobrze działającej maszynie, owe transfery dokonują się gładko. W systemie mechanicznym zwracamy uwagę na tarcie: czy przekładnia zazębia się, czy części są naoliwione, czy nie ma zbędnego poślizgu lub innej straty energii. Ekonomicznym odpowiednikiem tarcia jest koszt transakcyjny: czy strony wymiany działają harmonijnie, czy też występują ciągle nieporozumienia i konflikty prowadzące do opóźnień, załamań i innych zakłóceń” [Williamson 2007, s. 1]. Transakcja, która jest tutaj rozumiana jako proces zachodzący tak wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i w gospodarce jako takiej, pozwala na odniesienie kosztów transakcyjnych do kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz do kosztów procesów wymiany w gospodarce. Takie oto pozytywne postrzeganie kosztów transakcyjnych skutkuje powstaniem określonych skutków. Odnajdując źródła kosztów transakcyjnych z jednej strony wewnątrz firmy (koszty funkcjonowania firmy), z drugiej natomiast w sposobie zorganizowania rynku (koszty wymiany rynkowej), można dojść do wniosku, iż dodatnie koszty transakcyjne będą postrzegane praktycznie wszędzie. Będą one uzależnione od sposobu zarządzania

firmą i sposobu zorganizowania procesów wymiany rynkowej, a ponadto będą one powiązane z szeregiem determinantów instytucjonalnych, które stanowią otoczenie firmy i całej gospodarki [Williamson, Tadelis 2010, s. 5].

W tym miejscu warto wspomnieć także rozważania na temat kosztów transakcyjnych D.C. Northa. Píše on, iż „jeżeli koszty transakcyjne byłyby po prostu kosztami koordynowania coraz bardziej złożonych i współzależnych części gospodarki, byłyby one prostymi kosztami informacji, lub dokładniej, kosztami pozyskiwania informacji. [...] Są także jeszcze koszty egzekwowania porozumień i podejmowania rzetelnych zobowiązań w czasie i przestrzeni, niezbędnych do wykorzystania potencjału technologii” [North 1993, s. 4]. Znamienna dla jego twórczości jest próba odniesienia kosztów transakcyjnych do zdolności poznawczych człowieka, który wchodzi w interakcje w gospodarce. Stwierdza on, iż „rzadkie zasoby kognitywne w decydujący sposób wpływają na procesy podejmowania decyzji ekonomicznych. Jeśli zdolności poznawcze człowieka są ograniczone, to podejmowane przez niego decyzje opierają się nie na rzeczywistych faktach i zdarzeniach, ale na ich subiektywnych reprezentacjach. [...] Proces percepcji, polegający na internalizacji instytucji, jest kosztowny, gdyż wymaga użycia ograniczonych zdolności poznawczych. To swoiste tarcie w systemie poznawczym, to nic innego, jak koszty transakcyjne” [Hardt 2005, s. 9]. W świetle powyższych rozważań można stwierdzić, iż koszty transakcyjne stanowią sumę kosztów funkcjonowania gospodarki, w tym także koszty wymiany rynkowej i koszty funkcjonowania firmy, które obejmują szeroki wachlarz nakładów zasobów, finansowych i pozafinansowych, ponoszonych w trakcie realizacji wszystkich typów transakcji, na każdym z ich etapów [Stankiewicz 2012, s. 142].

Nowatorskie ujęcie transakcji O.E. Williamsona wprowadziło koszty transakcyjne do wnętrza firmy. Transakcje zaś do dnia dzisiejszego są postrzegane jako procesy zachodzące tak wewnątrz firmy, jak i poza nią. Nie sposób nie zgodzić z takim twierdzeniem. Rozważania autora, oscylujące wokół pytania o przyczyny zróżnicowanych sposobów organizowania i realizacji transakcji, zagłębiają się jeszcze bardziej w organizacyjne czeluści firmy. Nie oznacza to, iż transakcje te są odseparowane od instytucjonalnej rzeczywistości spoza granic firmy. Istotnym jest tu jednak fakt, iż przedmiotem niniejszych rozważań są transakcje realizowane w granicach firmy. W tym kontekście można powiedzieć, iż w gospodarce istnieją trzy rodzaje transakcji. Te, które są realizowane bez udziału struktur

organizacyjnych firmy (np. drobne procesy wymiany konsumenckiej), transakcje, które na skutek działalności operacyjnej firmy są skierowane na klienta zewnętrznego (np. sprzedaż usług czy towarów) oraz trzeci rodzaj transakcji. Będą nim te wszystkie transakcje, które w żaden sposób nie wychodzą poza organizacyjne struktury firmy, a są konieczne do osiągnięcia strategicznego celu organizacji. To te ostatnie transakcje stanowią przedmiot niniejszych rozważań i dlatego pokrótce należy przedstawić sposób ich postrzegania i definiowania.

Esencjonalnym kontekstem transakcji realizowanych w granicach firmy jest sama firma i sposób jej definiowania. Pewnikiem jest, iż sposoby określania firmy w dziejach ekonomii ulegają nieustannym fluktuacjom. Wszak to same firmy ulegają nieustannym zmianom na skutek najróżniejszych czynników instytucjonalnych. Ważne jest zatem, aby ukazać najważniejsze elementy składowe firmy, które są istotne tak dla zrozumienia samych transakcji, jak również dla procesu zarządzania. Wydaje się oczywistym stwierdzenie, iż najważniejszym elementem firmy są ludzie, którzy w sieci relacji międzyludzkich, z wykorzystaniem własnych kompetencji, realizują określone działania zmierzające do realizacji strategicznych celów. Działalność ta pozostaje jednocześnie spójna z koncepcją i wizją firmy, która definiuje odpowiednie wzorce postępowania w jej granicach i zabezpiecza odpowiednie zasoby, konieczne do realizacji działań operacyjnych. To zaś sprawia, iż działania te finalnie zostają ukierunkowane na klienta zewnętrznego, który w procesie transakcji rynkowych uzyskuje oczekiwaną wartość dodaną dla siebie. Wszystko to dzieje się pod wpływem ciągłego oddziaływania instytucji, które z jednej strony działalność tę ograniczają, z drugiej zaś strony ułatwiają ją i/lub umożliwiają. Takie podejście do rozumienia firmy akcentuje cztery zasadnicze jej elementy – ludzi (zespoły pracownicze), relacje międzyludzkie, wymagane zasoby oraz kompetencje. Całość jest spięta akceptowalną celowością działania firmy, której osiągnięcie jest źródłem wartości dodanej tak dla klientów zewnętrznych, jak i dla wewnętrznych oraz wszystkich grup interesariuszy. Można zaryzykować stwierdzenie, iż firma postrzegana z perspektywy behawioralnej i neoinstytucjonalnej jest bardzo złożoną transakcją realizowaną w gospodarce, nierzadko wykraczając poza granice gospodarki jednego kraju. Wszak to firma poprzez swoje działania (działania operacyjne), realizowane przez zespoły pracownicze, z wykorzystaniem dostarczanych zasobów (dostawy), wytwarza wartość dodaną dla klientów zewnętrznych (sprzedaż) za określone wynagrodzenie.

Skutkuje to w sposób oczywisty przeniesieniem finalnie praw własności na klienta zewnętrznego. Skoro zatem firmę przyrównuje się w pewnym kontekście do transakcji rynkowej, należy zatem przedstawić sposób rozumienia i definiowania samej transakcji realizowanej w granicach firmy.

Co do zasady sposób postrzegania transakcji w niniejszych rozważaniach jest zbieżny z koncepcją O.E. Williamsona. Poszukiwania przyczyn ich zróżnicowania i sposobów realizacji sprawiły, iż rozważania zostały ukierunkowane na wnętrze organizacji. Fakt ten nie oznacza jednak odcięcia transakcji od determinizmu sfery instytucjonalnej, lecz akcentuje miejsce ich realizacji. Ważnym stwierdzeniem jest, iż transakcje realizowane w granicach firmy są traktowane jako zjawiska społeczno-gospodarcze [Maurice, Sorge 2000]. Oznacza to, iż najważniejszym elementem jest tu podmiot transakcji – człowiek kontraktujący. Przedmiotem transakcji jest natomiast określona aktywność człowieka, którą należy utożsamiać nie tylko z realizacją określonych działań wynikających z charakterystyki firmy, ale także – a może należałoby powiedzieć przede wszystkim – z konieczności wchodzenia w różne relacje z innymi pracownikami w granicach firmy. Długoletnie obserwacje działań operacyjnych w granicach firmy oraz własne doświadczenia autora pozwalają na dość mocne stwierdzenie. W firmie nie występują żadne działania, które byłyby realizowane bez udziału innego człowieka niebędącego właścicielem owego działania. Oznacza to, iż wszystkie działania i procesy realizowane w granicach firmy wymagają i determinują powstawanie sieci relacji międzyludzkich, które stanowią swoiste spoiwo dla ludzkiej aktywności. Wynika z tego pewna charakterystyka działania człowieka realizującego określone działania w granicach firmy. Człowiek jest w pewnym sensie skazany na nawiązywanie relacji międzyludzkich, które umożliwiają i/lub ułatwiają mu realizację swoich działań operacyjnych. Same działania człowiek jest w stanie zrealizować w oparciu o swoje kompetencje. Jednak przez fakt, iż działania te stanowią element procesów biznesowych zachodzących w granicach firmy, działanie człowieka będzie nosiło znamiona procesu kontraktowania. Taka charakterystyka sprawia, iż wszelkie ludzkie biznesowe aktywności będą traktowane jako transakcje realizowane w granicach firmy.

Instytucjonalne źródła kosztów transakcyjnych

Niniejszy rozdział ma za zadanie znaleźć odpowiedź na pytanie o przyczyny kształtowania się kosztów transakcyjnych w granicach firmy. Jakie

uwarunkowania stanowią instytucjonalny determinizm poziomu tych kosztów, które coraz częściej są traktowane jako przedmiot zarządzania firmą? Poszukując odpowiedzi na tak postawione pytanie, warto zagłębić się w zagadnienia nowej ekonomii instytucjonalnej, a w szczególności w koncepcję transakcji gospodarczych O.E. Williamsona. Stanowi ona faktyczne podstawy teoretyczne poszukiwań odpowiedzi o przyczyny zróżnicowania sposobów organizacji i realizacji transakcji w granicach firmy.

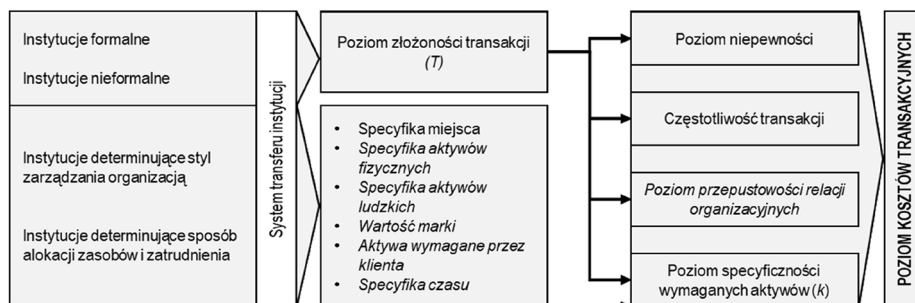
Transakcje rynkowe vs transakcje w granicach firmy

W tym miejscu niniejszych rozważań kluczowym problemem jest jednak to, co kształtuje wysokość kosztów transakcyjnych. Odnosząc je do kosztów działania firmy, można stwierdzić, że w głównej mierze koszty transakcyjne są determinowane sposobem podziału pracy. Rozważania O.E. Williamsona są związane bardzo mocno z organizacją firmy, co w pewnym sensie determinuje jego poszukiwania czynników kształtujących koszty transakcyjne w sposobie zorganizowania przedsiębiorstwa. Dlatego transakcje rynkowe, które generują określone koszty transakcyjne dla firmy, charakteryzuje on poprzez specyfikę wymaganych aktywów, poziom niepewności oraz częstotliwość występowania [Hardt 2005, s. 5]. Z tego stwierdzenia wynika, że z jednej strony same transakcje są źródłem powstawania kosztów transakcyjnych, z drugiej natomiast otoczenie instytucjonalne, w którym dochodzi do realizacji owych transakcji, determinuje wielkość kosztów transakcyjnych. Pierwsza cecha transakcji rynkowych określa je z perspektywy konieczności realizacji określonych inwestycji w te aktywa, które są niezbędne i charakterystyczne dla określonej transakcji. Co więcej, aktywa, o których tu mowa, nie mogą być wykorzystywane do innych celów. „Specyficzność aktywów pojawia się w aspekcie ponadczasowym (...) [a] strony transakcji mają zazwyczaj wybór pomiędzy inwestycjami specjalnego przeznaczenia a inwestycjami ogólnego przeznaczenia. Zakładając, iż kontrakty są wypełniane zgodnie z intencjami, pierwszy rodzaj inwestycji często pozwala na oszczędności kosztów. Takie inwestycje są również ryzykowne dlatego, iż wyspecjalizowanych aktywów nie można przenieść bez straty wartości produkcyjnych, gdyby kontrakt musiał zostać zerwany lub przedwcześnie zakończony” [Williamson 1998, ss. 66–67]. Wynika z tego, że takie transakcje generują dodatkowe koszty transakcyjne.

Warto w tym miejscu wspomnieć także krótko rozważania O.E. Williamsona na temat ekonomii instytucji, w których stwierdza on, że poziom kosztów transakcyjnych jest uzależniony od działających w gospodarce instytucji. Ukazuje on cztery poziomy instytucji, stanowiące szeroką wiązkę determinantów transakcji rynkowych, pomiędzy którymi dochodzi także do wzajemnych interakcji [Williamson 2000, ss. 597–600]. Na pierwszym poziomie wymienione są instytucje nieformalne, zwyczaje i tradycja. Drugi poziom odnosi się do środowiska instytucjonalnego, do którego przypisane zostały formalne reguły gry. Poziom trzeci, dotycząc kwestii zarządzania organizacją, odnosi się do tych instytucji, które mają wpływ na prowadzenie gry. Ostatni poziom przedstawia instytucje determinujące sposób alokacji zasobów i zatrudniania. Tak szeroki wachlarz różnego rodzaju instytucji jest przejawem uznania kluczowej roli instytucji determinujących poziom kosztów transakcyjnych. Co istotne, źródła tychże instytucji można odnaleźć nie tylko w przestrzeni związanej w sposób bezpośredni z transakcją. Jak podkreśla O.E. Williamson, „koszty te należy widzieć w szerszym kontekście” [Williamson 1998, s. 36]. Można zatem stwierdzić, iż „ekonomia kosztów transakcyjnych kładzie główny ciężar na porównawczą analizę kosztów transakcyjnych” [Williamson 1994, s. 1] z zastrzeżeniem fundamentalnego znaczenia środowiska instytucjonalnego oraz instytucji determinujących zarządzanie organizacją.

W tym miejscu warto zastanowić się nad samym pojęciem transakcji w granicach firmy. Pojęcie to jest powszechnie używane w kontekście rynkowym, gdzie realizowane są różne transakcje. Sprzedaż, zakup, zawieranie umów o pracę, umowy najmu, użyczenia, darowizny, spadki i wiele innych form transakcji rynkowych to codzienność dla niemalże każdego człowieka w przestrzeni społeczno-gospodarczej. Czym są jednak transakcje w granicach firmy? Koncepcji transakcji rynkowych jest wiele w różnych nurtach ekonomicznych. Pozostając jednak w obszarze nowej ekonomii instytucjonalnej, należy stwierdzić, iż istotą transakcji jest w głównej mierze przeniesienie praw własności pomiędzy podmiotami kontraktującymi. Przeniesienie praw własności wiąże się natomiast z korzyściami i obowiązkami wynikającymi z tego faktu. Pojawiają się zatem określone wymogi, uwarunkowania i reguły, które determinują przedmiot określonego prawa własności. To zaś sprawia, iż dotykamy zagadnień kontraktowania oraz kosztów transakcyjnych.

Rysunek 1. Źródła determinizmu kosztów transakcyjnych



Źródło: opracowanie własne.

Jeżeli jednak odnieść to do działań i procesów zachodzących w granicach firmy, to obserwujemy dokładnie taką samą logikę instytucjonalną. Wszelka realizowana przez pracowników w granicach firmy aktywność nosi znamiona transakcji. Można zatem powiedzieć, iż wszelkie działania realizowane przez pracowników mają na celu wykonanie określonego produktu bądź usługi, które stają się przedmiotem transakcji w granicach firmy, a tym samym przedmiotem prawa własności. Przeniesienie tego prawa na innego pracownika nosi więc znamiona ciągłości procesowej. Pozorna różnica pomiędzy transakcjami rynkowymi a tymi realizowanymi w granicach firmy może dotyczyć aspektu rozliczenia za przejęcie praw własności. Pierwsze transakcje najczęściej kończą się zapłatą lub wynagrodzeniem. W granicach firmy transakcje te na pierwszy rzut oka nie podlegają takim zasadom. Żaden z pracowników nie płaci za usługi swojego kolegi czy koleżanki, którzy wykonują niezbędne czynności w procesie ciągłości działalności firmy. Jednak obserwacja rzeczywistości organizacji biznesowych, poparta własnym doświadczeniem autora, podpowiada, iż coraz częściej takie oto rozliczenia funkcjonują w przedsiębiorstwach. Najczęściej przyjmują one nazwę rozliczeń międzywydziałowych [Johnson 1992; Kęsy 2018; Staubus 1971; Wnuk-Pel 2012]. W tym kontekście można stwierdzić, iż transakcje realizowane w granicach firmy polegają na przeniesieniu praw własności pomiędzy pracownikami/działami organizacji w celu optymalnej realizacji działań biznesowych przedsiębiorstwa. Tym samym podlegają one dokładnie takim samym zasadom, które opisane są w teorii kosztów transakcyjnych, praw własności i kontraktowania.

Skoro transakcje realizowane w granicach firmy postrzegamy w ten sam sposób, co transakcje rynkowe, warto przyjrzyć się im z perspektywy samych kosztów

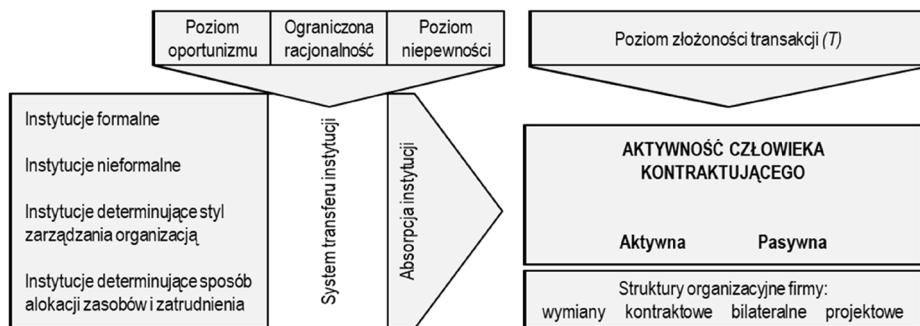
transakcyjnych (zob. rysunek 1). Same transakcje możemy określić w tym kontekście z perspektywy poziomu ich złożoności. Ten zaś w głównej mierze jest uzależniony od instytucjonalnego determinizmu formalnych i nieformalnych instytucji. To stwierdzenie nie spełnia jednak warunku kompletności w kontekście kształtowania się kosztów transakcyjnych w granicach firmy. Należy podkreślić, iż w organizacjach biznesowych będziemy mieli do czynienia także ze strumieniem instytucji determinujących styl zarządzania oraz sposób alokacji zasobów i zatrudnienia. Ten instytucjonalny determinizm będzie w sposób istotny wpływał finalnie na poziom specyficzności wymaganych aktywów do realizacji transakcji w granicach firmy. Strumień instytucjonalnego determinizmu będzie ujawniał się w takich elementach, jak specyfika miejsca i czasu, specyfika aktywów fizycznych i ludzkich, wartość marki oraz wymagane przez klientów aktywa. Z kolei poziom złożoności samej transakcji realizowanej w granicach firmy będzie wpływał bezpośrednio na poziom niepewności, częstotliwość jej występowania oraz poziom przepustowości relacji organizacyjnych. Większość z omówionych tu pojęć znajduje się we współczesnych rozważaniach w ramach nurtu nowej ekonomii instytucjonalnej. Należy jednak dookreślić w tym miejscu ostatnie z nich.

Poziom przepustowości relacji organizacyjnych posiada swoje źródło w sposobie definiowania przez autora samej firmy. Jest ona postrzegana jako sieć relacji międzyludzkich, które umożliwiają wytworzenie wartości dodanej w jej granicach. Przy czym każda aktywność człowieka realizującego swoje zadania w ramach wielofunkcyjnego łańcucha wytwórczego jest determinowana poprzez odpowiednie mechanizmy kontraktowania transakcji w granicach firmy [por. Derkacz, Bołkunow 2019, s. 158]. Takie postrzeganie organizacji na pierwszy plan wysuwa same relacje międzyludzkie, które stają się fundamentalną instytucją wpływającą na poziom efektywności realizacji działań i procesów w granicach firmy. W tym właśnie kontekście w rozważaniach autora pojawia się pojęcie przepustowości relacji organizacyjnych. Odpowiedni ich poziom i jakość w sposób istotny będą determinowały finalny efekt transakcji realizowanych w granicach firmy. Relacje stają się więc w pewnym sensie kanałem, którym transferowana jest wartość dodana w całym łańcuchu wytwarzania wartości dodanej wewnątrz organizacji biznesowej.

W podobnym kontekście należy rozumieć kolejne pojęcie, które ujawnione zostało na rysunku 1. Jest nim system transferu instytucji. Przyczynkiem do

określenia takiego mechanizmu wewnątrz firmy jest również doświadczenie autora oraz wieloletnia obserwacja praktyk organizacyjnych. Stosunkowo często okazuje się, iż różne przedsiębiorstwa, które działają w niemalże identycznych warunkach społeczno-gospodarczych, w różny sposób reagują na oddziałujące czynniki zewnętrzne. To zaś sprawia, iż finalna efektywność działalności operacyjnej jest bardzo różna, nierzadko skrajnie spolaryzowana. Nie wchodząc w tym miejscu w szczegółowe uzasadnienia tezy, niech będzie wystarczającym następujące stwierdzenie: kadra zarządzająca przedsiębiorstwami w różny sposób, z różnych przyczyn, reaguje na zdiagnozowane determinanty instytucji zewnętrznych. Bynajmniej, nie zawsze należy upatrywać przyczyn tego zjawiska w błędach w zarządzaniu czy fiksacji umysłowej menedżerów – choć i tego nie można wykluczyć. Bardzo często zdarza się, iż menedżerowie w sposób świadomy podejmują decyzję o tym, które zewnętrzne czynniki brać pod uwagę, a które ignorować w procesie zarządzania organizacją. Warto zaznaczyć, iż ignorowanie nie sprowadza się do tego, iż dane czynniki nie zostały przez nich zdiagnozowane lub niezauważone. W sposób świadomy – co należy wyraźnie podkreślić – pewna grupa zewnętrznych czynników jest „wyciągana poza margines” czynników wpływających na podejmowane decyzje menedżerskie, co może wynikać z różnych przyczyn. Dlatego właśnie pojawia się propozycja mechanizmu systemu transferu instytucji, który należy traktować w sposób narzędziowy. Jego główną funkcją i celem jest świadome filtrowanie instytucjonalnego determinizmu, które swoje źródła posiada poza granicami firmy.

Rysunek 2. Aktywność ludzka w granicach firmy pod wpływem instytucjonalnego determinizmu

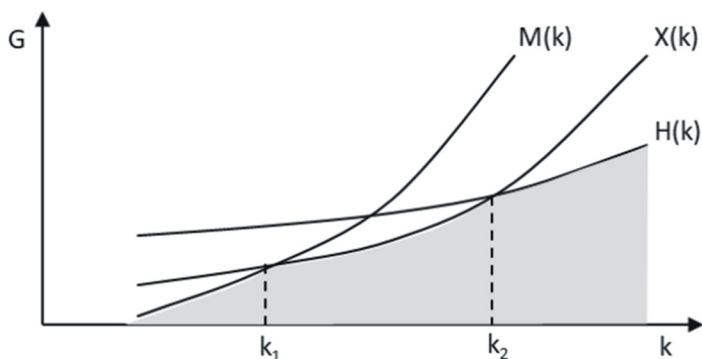


Źródło: opracowanie własne.

Omówiony tu system transferu instytucji znajduje się także na rysunku 2, który przedstawia zarys ludzkiej aktywności w granicach firmy, pozostający pod wpływem instytucjonalnego determinizmu. W tym kontekście system ten, pozostając realnym narzędziem w rękach menedżerów, zdobywa nową funkcjonalność. Jest on tu postrzegany jako świadome filtrowanie szerokiego strumienia czynników instytucjonalnych, które determinują sposób działania samego człowieka wewnątrz firmy. Podejmując odpowiednie decyzje, menedżerowie mają możliwość dopuszczenia lub zablokowania oddziaływania instytucji formalnych lub nieformalnych, przez co tworzą odpowiednie środowisko i warunki pracy swoim podwładnym. Nietrudno dostrzec, iż odpowiednio zdefiniowany system transferu instytucji będzie bardzo wyraźnie korelował z takimi zjawiskami, jak oportunizm, ograniczona racjonalność oraz niepewność pracowników. Wykorzystując tak rozumiany mechanizm filtrowania instytucjonalnego determinizmu, menedżerowie umożliwiają swoim podwładnym optymalną absorpcję tych czynników, które będą przyczyniały się do zaistnienia optymalnego środowiska pracy. Dodając do tych zagadnień omawiany już poziom złożoności transakcji, uzyskujemy kompletny i bardzo koherentny obraz instytucjonalnego determinizmu aktywności człowieka kontraktującego w granicach firmy. Tak postrzegany bardzo szeroki strumień instytucji będzie w sposób esencjonalny determinował tak wybór struktur organizacyjnych firmy, jak również sposób zachowania się samego człowieka.

Instytucjonalna zależność kosztów transakcyjnych

Wykres 1. Specyficzne aktywa a poziom KT



Źródło: [Williamson 1994, s. 22].

Szeroki strumień instytucji, nie-formalnych i formalnych, odnoszących się do procesu zarządzania organizacją oraz do alokacji zasobów w gospodarce, jest tą siłą, która determinuje poziom kosztów transakcyjnych. Koszty zarządzania transakcjami, według O.E. Williamsona, są uzależnione od trzech głównych czynników. Są nimi poziom (A) specyficzności aktywów, poziom niepewności oraz częstotliwość realizacji transakcji. Warto w tym miejscu przedstawić najważniejsze założenia tego determinizmu, rozpoczynając od pierwszego z nich. W kontekście specyficzności aktywów, poprzez analizę struktur alternatywnych, O.E. Williamson wykazuje trzy sposoby zarządzania transakcjami (zob. wykres 1). Są nimi zarządzanie przez rynek – $M(k, \theta)$, przedsiębiorstwo – $H(k, \theta)$ oraz organizacje hybrydowe – $X(k, \theta)$. Wnioski z tej analizy doprowadziły do konstatacji, iż przy wzroście poziomu specyficzności aktywów koniecznych do realizacji określonej transakcji większą efektywnością wykazuje się zarządzanie transakcjami przez przedsiębiorstwo. „Zakładając, że każdy model jest ograniczony do wyboru tego samego poziomu specyficzności aktywów, uzyskujemy następujące relacje kosztów: $M(0) < H(0)$ oraz $M' > H' > 0$ ” [Williamson 1994, 34]. Pierwsza zależność ukazuje przewagę rynku nad zarządzaniem transakcjami przez przedsiębiorstwo, co wynika z mechanizmu kształtowania się cen. W sytuacji konieczności pokonywania problemów związanych chociażby z zachowaniami oportunistycznymi czy innymi czynnikami generującymi nierównowagę rynkową przewagę zyskuje już zarządzanie transakcjami przez organizacje hierarchiczne. Powyższa analiza wykazuje siłę deterministyczną specyficzności aktywów w kształtowaniu się poziomu kosztów transakcyjnych. „Znaczenie specyficzności aktywów dla ekonomii kosztów transakcyjnych trudno przecenić. (...) To uwarunkowanie jest zarówno źródłem uderzających podobieństw między transakcjami, jak i rozlicznych dyskusyjnych implikacji. Oczywiście, specyficzność aktywów nabiera znaczenia jedynie w połączeniu z ograniczoną racjonalnością lub oportunistyzmem i w warunkach niepewności. Ale jest także faktem, że specyficzność aktywów jest potężną siłą napędową, której ekonomia kosztów transakcyjnych zawdzięcza wiele swych walorów prognostycznych” [Williamson 1998, ss. 68–69].

Biorąc za podstawę zależność kosztów zarządzania transakcjami od poziomu specyficzności aktywów, można dokonać próby uzasadnienia twierdzenia, iż to instytucje są pierwotnym determinantem poziomu kosztów transakcyjnych. O.E. Williamson ową specyficzność aktywów uważa za najważniejszy element

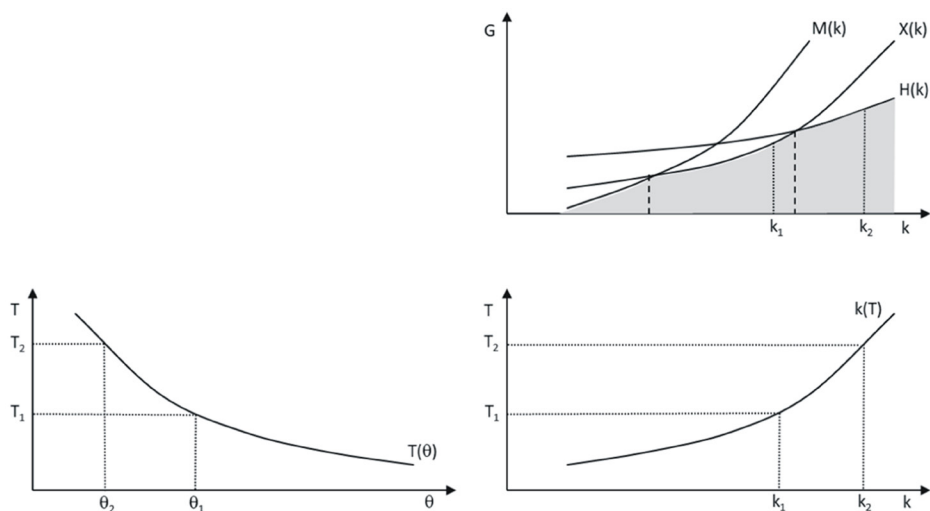
kształtujący i różnicujący transakcje. „Specyfika aktywów odnosi się do stopnia, w którym składnik aktywów może zostać przesunięty do alternatywnych zastosowań i przez alternatywnych użytkowników bez utraty wartości produkcyjnej” [Williamson 1994, s. 19]. Rozróżnia się sześć rodzajów czynników wpływających na poziom specyficzności aktywów. Są to: specyfika miejsca, specyfika aktywów fizycznych oraz aktywów ludzkich, wartość marki, indywidualne aktywa wymagane przez klienta, a także specyfika czasu (zob. rysunek 1). Nietrudno zauważyć, iż powyższe czynniki są w sposób bezpośredni uzależnione od rodzaju transakcji bądź od jej złożoności. Na potrzeby niniejszej analizy można wprowadzić pojęcie złożoności kontraktów (T), która będzie determinowała poziom specyficznych aktywów koniecznych dla transakcji – $k(T)$. Poziom złożoności kontraktów jest uzależniony w sposób bezpośredni od środowiska instytucjonalnego – $T(\Theta)$. To ono kształtuje charakter określonej wymiany rynkowej. Dla ukazania instytucjonalnych uwarunkowań kosztów transakcyjnych warto dokonać analizy związków między instytucjami a kosztami transakcyjnymi. Kontrakty są tutaj rozumiane jako „specyficzna forma instytucji, gdyż podobnie jak one redukują ryzyko i niepewność związaną z wymianą. Z drugiej jednak strony, ich wykonywanie rodzi koszty transakcyjne. Na ryzyko, a tym samym koszty kontraktowania, mają wpływ instytucje nieformalne *sensu largo*, np. poziom uogólnionego zaufania między stronami transakcji. Im ludzie bardziej sobie ufają, tym mniej trzeba wydać na zabezpieczenie transakcji” [Hardt 2005, s. 6]. Wpływ strumienia instytucjonalnego na sposób realizacji poszczególnych transakcji, a przez to na poziom kosztów transakcyjnych, wydaje się uzasadniony.

Specyficzność aktywów niezbędnych do realizacji określonej wymiany handlowej nie jest jednak jedynym determinantem określających transakcję jako taką. Wspomniano już wcześniej, iż transakcje w gospodarce są determinowane dodatkowo (B) poziomem niepewności. Ten aspekt ma istotne znaczenie w wyznaczaniu instytucjonalnego determinizmu dla poziomu złożoności kontraktów i dalej poziomu specyfiki koniecznych aktywów. Kontrakty związane są jednak w sposób bezpośredni z procesem podejmowania decyzji przez człowieka kontraktującego w instytucjonalnym środowisku o znacznym poziomie niepewności i zakłóceń rynkowych. W tym kontekście nie sposób nie zgodzić się z twierdzeniem, iż „ekonomiczny problem społeczeństwa to głównie problem adaptacji do zmian w poszczególnych okolicznościach miejsca i czasu” [Hayek 1945, s. 524].

Szczególne miejsce w katalogu zakłóceń rynkowych zajmuje właśnie niepewność. Jej wpływ na zjawiska gospodarcze jest wprawdzie warunkowy, nie zmienia to jednak faktu, iż „zwiększanie stopnia niepewności powoduje zwiększanie nacisku na strony [wymiany rynkowej], by zaprojektowały narzędzia niezbędne do naprawy sytuacji, ponieważ luki kontraktowe powiększą się, a liczba okazji do ciągłych dostosowań wzrasta i rośnie ich znaczenie, w miarę jak zwiększa się stopień niepewności” [Williamson 1998, s. 72]. Poziom niepewności, bez względu na to, jakie będą jego faktyczne źródła – behawioralne czy *stricte* ekonomiczne – nie pozostaje bez znaczenia dla poziomu złożoności procesu kontraktowania.

Trzecim determinantem transakcji rynkowych, obok specyficzności aktywów i niepewności, jest ich (C) częstotliwość występowania w gospodarce. Źródło rozważań na ten temat stanowi pytanie, czy liczba przeprowadzanych transakcji, wykorzystujących wyspecjalizowaną strukturę zarządzania, ma znaczenie dla poziomu ich efektywności. Jak stwierdza O.E. Williamson, „tam, gdzie częstotliwość jest niewielka, a potrzeby zróżnicowanego zarządzania są duże, zaleca się agregowanie potrzeb podobnych, ale niezależnych transakcji” [Williamson 1998, s. 73]. Zwiększenie więc częstotliwości realizacji transakcji wymagających inwestycji w specyficzne aktywa rodzi określone korzyści w zakresie oszczędzania tak kosztów transakcyjnych, jak i neoklasycznych kosztów produkcji. Oszczędności te mogą mieć swoje uwarunkowania z jednej strony w oszczędnościach wynikających z efektu skali, z drugiej mogą być związane ze zmiennością zakresu transakcji. Nie zmienia to jednak faktu, iż częstotliwość występowania określonych transakcji rynkowych będzie miała istotny wpływ na podejmowane decyzje w procesie kontraktowania [Williamson 1979, s. 253]. Z powyższych rozważań wynika, że efektywność wymiany rynkowej jest uzależniona w różny sposób od poziomu specyfiki aktywów niezbędnych do realizacji kontraktu, poziomu niepewności oraz ich częstotliwości. Te z kolei są w sposób bezpośredni determinowane siłą strumieni instytucjonalnych. Utworzenie więc bądź wzmocnienie oddziaływania określonych instytucji mogłoby spowodować zmniejszenie poziomu niepewności rynku, a tym samym środowisko instytucjonalne stałoby się „korzystniejsze” dla procesu kontraktowania.

Wykres 2. Instytucjonalny determinizm poziomu kosztów transakcyjnych



Źródło: opracowanie własne.

Zmiany instytucjonalne są więc tym elementem, który determinuje zmiany poziomu złożoności kontraktów (T). Dla pewnego wyjaśnienia pojęć warto w tym miejscu zwrócić uwagę, iż poziom złożoności kontraktów nie jest tym samym, co specyficzne aktywa dla transakcji. Pierwsza zmienna określa poziom skomplikowania samej transakcji czy wymiany rynkowej, która jako taka jest przedmiotem rozważań teorii kontraktów. Warto jednak w tym miejscu zauważyć, iż poziom złożoności kontraktów jest determinowany przez nieformalne i formalne instytucje. To środowisko instytucjonalne determinuje w sposób bezpośredni ostateczny charakter transakcji i nie ma znaczenia, czy proces kontraktowania jest na etapie wstępnym, przygotowawczym, czy już prowadzona jest określona wymiana gospodarcza [Hardt 2008, s. 184]. Można zatem ową zależność zapisać w postaci $T(\theta)$, gdzie θ oznacza wektor zmiennych parametrów instytucjonalnych. Na wykresie 2 zależność ta jest zobrazowana krzywą malejącą, co oznacza, iż pojawienie się nowych lub umocnienie oddziaływania istniejących instytucji skutkuje zmniejszeniem się poziomu złożoności kontraktów i odwrotnie. Oznacza to, że większa liczba instytucjonalnych determinantów kształtuje bardziej przyjazne warunki dla procesu kontraktowania. Innymi słowy, można powiedzieć, iż poziom złożoności kontraktów jest obrazem warunków instytucjonalnych dla transakcji rynkowych [Słomka-Gołębiowska 2009, ss. 124–32].

Owo „środowisko instytucjonalne jest zestawem podstawowych reguł politycznych, społecznych i prawnych, które tworzą podstawy produkcji, wymiany i redystrybucji” [Williamson 1994, s. 21].

Druga zależność ukazuje wpływ poziomu złożoności kontraktów (T) na poziom specyficznych aktywów niezbędnych do realizacji określonych kontraktów (k). Wykres ten przedstawia krzywą rosnącą, która mówi, iż wzrost poziomu złożoności kontraktów wpływa dodatnio na poziom specyficznych aktywów (zob. wykres 2). Specyficzność aktywów ukazuje potrzebę inwestowania w takie aktywa, które są charakterystyczne dla określonej transakcji rynkowej. Z przedstawionych tu zależności wynika, iż wzrost złożoności samych kontraktów będzie skutkował rosnącą potrzebą inwestycji w aktywa specyficzne. Kolejna zależność przedstawia już bezpośrednią determinantę poziomu kosztów transakcyjnych (G). Na wykresie zależność ta jest ukazana za pomocą trzech krzywych rosnących, przy czym krzywa $M(k)$ ukazuje koszty zarządzania transakcjami przez rynek, krzywa $H(k)$ – przez firmę, a krzywa $X(k)$ – przez organizację hybrydową [Williamson 1994, s. 22]. Analizując przedstawione powyższej wszystkie trzy wykresy łącznie, można dojść do wniosku, że „koszt ukończenia transakcji na rynku wzrasta, gdy ich złożoność się zwiększa lub gdy zwiększa się poziom aktywów specyficznych” [Williamson 2012, s. 7].

Dla dopełnienia obrazu instytucjonalnych uwarunkowań kosztów transakcyjnych należy pochylić się także krótko nad twórczością D.C. Northa. Warto w tym miejscu przytoczyć jego rozważania na temat wpływu instytucji na koszty transakcyjne oraz zależności poziomu kosztów transakcyjnych od procesu poznawczego jednostki. W swojej pracy naukowej sprzed roku 1990 zwraca on uwagę „na fakt, iż kluczem do sukcesu ekonomicznego poszczególnych krajów nie były jedynie przewagi technologiczne, ale również czynniki natury instytucjonalnej. [Należy dodać także, że – A.J.D.] funkcjonowanie organizacji pociąga za sobą znaczne koszty, które mogą być redukowane dzięki istnieniu efektywnej struktury instytucjonalnej. Koszty transakcyjne są pochodną określonych rozwiązań regulacyjnych” [Hardt 2005, s. 9]. Są one rozumiane jako koszty koordynowania coraz bardziej złożonych współzależnych części gospodarki, którymi są koszty informacji lub dokładniej koszty pozyskiwania informacji. Kosztami transakcyjnymi są także koszty egzekwowania umów i podejmowania wiarygodnych zobowiązań w czasie i przestrzeni, niezbędnych do wykorzystania potencjału

technologicznego [North 1993, s. 4]. Efektywna działalność gospodarcza według D.C. Northa jest uzależniona z jednej strony od czynników technologicznych i organizacyjnych, z drugiej natomiast jest determinowana odpowiednią strukturą instytucjonalną, w której dochodzi do realizacji transakcji. Poziom kosztów transakcyjnych stanowi swojego rodzaju sumę poszczególnych kosztów związanych z aktywnością podstawowych grup działania, które, widząc określone korzyści ekonomiczne, zmierzają do ich osiągnięcia [North 1971, s. 119]. W katalogu składowych kosztów transakcyjnych znajdują się:

- koszty odkrywania potencjalnych możliwości zysku;
- koszty badania adekwatnych struktur organizacyjnych;
- koszty utworzenia nowej organizacji lub modyfikacji struktury zarządzania;
- koszty poszukiwania technologii;
- koszty alternatywnych rozwiązań instytucjonalnych;
- koszty rozpoczęcia nowej działalności związanej z kontraktowaniem;
- koszty pozyskiwania informacji;
- koszty negocjowania kontraktów oraz
- koszty realizacji kontraktów [Hardt 2005, ss. 10–12].

Z powyższego można wyciągnąć wniosek, iż poziom kosztów transakcyjnych w sposób bezpośredni jest uzależniony od szeregu czynników stanowiących środowisko instytucjonalne, w granicach którego podmioty gospodarcze realizują dostrzeżone okazje do zysku. Wniosek jest podobny do tego, który został wyciągnięty na podstawie rozważań O.E. Williamsona. Jednak przedmiotem strumieni instytucjonalnych są tutaj procesy wymiany zachodzące w gospodarkach, analizowane z perspektywy rynku. Na uwagę zasługuje jeszcze jeden wątek instytucjonalnego determinizmu kosztów transakcyjnych. Jak pisze Ł. Hardt, D.C. North w swojej pracy naukowej już po roku 1990 dodatkowo „zwraca uwagę na ograniczenia poznawcze jednostki i stwierdza, że rzadkie zasoby kognitywne w decydujący sposób wpływają na proces podejmowania decyzji ekonomicznych. Jeśli zdolności poznawcze człowieka są ograniczone, to podejmowane przez niego decyzje opierają się nie na rzeczywistych faktach i zdarzeniach, ale na ich subiektywnych reprezentacjach” [Hardt 2005, s. 9]. Do powyższego katalogu determinantów kosztów transakcyjnych dochodzi czynnik indywidualny podmiotów wymiany rynkowej. Sposób postrzegania szeroko rozumianego otoczenia instytucjonalnego, w tym także umiejętność odnajdywania możliwości generowania zysku,

zostaje uwarunkowany poziomem wiedzy. Można zatem stwierdzić, że „z im bardziej złożoną rzeczywistością mamy do czynienia, tym bardziej niepewne są wyniki naszych działań” [North 1993, s. 22]. Wspomniany poziom niepewności w procesie kontraktowania jest wynikiem złożoności rzeczywistości dotyczącej wymiany rynkowej, a dodatkowo ograniczany trudnościami poznawczymi, staje się kolejnym źródłem kosztów transakcyjnych. Twierdzenie to można odnieść do analizy źródeł kosztów transakcyjnych przedstawionych na wykresie 2. Brak obecności instytucji redukujących poziom niepewności, związany z potrzebą informacji (przesunięcie $\Theta_1 \rightarrow \Theta_2$), skutkuje wzrostem poziomu złożoności procesów wymiany rynkowej (przesunięcie $T_1 \rightarrow T_2$). Taka sytuacja wymaga dokonania określonych działań zmierzających do pozyskania informacji (przesunięcie $k_1 \rightarrow k_2$), co generuje wzrost poziomu kosztów transakcyjnych [North, Thomas 1973, ss. 93–94]. Można zatem powiedzieć, iż instytucjonalnych źródeł kształtowania się kosztów transakcyjnych można doszukiwać się zatem w szeroko rozumianym układzie społeczno-gospodarczym, w skład którego wchodzi środowisko instytucjonalne, struktury zarządzające i jednostki ludzkie. Koszty transakcyjne są więc w sposób wyraźny determinowane instytucjonalnym strumieniem posiadającym swoje źródła w rzeczywistości.

Człowiek kontraktujący a koszty transakcyjne

Teoria kosztów transakcyjnych, jako element nowej ekonomii instytucjonalnej, bada „człowieka takiego, jakim on jest, działającego w ograniczeniach narzuconych przez rzeczywiste instytucje” [Coase 1984, s. 231]. Stwierdzenie to w sposób dość ogólny, lecz bardzo trafny, może dawać odpowiedź na pytanie, które jest stawiane w tym miejscu. W jaki sposób działa człowiek? Jaka logika przyświeca działającemu człowiekowi w podejmowaniu takich, a nie innych decyzji? Jest kwestią bezsporną, iż kluczowe miejsce w ekonomii kosztów transakcyjnych zajmuje transakcja czy wymiana gospodarcza, bez względu na sposób jej definiowania. Jej charakter wskazuje, iż podmiotem, który ostatecznie podejmuje decyzje o formie transakcji, jest sam człowiek. Zatem to człowiek działający w strumieniach instytucjonalnych determinantów staje się głównym aktorem na scenie instytucjonalnej teorii kosztów transakcyjnych [Ostrom 1990, s. 51]. W świetle powyższego zasadnym wydaje się rozwinięcie w tym miejscu myśli R.H. Coase’a na temat instytucjonalnych determinantów działania człowieka w kontekście istnienia

kosztów transakcyjnych. Warto do niniejszych rozważań wprowadzić określenie „człowieka kontraktującego”. „Człowiek kontraktujący, jak określa podmiot swojej analizy O.E. Williamson, wskazuje zbiór założeń przyjętych w analizie zachowań ekonomicznych. Obserwowane zachowania są źródłem wnioskowania na temat przedmiotu analizy: transakcji, z właściwym jej uwikłaniem w ład organizacyjny i prawny” [Nowak 2009, s. 198]. Z kolei porządek w ujęciu instytucjonalnym może być postrzegany jako swoisty system umów i kontraktów zawieranych pomiędzy podmiotami gospodarującymi, który to określa sposób ich współpracy lub konkurowania [Davis, North 2008, s. 7].

Instytucjonalne uwarunkowania aktywności człowieka

Działania człowieka kontraktującego można rozważać z punktu widzenia założeń behawioralnych. Nauki społeczne, w szczególności nurt funkcjonalizmu, w kontekście teorii wymiany, koncentrują „uwagę na badaniu wpływu zjawiska A na jakiś szerszy system B. Teoretycy wymiany nie uchylili pytania o funkcje, ale uznali je za drugorzędne, gdyż żadna na nie odpowiedź nie dostarcza wyjaśnienia, dlaczego zjawisko A zachodzi, tj., dlaczego jednostki zachowują się w taki, a nie inny sposób. [...] Powołanie się na normy czy wzory, którym jednostki się podporządkowują, nie tłumaczy niczego, gdyż trzeba wiedzieć, co skłania jednostki do przestrzegania norm, a także, skąd normy się biorą” [Szacki 2002, s. 839]. W kontekście rozważań w duchu ekonomii instytucjonalnej można stwierdzić, iż normy i zasady nie zmuszają człowieka w sposób automatyczny do takiego, a nie innego działania. Podporządkowanie się regułom następuje wtedy, kiedy człowiek takie zachowania uznaje za korzystne dla siebie [Homans 1967, s. 60]. Zasadnym wydaje się więc, iż poszukiwanie przyczyn działalności człowieka kontraktującego powinno zmierzać przede wszystkim w stronę instytucji ludzkich, które swoje cele i problemy czerpią z ogólnej kondycji człowieka [Jenkins 1980, s. 5].

W tym duchu O.E. Williamson pisze, iż „ekonomia kosztów transakcyjnych charakteryzuje naturę ludzką taką, jaką znamy, przez odniesienie do ograniczonej racjonalności i oportunistu. Pierwsza potwierdza granicę kompetencji poznawczej. Oportunizm wprowadza subtelne kierowanie się własnym interesem” [Williamson 1998, s. 57]. W podobnym duchu także i D.C. North w swojej pracy naukowej po roku 1990 „zwraca uwagę na ograniczenia poznawcze jednostki i stwierdza, że rzadkie zasoby kognitywne w decydujący sposób wpływają na

proces podejmowania decyzji ekonomicznych. Jeśli zdolności poznawcze człowieka są ograniczone, to podejmowane przez niego decyzje opierają się nie na rzeczywistych faktach i zdarzeniach, ale na ich subiektywnych reprezentacjach” [Hardt 2005, s. 9]. Racjonalność, której przypisuje się profesjonalizm i rzetelność poznawczą, można podzielić ze względu na siłę oddziaływania na trzy formy. Będą to maksymalizacja jako najsilniejsza forma, ograniczona racjonalność – forma półsilna oraz racjonalność organiczna, stanowiąca najsłabszą formę racjonalności. Pierwsza forma jest często przyczyną działań rozpatrywanych przez ekonomię neoklasyczną, [Alter 1982, s. 156], druga z kolei przypisywana jest rozważaniom ekonomicznego nurtu ewolucyjnego [Alchian 1950, ss. 211–21] oraz przedstawicielom szkoły austriackiej [Hayek 1967; Menger 1883]. Ekonomia kosztów transakcyjnych przyjmuje natomiast za słuszną ograniczoną racjonalność. Oznacza ona, że działający człowiek posiada racjonalne intencje, które są racjonalne w ograniczonym zakresie [Simon 1961, s. xxiv]. Należy to rozumieć w taki sposób, iż owa racjonalność intencjonalna dotyczy decyzji zmierzających do oszczędnego gospodarowania, natomiast ograniczona racjonalność ukazuje niepełność procesu poznania, który odnosi się do instytucjonalnego determinizmu działalności człowieka w gospodarce. „Oszczędzanie na ograniczonej racjonalności przyjmuje dwie formy. Jedna dotyczy procesów decyzyjnych, druga – struktur zarządzania. [...] Ekonomia kosztów transakcyjnych zajmuje się głównie – jednak – dotyczącymi oszczędzania konsekwencjami przypisywania transakcji do struktur zarządzania na zasadzie dyskryminacyjnej” [Williamson 1998, ss. 58–59].

W tym miejscu należy poświęcić kilka chwil uwagi strukturom zarządzania, które stanowią istotny element w zrozumieniu logiki działającego człowieka kontraktującego w świecie instytucji. Aktywność społeczeństwa, w kontekście rozważań nad kosztami transakcyjnymi, dotyka w sposób istotowy zjawiska transakcji, które same w sobie „nie są wymianą towarów, lecz alienacją i pozyskiwaniem, dokonywanym między jednostkami, praw własności i wolności, stworzonych przez społeczeństwo, a przeto muszą być negocjowane przez zainteresowane strony, zanim praca może wyprodukować, konsumenci – skonsumować, a towary mogą być fizycznie wymienione” [Commons 1931, s. 652]. Takie rozumienie transakcji generuje dwa istotne w tym miejscu wnioski. Z jednej strony mamy tu do czynienia ze zjawiskiem wymiany praw własności, która w sposób

oczywisty rodzi różne relacje międzyludzkie, co skutkuje różnym sposobem działania poszczególnych uczestników rynku. Inaczej będą się zachowywały osoby, pomiędzy którymi dochodzi do konfliktu interesów, zależności wynikającej z posiadanych praw własności czy też w stosunkach tych panuje równowaga i porządek ekonomiczny. Z drugiej jednak strony z powyższej definicji transakcji można wywnioskować istnienie człowieka gospodarującego, który dokonuje takich czy innych wyborów związanych z chęcią osiągnięcia określonych korzyści [Stankiewicz 2012, s. 135]. Sposób działania człowieka gospodarującego będzie więc uzależniony od rodzaju transakcji, która prowadzi do osiągnięcia określonego zysku. Transakcje handlowe, które są powszechne na rynku wymiany dóbr i usług, mogą rodzić postawy wynikające z istnienia takich relacji, jak: (1) konkurencja pomiędzy uczciwymi i nieuczciwymi stronami transakcji, (2) równowaga szans w dostępie do transakcji, (3) przewaga przetargowa wynikająca z postawy oportunistycznej i w końcu (4) prawomocność procesu wymiany gospodarczej determinowanej przez instytucje norm prawnych. Transakcje, które zachodzą pomiędzy stronami w relacji przełożony-podwładny nazywa się transakcjami zarządzania. Będą one dotyczyły wymiany praw własności do czasu wolnego podwładnego na pracę na rzecz przełożonego za określone wynagrodzenie. Ten typ transakcji mocno osadzony jest w strukturach hierarchicznych i dotyczy wolności człowieka. Relacje, jakie tu zachodzą, generują mocną asymetrię w możliwości podejmowania określonych działań związanych z transakcją zarządzania. Przełożony-kierownik stoi po stronie prawa do podejmowania decyzji, której odbiorcą jest strona podwładnego. Specjalną formą transakcji zarządzania są transakcje racjonowania, które charakteryzują się kolektywnym charakterem strony przełożonego. Za przykład posłużyć tu mogą chociażby organy władzy, kolektywne władze przedsiębiorstw czy organizacji oraz sądy [Commons 1931, ss. 652–54]. W ramach tego rodzaju transakcji, co w sposób kluczowy determinuje sposób działania człowieka kontraktującego, „zachowana jest asymetryczność sytuacji prawnej stron, a we wszystkich transakcjach występuje racjonowanie albo bogactwa (*wealth*) albo siły nabywczej podwładnych, bez korzystania z metody przetargu (czasami maskowane pozorami negocjacji) i zarządzania, które pozostawia się wykonawcom. W procesie zawierania takich transakcji przedkładane są różne argumenty, prośby i szeroko korzysta się ze sztuki przemawiania” [Stankiewicz 2012, s. 137]. Z powyższego wynika, iż rodzaje transakcji stanowią

swoisty determinant sposobu działania człowieka kontraktującego, który tym samym poddaje się instytucjonalnym regułom działania.

Instytucjonalne reguły działania człowieka kontraktującego będą miały swoje źródło w owej specyficzności transakcji rynkowych [Williamson 1979, ss. 246–47]. W takich warunkach, zarysowanych instytucjonalną sferą, będzie dochodziło do realizacji transakcji rynkowych z wykorzystaniem określonych struktur zarządzania [Williamson 1981b, s. 1544]. „Za kryterium sposobu organizowania transakcji handlowej przyjmuje się, w sposób ściśle instrumentalny, jeden z kosztów oszczędzania. Zasadniczo dotyczy to dwóch rodzajów kosztów: oszczędzania kosztów produkcji i oszczędzania kosztów transakcyjnych” [Williamson 1979, s. 245]. Struktury zarządzania są jednak związane w sposób istotny z ramami instytucjonalnymi, w których integralność transakcji jest elementem decydującym. Sposób działania człowieka kontraktującego w zakresie wyboru odpowiednich struktur zarządzania związanych z kosztami transakcyjnymi będzie uzależniony od transakcji, które mogą mieć charakter niespecyficzny, mieszany lub idiosynkratyczny. Pierwsze z nich determinują wybór zarządzania rynkowego. W sytuacji transakcji charakteryzujących się niską specyficznością czy nawet prostotą najlepszym sposobem realizacja wymiany handlowej pozostaje rynek, który daje możliwość osiągnięcia optymalnych benefitów dzięki funkcjonującym tu ramom prawnym [Williamson 1981a, s. 361]. Transakcje realizowane w zgodzie z klasycznym prawem kontraktowym charakteryzują się niską tożsamością stron wymiany, formalną oznaczonością kontraktu oraz względną przewidywalnością skutków transakcji bez konieczności ingerencji trzeciej strony. Konieczność podjęcia decyzji o realizacji transakcji sporadycznych, ale w ich specyfice mieszanych lub wysoce specyficznych, wiąże się z wyborem innej struktury zarządzania. Transakcje tego typu rodzą już określone problemy, z którymi zasady rynkowe nie są w stanie już sobie poradzić. Z pomocą przychodzi tutaj zarządzanie trójstronne, które utożsamia się z neoklasycznym prawem kontraktowania. „Gdy strony takich transakcji zawrą kontrakt, to podlegają silnym bodźcom na rzecz jego realizacji. Nie tylko podjęto wyspecjalizowane inwestycje, których koszt jest znacznie niższy w przypadku alternatywnych zastosowań, ale przekazanie tych aktywów następcy spowodowałoby niesłychane problemy związane z ich wycełą. Zainteresowanie stron w podtrzymywaniu stosunków jest szczególnie duże w przypadku transakcji wysoce idiosynkratycznych” [Williamson 1998, s. 86].

Transakcje charakteryzujące się już mieszaną lub wysoką specyficznnością dodatkowo naznaczoną okresową powtarzalnością występowania, wymagają zastosowania wyspecjalizowanych struktur zarządzania [Williamson 1979, s. 250]. Człowiek gospodarujący ma tutaj dwa możliwe sposoby organizowania transakcji. Pierwszy dotyczy transakcji powtarzających się o mieszanym poziomie specyficznności, których optymalna realizacja może nastąpić z wykorzystaniem zarządzania bilateralnego. Transakcje te będą się charakteryzowały mniej pełnym (mieszanym) poziomem specyficznności – w stosunku do transakcji idiosynkratycznych – koniecznych aktywów ludzkich i fizycznych. Na skutek tego możliwe będzie wykorzystanie zewnętrznych dostaw substratów lub komponentów do własnej działalności operacyjnej. Wynika z tego jednak konieczność podejmowania określonych czynności i decyzji związanych z powstaniem nowych relacji z dostawcami (kontrakty na dostawy zewnętrzne), co jest znaczące w kontekście rozważanych tu kosztów transakcyjnych [Williamson 1981a, s. 361]. Mamy tu do czynienia więc z koniecznością zewnętrznej adaptacji, którą należy osiągnąć na zasadach wzajemnych uzgodnień kontraktowych. „Obie strony podlegają raczej bodźcom do podtrzymania stosunków niż do ich rozwiązania, przy czym problemem jest uniknięcie utraty cennych oszczędności specyficznych dla transakcji. Jednakże każda ze stron zawłaszcza odrębny strumień zysków i nie można od niej oczekiwać, by ochoczo przyjmowała każdą propozycję zmiany kontraktu” [Williamson 1998, s. 87].

Wraz ze wzrostem poziomu specyficznności transakcji, często powtarzających się w kierunku charakteru idiosynkratycznego, w sposób znaczący wzmacniają się przesłanki do wdrożenia wewnętrznej adaptacji. W takiej sytuacji człowiek gospodarujący ma możliwość podejmowania decyzji w zgodzie z logiką ujednoliconego zarządzania, które odnosi się już w sposób bezpośredni do wewnętrznej organizacji struktury hierarchicznej – przedsiębiorstwa. „Wysoko idiosynkratyczne transakcje to takie, gdzie przy związanej z nimi produkcji wymagane są bardzo wyspecjalizowane aktywa ludzkie i fizyczne, tak że nie występują żadne oczywiste oszczędności skali, osiągalne przez wymianę między firmami, których nabywca (lub sprzedawca) nie mógłby zrealizować sam” [Williamson 1998, s. 87]. Zatem realizacja takiego rodzaju transakcji wymaga podejmowania określonych działań adaptacyjnych, które nie wymagają ciągłego konsultowania się czy negocjowania i rewidowania umów z zewnętrznymi dostawcami. Ten sposób

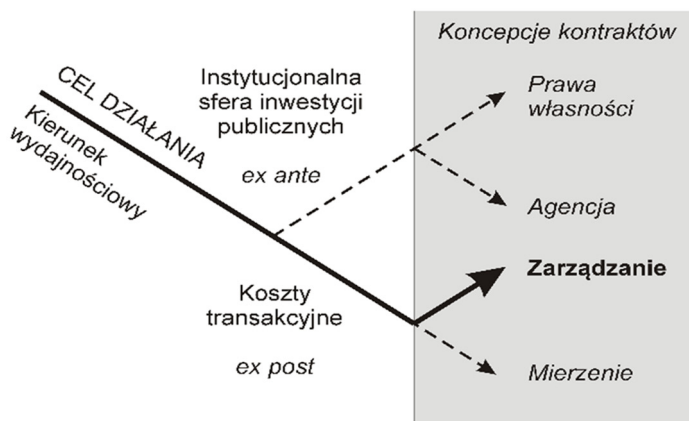
realizacji transakcji jest związany w sposób istotowy z pionową integracją wewnątrz firmy. Uzasadnieniem wyboru takiej metody zarządzania transakcjami jest przede wszystkim wzrost poziomu specyficzności samych transakcji oraz konieczności inwestycji w specyficzne aktywa, tak ludzkie, jak i materialne. „Integracja pionowa w ramach przedsiębiorstwa może polegać na łączeniu kolejnych faz wytwarzania i zbytu danego produktu, a więc faz: surowcowej, wytwarzania komponentów (półproduktów i produktów pośrednich), montowania (elaboracji) i dystrybucji gotowego wyrobu” [Stankiewicz 2012, ss. 92–93]. Wybór sposobu organizacji określonej transakcji przez człowieka kontraktującego pomiędzy rynkiem a strukturą hierarchiczną jest uzależniony w dużej mierze od rodzaju samej transakcji oraz instytucjonalnych warunków rynkowych. Wzrost poziomu specyficzności niezbędnych aktywów skłania do zorganizowania transakcji w ramach firmy na niekorzyść zarządzania rynkowego. W sytuacji skrajnej specyficzności transakcji optymalną formą zarządzania transakcjami jest zarządzanie ujednolicone, wykorzystujące integrację pionową.

Człowiek kontraktujący a koszty transakcyjne

Obszar kontraktów gospodarek świata początku XXI wieku stanowi wieloaspektowy gąszcz najróżniejszych zasad, norm, wymogów, uwarunkowań oraz olbrzymiej liczby transakcji – tych formalnych i nieformalnych – osadzonych w sferze instytucjonalnej. W takiej oto rzeczywistości funkcjonuje człowiek działający, który swymi działaniami zmierza do optymalnego osiągnięcia korzyści z niezliczonych transakcji, w których partycypuje jako sprzedawca i nabywca, dostawca i odbiorca dóbr współczesnego świata. Bez względu na to, czy człowiekiem gospodarującym jest jednostka indywidualna, czy też jednostka-przedstawiciel organizacji gospodarczej, instytucjonalny determinizm oraz niedościgniona dynamika świata kontraktów wymuszają na nim podejmowanie każdego dnia całego szeregu określonych decyzji, które kształtują jego przestrzeń życiową *ex post* realizowanych transakcji. Bez względu na system społeczny, gospodarczy czy ustrój polityczny człowiek gospodarujący działa w gospodarce kontraktowej. Zmieniają się tylko rodzaje instytucji, nie zmienia się instytucjonalny determinizm [por. Kirdina, Sandstrom 2010]. Zmieniają się tylko rodzaje transakcji, nie zmienia się mechanizm kontraktowania. Na zakończenie rozważań na temat procesów kontraktowania – co wydaje się słuszne w świetle powyższego – warto zadać jeszcze

jedno pytanie. W jaki sposób człowiek gospodarujący powinien działać w tak dynamicznie zmieniającym się gąszczu świata kontraktów, aby osiągnął optymalny efekt swoich działań? Nowa ekonomia instytucjonalna, która bada „człowieka takiego, jakim on jest, działającego w ograniczeniach narzuconych przez rzeczywiste instytucje” [Coase 1984, 231], ukazuje swoistą mapę kierunków oraz schemat procesu kontraktowania.

Rysunek 3. Mapa kierunków kontraktowania



Źródło: [Williamson 1998, s. 37].

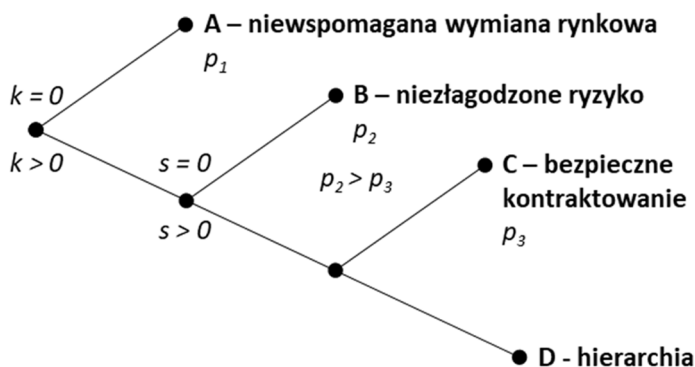
Mapa kierunków kontraktowania człowieka gospodarującego może być potraktowana jako swoisty drogowskaz, który umożliwi mu osiągnięcie zamierzonych celów efektywnej realizacji określonych transakcji gospodarczych. Poznawcza mapa kontraktu, zaproponowana przez O.E. Williamsona, ukazuje „wszystkie koncepcje kontraktu, [...] zarówno monopolowe, jak i efektywnościowe, [które] analizowane są z tego samego punktu widzenia: jakim celem służy zastępowanie klasycznej wymiany rynkowej – przy której produkt sprzedaje się po jednolitej cenie wszystkim uczestnikom bez ograniczeń – bardziej skomplikowanymi formami kontraktowania (włączając w to nierynkowe sposoby organizacji gospodarczej). Koncepcje monopolowe wiążą odstępstwa od klasycznej normy z celem monopolistycznym. Koncepcje efektywnościowe utrzymują natomiast, iż odstępstwa te służą celom oszczędnościowym” [Williamson 1998, s. 37]. Pozostając jednak w nurcie nowej ekonomii instytucjonalnej, dla potrzeb niniejszych rozważań należy skupić się na drugiej z koncepcji poznawczej mapy kontraktów

(zob. rysunek 3). Wybór koncepcji procesu kontraktowania, umożliwiającej realizację tak zarysowanych celów działania człowieka gospodarującego, w pierwszej kolejności będzie polegał na określeniu, czy kluczowym będzie determinizm bodźców instytucjonalnych *ex ante*, czy też sam proces kontraktowania i związane z nim powstałe koszty transakcyjne *ex post*. Wybór koncepcji kontraktowania ze względu na działające instytucje sprowadza się do podjęcia działań zmierzających do minimalizacji niedoboru tychże bodźców w zakresie bądź prawa własności, bądź też koncepcji agencji [Williamson 1998, ss. 39–41]. Pierwsza z nich będzie polegała na rozwiązywaniu problemów związanych z prawem własności, w szczególności w zakresie prawa użytkowania aktywów, prawa do renty z tytułu posiadania określonych aktywów lub też prawa do zmiany owych aktywów [por. Furubotn, Pejovitch 1974, s. 4]. Forma prawa własności stanowi więc tutaj kluczowe ograniczenie sposobów podejmowanych działań zmierzających do realizacji transakcji gospodarczej, także w kontekście kosztów społecznych [por. Coase 1960, ss. 38–39]. Przyjęcie koncepcji agencji jako kierunku realizacji transakcji gospodarczych będzie wiązało się z faktem, iż to „szefowie zawierają kontrakt w pełnej świadomości ryzyka związanego z wykonywaniem kontraktu przez agentów. A zatem, choć oddzielenie własności od kontroli osłabia bodźce zysku, jest to antycypowane już w momencie tego oddzielenia i znajduje pełne odzwierciedlenie w cenach nowych udziałów. Przyszłość nie kryje zatem żadnych niespodzianek – wszystko, co istotne dla działań kontraktowych, zamieszczono w uzgodnieniach *ex ante* dotyczących bodźców” [Williamson 1998, s. 40].

Inną możliwością realizacji celów oszczędnościowych w realizacji transakcji jest wybór koncepcji związanych w sposób bezpośredni z samym kontraktowaniem i związanymi z nim kosztami transakcyjnymi. Koncepcja ta daje możliwość kolejnego wyboru ścieżki zarządzania lub mierzenia podaży [por. Williamson 1998, ss. 41–42]. Wybór tej drogi realizacji transakcji nie skutkuje odcięciem się od determinizmu bodźców *ex ante* procesu kontraktowania. Mają one wciąż kluczowe znaczenie. Charakterystyczny jest tu jednak fakt, iż podkreśla się znaczenie prywatnych rozstrzygnięć w sytuacjach konfliktowych na etapie już realizacji samej transakcji. „Osoba dążąca do dokonania optymalnego wyboru musi zostać zastąpiona przez arbitra, autsajdera, który stara się wypracować kompromisy pomiędzy sprzecznymi roszczeniami” [Buchanan 1975, s. 229]. Ponadto wybór tej koncepcji, która mocno koreluje z teorią kosztów transakcyjnych, implikuje

konieczność podejmowania decyzji kontraktowych z uwzględnieniem tych instytucji, które będą kształtowały realizację transakcji *ex post* procesu kontraktowania. W tym nurcie człowiek kontraktujący ma możliwość skorzystania z koncepcji zarządzania, której trudność – a jednocześnie zaleta – polega na tym, iż decyzje w procesie kontraktowania polegają z jednej strony na samodzielnym rozwiązywaniu konfliktów, z drugiej zaś, dotyczą projektowania struktur zarządzania w taki sposób, aby wyprzedzały, uniemożliwiały zaistnienie lub minimalizowały skutki przyszłych sporów. Obok koncepcji zarządzania człowiek kontraktujący ma możliwość projektowania kontraktów w zgodzie z zasadami mierzenia niejasności funkcjonowania lub cech dotyczących podaży przedmiotów kontraktowanych transakcji.

Rysunek 4. Prosty schemat kontraktowania



Źródło: [Williamson 2000, s. 602].

Powyżej, w bardzo ogólnych rozważaniach, zostały ukazane możliwe do wyboru koncepcje, mające na celu oszczędnościowe realizowanie procesu kontraktowania. W tym miejscu warto pochylić się jeszcze krótko nad samym już schematem kontraktowania O.E. Williamsona [por. Williamson 2000, ss. 595–613] (zob. rysunek 4). Wychodzi on z założenia, iż przedmiot transakcji może być dostarczony z wykorzystaniem technologii zwykłego ($k=0$) lub specjalnego ($k>0$) zastosowania, przy czym ta druga wymaga już określonych inwestycji w specyficzne aktywa [por. Williamson 2002, s. 182]. Przyjmując ten oto pierwotny podział możliwych technologii, można stwierdzić, iż te – ogólnego zastosowania – będą odnosiły się jedynie do idealnych transakcji z punktu widzenia prawa

i ekonomii w tym sensie, że nie będą one generowały uzależnienia się stron, obowiązującą ceną będzie cena rynkowa (p_1), a spory będą rozstrzygane przez sądy (węzeł A). Transakcje te można określić jako „wyraziste na wejściu dzięki jasnej umowie, wyraziste na wyjściu dzięki jasnym działaniom” [Macneil 1974, s. 738]. Transakcje, które są już realizowane z wykorzystaniem technologii specjalistycznych, wymagają realizacji określonych inwestycji w aktywa specyficzne. Ta sytuacja generuje już określone ryzyko związane z takimi transakcjami, co z kolei jest bodźcem do zabezpieczania się przez strony. Transakcje, które będą wykorzystywały technologię specjalnego przeznaczenia ($k > 0$), a jednocześnie nie będą, z różnych względów, przewidywały uruchomienia procedur zabezpieczających ($s = 0$), zostały odniesione do węzła B. Najczęściej będą to kontrakty dotyczące transakcji niewielkich rozmiarów [por. Williamson 2000, s. 604]. Węzeł C obrazuje te transakcje wymagające inwestycji w specyficzne aktywa, które określa się mianem transakcji bezpiecznych. Wynika to z faktu, iż nabywca przedkłada dostawcy odpowiednie zabezpieczenie ($s > 0$). Zabezpieczenie ochronne może być przedłożone w formie: uporządkowania bodźców zerwania kontraktu (opłaty za zerwanie, kary umowne); struktur zarządzania (dotyczy rozstrzygania ewentualnych przyszłych sporów) oraz regularności wymiany handlowej (wzmocnienie skłonności do ciągłości transakcji) [por. Williamson 1998, ss. 46–47]. Wprowadzenie do procesu kontraktowania odpowiedniej wielkości zabezpieczenia skutkuje także zmianą ceny równowagi. Cena transakcji bezpiecznych jest więc niższa niż transakcji, w których ryzyko nie zostało złagodzone ($p_2 > p_3$). Transakcje, które zostały przedstawione na węźle D, mają podobną charakterystykę, jak te z węzła C, z jednym wyjątkiem. Wyróżniają się one jeszcze wyższym stopniem specyficzności aktywów, przez co zwiększa się poziom niepewności. Rodzi to konieczność zastosowania adaptacji kooperacyjnej na poziomie firmy [por. Williamson 2002, ss. 183–84].

Przedstawiony tu zarys ogólnego schematu kontraktowania O.E. Williamsona ukazuje dynamikę zależności pomiędzy zastosowaną technologią, zabezpieczeniem kontraktowym oraz ceną równowagi. Wszystko to jest jednak w sposób istotowy zdeterminowane najróżniejszymi czynnikami i bodźcami, które tworzą sferę instytucjonalną procesów kontraktowania. W tym kontekście nie sposób nie zgodzić się z Hayekiem, który pisze, że „gdy zdolność rozpoznawcza ogólnej zasady, której towarzyszą dane atrybuty, zostaje osiągnięta w jednej dziedzinie,

używać się będzie tej samej matrycy za każdym razem, gdy oznaki tych ogólnych atrybutów zostaną wywołane całkowicie odmiennymi czynnikami” [Hayek 1967, s. 50]. Człowiek gospodarujący – bez względu na to, czy jest nim jednostka indywidualna, czy też przedstawiciel organizacji gospodarczej – w świetle powyższych rozważań, w nurcie nowej ekonomii instytucjonalnej, posiada szereg możliwości osiągania swoich celów w sposób oszczędnościowy. Choć istnieje bardzo szerokie spektrum instytucjonalnych determinantów, które ograniczają jego działalność a także kształtują otoczenie, w którym realizowane są procesy kontraktowania, to ów człowiek kontraktujący ma możliwość dostosowania swojej gospodarczej aktywności w taki sposób, aby osiągnięte rezultaty mogły nosić miano optymalnych.

Alchian A.A. (1950), *Uncertainty, evolution, and economic theory*, „The Journal of Political Economy”, nr 1(6).

Allen D.W. (1999), *Transaction Costs* [w:] B. Bouckaert, G. De Geest (red.), *Encyclopedia of Law and Economics*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham.

Alter M. (1982), *Carl Menger and "Homo Oeconomicus": Some Thoughts on Austrian Theory and Methodology*, „Journal of Economic Issues”, tom 16, nr 1.

Brousseau E., Glachant J.-M. (2008), *New Institutional Economics*, Cambridge University Press, Cambridge.

Buchanan J.M. (1975), *A Contractarian Paradigm for Applying Economic Theory*, „American Economic Review”, nr 65.

Coase R.H. (1937), *The Nature of the Firm*, „Economica”, tom 4, nr 16, ss. 386–405.

Coase R.H. (1960), *The Problem of Social Cost*, „Journal of Law and Economics”, nr 3, ss. 1–44.

Coase R.H. (1984), *The New Institutional Economics*, „Journal of Institutional and Theoretical Economics”, nr 140, ss. 229–231.

Coase R.H. (1998), *The New Institutional Economics*, „American Economic Review”, tom 88, nr 2, ss. 72–74.

Commons J.R. (1931), *Institutional economics*, „The American Economic Review”, nr 21.

Davis L.E., North D.C. (2008), *Institutional Change and American Economic Growth*, Cambridge University Press, Cambridge.

Derkacz A.J., Bołkunow W. (2019), *Neoinstytucjonalna koncepcja mierników procesów biznesowych*, „ZN KZiF SGH”, nr 172.

Furubotn E.G., Pejovitch S. (1974), *Introduction. The New Property Rights Literature* [w:] Furubotn, E.G. and Pejovitch, S. (red.), *The Economics of Property Rights*, Ballinger Publishing Company, Cambridge.

Hardt Ł. (2005), *Instytucje a koszty transakcyjne w nowej ekonomii instytucjonalnej*, „Gospodarka Narodowa”, nr 1–2, ss. 1–19.

Hardt, Ł. (2008), *Rozwój Ekonomii Kosztów Transakcyjnych, Od Koncepcji Do Operacjonalizacji*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa.

Hayek F.A. (1945), *The Use of Knowledge in Society*, „American Economic Review”, nr 35(4).

Hayek F.A. (1967), *The Results of Human Action but Not of Human Design*, Routledge & Kegan Paul, London.

Hicks J.R. (1935), *A Suggestion for Simplifying the Theory of Money*, „Economica”, nr 3(1).

Homans G.C. (1967), *The Nature of Social Science*, Harcourt, Brace & World, New York.

Jenkins I. (1980), *Social Order & The Limits Of Law*, Princeton University Press, Princeton.

Johnson T.H. (1992), *It's time to stop overselling activity-based concepts*, „Strategic Finance”, tom 74, nr 3, s. 26.

Kęsy M. (2018), *Procedury rozliczania kosztów działalności pomocniczej*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie”, tom 30, nr 1, ss. 76–88.

Kirdina S., Sandstrom G. (2010), *Institutional Matrices Theory as a Framework for both Western and Non-Western People to Understand the Global Village, Non-Western Challenges to Western Social Theory*, presented at the World Congress of Sociology International Sociological Association, International Sociological Association, Gothenburg (Sweden).

Macneil I.R. (1974), *The Many Futures of Contracts*, „South California Law Review”, nr 47.

Marschak J. (1950), *The Rationale of the Demand for Money and of Money Illusion*, „Metroeconomica”, nr 2.

Marschak J., Makower H. (1938), *Assets, Prices and Monetary Theory*, „Economica”, nr 5(10).

Maurice M., Sorge A. (2000), *Embedding Organizations: Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-Economic Context*, John Benjamins Publishing.

Ménard C., Shirley M.M. (2005), *Handbook of New Institutional Economics*, vol. 9, Springer, Dordrecht.

Menger C. (1883), *Untersuchungen Über Die Methode Der Socialwissenschaften Und Der Politischen Ökonomie Insbesondere*, Dunker & Humblot, Leipzig.

Menger C. (2004), *Principles of Economics*, Ludwig von Mises Institute, Auburn.

North D.C. (1971), *Institutional Change and Economic Growth, The Tasks of Economic History*, tom 31, nr 1, ss. 118–125.

North D.C. (1993), *Institutions, Transaction Costs and Productivity in the Long Run*, Washington University in St. Louis, St. Louis.

North D.C., Thomas R.P. (1973), *The Rise of the Western World: A New Economic History*, Cambridge University Press, Cambridge.

Nowak M. (2009), *Instytucjonalizmy w Socjologii Ekonomii. Problem i Jego Konceptualizacja*, WN WNS Uniwersytetu im. A. Mickiewicza, Poznań.

Ostrom E. (1990), *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press, Cambridge.

Scitovsky, T. (1940), *A Study of Interest and Capital*, „Economica”, nr 7(27).

Simon, H.A. (1961), *Administrative Behavior*, Macmillan, New York.

Stomka-Gotębiowska A. (2009), *Nowa ekonomia instytucjonalna a rozwój gospodarczy* [w:] S. Rudolf (red.), *Nowa Ekonomia Instytucjonalna. Teoria i Zastosowania*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa im. prof. Edwarda Lipińskiego, Kielce.

Stankiewicz W. (2012), *Ekonomika Instytucjonalna. Zarys Wykładu*, PWSBIA, Warszawa.

Staubus G.J. (1971), *The dark ages of cost accounting*, Boston, Irwin.

Stavins R.N. (1995), *Transaction Costs and Tradable Permits*, „Journal of Environmental Economics and Management”, nr 29.

Szacki J. (2002), *Historia Myśli Socjologicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Williamson, O.E. (1979), *Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations*, „Journal of Law and Economics”, nr 22(2).

Williamson O.E. (1981a), *The Modern Corporation: Origins, Evolution, Attributes*, „Journal of Economic Literature”, nr 19(4).

Williamson O.E. (1981b), *The Economics of Organization: The Transaction Costs Approach*, „American Journal of Sociology”, tom 87, nr 3, ss. 548–577.

Williamson O.E. (1994), *Comparative Economic Organization. The Analysis of Discrete Structural Alternatives*, An International Center for Economic Growth Publication, San Francisco, California.

Williamson O.E. (1998), *Ekonomiczne Instytucje Kapitalizmu: Firmy, Rynki, Relacje Kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

Williamson O.E. (2000), *The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead*, „Journal of Economic Literature”, nr 38, ss. 595–613.

Williamson, O.E. (2002), *The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract*, „Journal of Economic Perspectives”, tom 16, nr 3, ss. 171–195.

Williamson O.E. (2007), *The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting*, Springer, Berlin–Heidelberg.

Williamson O.E. (2012), *Economic Theories of the Firm* [w:] P. Mäntysaari (red.), *Organising the Firm. Theories of Commercial Law, Corporate Governance and Corporate Law*, Springer, Hardcover, ss. 5–13.

Williamson O.E., Tadelis S. (2010), *Transaction Cost Economics*, National Science Foundation Grant Number SES-0239844, University of California, Berkeley.

Wnuk-Pel T. (2012), *Zastosowanie Rachunku Kosztów Działań w Przedsiębiorstwach w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Elżbieta Klamut
Społeczna Akademia Nauk
eklamut@san.edu.pl

Upadłość przedsiębiorstw i jej symptomy

„Przetrwanie niekoniecznie przypada w udziale najsilniejszym,
ale temu gatunkowi, który potrafi najlepiej zaadaptować się
do zmieniających się okoliczności”

Charles Darwin

Wstęp

Żyjemy w czasach olbrzymich i dynamicznych zmian w otoczeniu mikro oraz makroekonomicznym przedsiębiorstw, co może znacznie zwiększyć ryzyko upadłości. Może to nastąpić z różnych powodów, np. niewypłacalności partnerów biznesowych, zmian popytu, kryzysów czy, tak jak ostatnio, ograniczeń z tytułu pandemii. Przyczyn upadłości można szukać zarówno w otoczeniu makroekonomicznym przedsiębiorstwa (przyczyny egzogeniczne), jak i w samej organizacji (przyczyny endogeniczne).

Znaczna liczba upadłości przedsiębiorstw (ostatnie lata to wielkość rzędu 500 podmiotów) powoduje konieczność ciągłej analizy sytuacji finansowej większości jednostek współpracujących, bez względu na to, czy to będą dostawcy, czy odbiorcy przedsiębiorstwa. Szczególnie ważne jest to w takich sytuacjach, jak ta obecna – związana z pandemią. Brak popytu, ograniczenia zakupów, stworzenie odpowiednich wymagających nakładów warunków pracy, spowodują z pewnością zwiększenie liczby upadłości w Polsce. Wczesne wykrywanie symptomów bankructwa (zwłaszcza partnerów) może uchronić przedsiębiorcę przed ryzykiem upadłości. Najczęściej jest to wynikiem

efektu domina, w którym jeden przedsiębiorca „wciąga” swoich partnerów biznesowych w swoje problemy finansowe. Jeśli oni nie mają dobrej sytuacji finansowej, niestety także mogą zbankrutować. Dokonywanie analizy podstawowych sprawozdań finansowych ujawni pewne problemy, ale dopiero zastosowanie modeli predykcji upadłości może wspomóc przewidywanie problemów i ewentualne dokonanie prób restrukturyzacji.

Cel opracowania to analiza możliwości przewidywania upadłości przedsiębiorstw w oparciu o modele wczesnego ostrzegania przed upadłością. To analiza przyczyn upadłości polskich przedsiębiorstw, wybranych wielkości finansowych oraz omówienie modeli prognostycznych ułatwiających rozpoznanie problemów z płynnością, niewypłacalnością czy w końcowym efekcie upadłością.

Bankructwo i upadłość w definicjach

W każdej gospodarce nieodłącznym jej elementem są bankructwa przedsiębiorstw czy nawet konsumentów. To eliminacja słabych, nieudolnie zarządzanych jednostek, a tym samym zmniejszenie konkurencyjności i pobudzenie sprawnie funkcjonujących przedsiębiorstw do innowacyjności. W warunkach doskonałej konkurencji bankructwa są naturalnym wynikiem niedostosowania się przedsiębiorstw do zasad funkcjonowania rynku. Mechanizmy rynkowe eliminują z rynku poprzez upadłość nieefektywne jednostki, pozostawiając te „zdrowe”, dobrze prosperujące.

Według zapisów literatury słowo „bankructwo” pochodzi z języka włoskiego – *bancarotta* oznacza ‘złamaną ławkę’, która w tradycji kupieckiej była kojarzona z dłużnikiem niemogącym spłacać swoich zobowiązań [Gruszecki 2008, s. 100]. Stąd wnioskować należy, że bankructwo oznacza taki stan finansów przedsiębiorstwa, w którym jednostka bez pomocy z zewnątrz nie jest w stanie kontynuować działalności. Pomoc zewnętrzna objawia się najczęściej w postaci umorzenia części długów, odpowiedniego opracowania harmonogramu spłat zadłużenia, ugody z bankami itp. Bankructwo więc to stan kulminacyjny braku środków pieniężnych połączony z trwałą utratą zdolności płatniczej, która spowodowana jest najczęściej brakiem umiejętności utrzymania kosztów poniżej wpływów [Czajka 1999, s. 65].

Pierwsze unormowania upadłości według Kazimierza Piaseckiego opracowane zostały około 1750 lat p.n.e. Kodeks Hammurabiego określał minimalny czas trwania zastawu lub sprzedaży za długi. Zastawem w tamtych czasach mogli być niewolnicy, których wierzyciel mógł sprzedać, jeśli dłużnik nie uregulował

długów. Z długami wiązało się też umorzenie długów, które zostało uregulowane prawnie po raz pierwszy w tzw. reformie Solona [Prusak 2007].

Upadłość to procedura, którą wprowadza się celem stworzenia podmiotom z problemami finansowymi możliwości stopniowego zaspokojenia wierzycieli, a także zwiększenia szans kontynuacji ich działalności. Stąd upadłość (inaczej bankructwo) jest sądowym ustaleniem stanu niewypłacalności przedsiębiorcy, a podstawę jej ogłoszenia stanowi brak regulowania zadłużenia przez przedsiębiorcę. Tak więc to rodzaj przymusu w stosunku do dłużników (upadłość jednostki mogą ogłosić jej wierzyciele), skierowany na majątek dłużnika. Majątek ten jednak jest nadzorowany przez sąd. To sąd ogłasza upadłość, sprawdzając, czy nie jest to upadłość symulowana. Jako przykład, że sąd dokładnie rozpatruje te wnioski o ogłoszenie upadłości, można podać tu liczbę upadłości w roku 2019 r. – ogłosiło ją 586 na aż 1345 jednostek, które zgłosiły niewypłacalność.

Upadłość to zjawisko, które nie powstaje nagle, ale jest efektem kumulowania się określonych problemów jednostki, nie zawsze jednorodnych. Coraz częściej zarządzający jednostkami gospodarczymi sektora MSP obserwują wyniki finansowe swoich odbiorców czy też dostawców, chcąc się w miarę wcześniej zabezpieczyć przed ich upadłością. Nie oznacza to, że w sposób ciągły analizują ich sytuację finansową, ale monitorują i odnotowują wszelkie sygnały z rynku w odniesieniu do swoich kontrahentów i dopiero wtedy analizują w sposób ciągły informacje dotyczące tych jednostek, z którymi wiązały się niepokojące informacje. Oznaki pogarszania się sytuacji jednostek gospodarczych i nadchodzącego bankructwa są możliwe do wykrycia w miarę wcześniej. Z jednej strony daje to kontrahentom danej jednostki możliwość zabezpieczenia się lub zmniejszenia strat związanych z upadłością jednostki z nimi współpracującej, a z kolei tej jednostce wprowadzenia odpowiednich działań mogących uchronić ją od upadłości.

Naukowcy i badania różnych organizacji potwierdzają, że najbardziej zagrożone są jednostki, które w miarę krótko działają na rynku (do 5 lat), małe (zastrudnienie do 50 osób), a ponadto działające w takich branżach, jak: budownictwo, handel oraz produkcja przemysłowa. Należy także dodać, że wśród form prawnych to działalność indywidualna oraz spółki z ograniczoną odpowiedzialnością częściej ogłaszają upadłość niż pozostałe formy.

Złożenie wniosku o upadłość nie gwarantuje jej uzyskania, gdyż, jak wynika z analiz COIG, coraz większa liczba wniosków o upadłość jest oddalana. W 2016 roku

zostało oddalonych tylko 151 wniosków, w 2017 – 430, w 2018 – 562, a w roku 2019 liczba ta wyniosła 759.

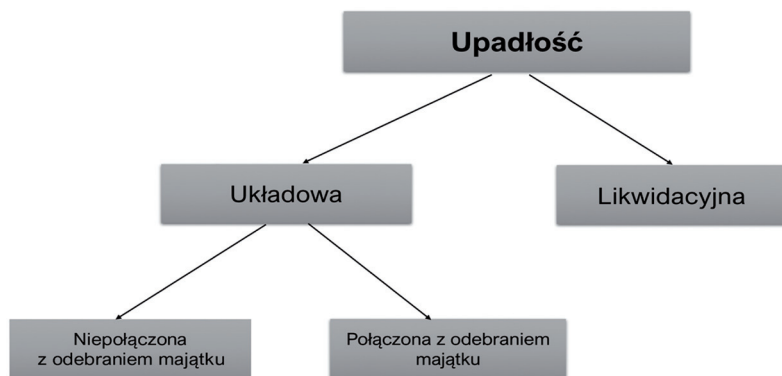
Mówiąc o upadłości, najczęściej myślimy o związanych z nią terminach, takich jak:

- brak płynności – najczęściej wiąże się z brakiem środków na bieżące regulowanie zobowiązań wymagalnych w danym okresie. Może być skutkiem niepowodzenia inwestycji bądź braku wpływu należności od kontrahentów z tytułu udzielenia im kredytu kupieckiego;
- niewypłacalność – gdy dany podmiot nie jest w stanie uregulować swoich zobowiązań, nawet po upłynięciu na rynku całości majątku;
- likwidacja przedsiębiorstwa – jest następstwem ogłoszenia upadłości, a polega na zakończeniu działalności (wysprzedaż majątku i zaspokojenie wierzycieli) i wykreśleniu jej z odpowiedniego rejestru przedsiębiorstw.

Omawiając bankructwo, należy wspomnieć o tzw. bankructwach reżyserowanych, często też zwanych bankructwami dla zysku. George Akerlof i Paul Romer określili je mianem grabieży [Akerlof, Romer 1994]. Zarządzający lub właściciele celowo wykorzystują jednostkę do osiągnięcia zysków, jednocześnie ciągle obniżając wartość przedsiębiorstwa poprzez wyprowadzenie jego majątku.

Przepisy prawa upadłościowego i naprawczego określają dwa podstawowe tryby ogłaszania upadłości. Jeden z nich to tryb układowy, a drugi likwidacyjny (patrz rysunek 1).

Rysunek 1. Rodzaje upadłości w ujęciu prawnym



Źródło: [Tokarski 2012, s. 176].

W przypadku tego pierwszego postępowanie układowe umożliwia podmiotowi kontynuowanie działalności bez konieczności bankructwa poprzez zastosowanie restrukturyzacji zobowiązań (oddłużanie) za zgodą wszystkich wierzycieli. Podejmowane w taki sposób działania naprawcze są szansą na odzyskanie zdolności płatniczej, powrót na rynek bez konieczności likwidacji przedsiębiorstwa. Co ważne, w ramach tej upadłości zarządzanie majątkiem lub częścią majątku może zostać odebrane i z reguły przechodzi w ręce wyznaczonego zarządcy sądowego, a w przypadku pominięcia tego etapu owo zarządzanie jest przekazywane w ręce nadzorcy sądowego [Kuciński 2013, ss. 105–106]. Z kolei drugi rodzaj upadłości oznacza powołanie syndyka masy upadłościowej, mającego za zadanie upłynnienie wszystkich składników majątku niewypłacalnej jednostki. Zgromadzone ze sprzedaży majątku środki pieniężne są przekazywane na zaspokojenie wierzycieli. Oczywiście ogłoszenie upadłości jest równoznaczne z utratą prawa do korzystania i rozporządzania majątkiem, który wchodzi w masę upadłościową. Zwieńczeniem tego procesu jest likwidacja podmiotu prawa.

Symptomy bankructwa

Każde przedsiębiorstwo może przewidzieć upadłość swoją lub kontrahenta dzięki określonym symptomom, a także różnego rodzaju analizom. Naukowcy i praktycy z zakresu funkcjonowania przedsiębiorstw dokonali badania symptomów bankructwa i wyboru najważniejszych z nich.

Analizując badania przyczyn bankructwa przedsiębiorstw, można stwierdzić, że rozważa się je w kilku sferach: finansowej, operacyjnej, a często także wewnętrznej organizacyjnej. Symptomy w poszczególnych sferach przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Symptomy bankructwa

Sfera lub rodzaj objawów	Symptomy
Sfera finansowa	• niska wartość wskaźników płynności utrzymująca się w dłuższym okresie; • ciągłe obniżanie się zysku lub wystąpienie straty; • wzrost kosztów obsługi długu; • wzrost zapotrzebowania na kapitał obsługujący działalność operacyjną; • opóźnienia spłat długu; • rosnące zobowiązania z tytułu dostaw i publiczno-prawne; • wysprzedaż majątku obrotowego i trwałego; • wzrost kosztów niezakończonych inwestycji.
Sfera operacyjna	• spadek udziału w rynkach; • utrata ważniejszych klientów; • brak kompetentnych i doświadczonych pracowników; • zauważalna rotacja na stanowiskach kierowniczych; • awaryjność rzeczowych środków produkcji – brak inwestycji w nowe; • nieodpowiednia struktura rzeczowych środków produkcji – brak inwestycji; • brak realnych planów przyszłości jednostki; • brak strategii, misji, czy wizji jednostki.
Objawy behawioralne	• pogarszające się public relations; • konflikty interpersonalne; • zmniejszająca się wydajność pracy; • brak, rozluźnienie lub przerost dyscypliny formalnej; • niskie „morale” zasobów ludzkich; • brak reakcji na sygnały pochodzące z niższych szczebli; • tworzenie się grup nieformalnych i wzrost ich znaczenia.
Objawy organizacyjne	• zwiększenie stopnia biurokracji; • rozbieżne cele różnych szczebli (grup) pracowniczych; • brak szkoleń i dbałości o rozwój pracowników; • brak lub wydłużanie momentu podjęcia decyzji; • brak kontroli wysokości kosztów; • brak odpowiedniej współpracy z partnerami biznesowymi.

Źródło: [Juszczyk 2019, s. 224].

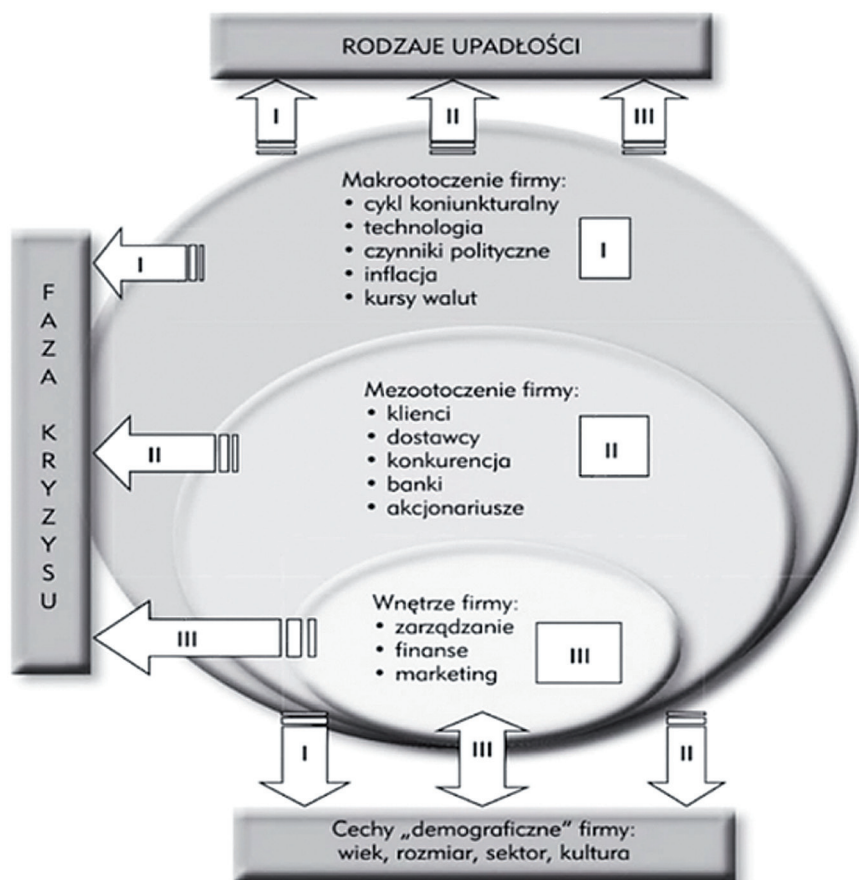
Dokonując analizy przyczyn upadłości wielu przedsiębiorstw, nie można wskazać jednej głównej przyczyny. Dla jednych będzie to brak płynności, dla innych brak popytu, a jeszcze inni wskażą kryzys jako jeden z najważniejszych czynników upadłości, lecz w rzeczywistości gospodarczej te przyczyny nakładają się na siebie. W literaturze przedmiotu najczęściej wskazuje się dwie grupy przyczyn upadłości: wewnętrzne i zewnętrzne.

Przyczyny endogeniczne – to te zależne od funkcjonowania jednostki, czyli złe zarządzanie, brak znajomości branży, w której ona działa, nieodpowiednia kadra zarządzająca. Najczęściej w przypadku tych przyczyn powtarzają się brak kontroli partnerów biznesowych i nieodpowiednia polityka współpracy, brak znajomości możliwości rynku i niedostosowanie tempa rozwoju do specyfiki działalności. To także złe zarządzanie finansami, brak analizy podpisywanych kontraktów oraz możliwości ich wypełnienia, a także niekompletna analiza sprawozdań finansowych własnych i kontrahentów, zbyt wygórowane założenia rozwoju jednostki, nieodpowiednia polityka kredytu kupieckiego. Tu zarządzający czy właściciele jednostki mogą eliminować wskazane przyczyny lub odpowiednio je minimalizować.

Egzogeniczne przyczyny pochodzą z zewnątrz i jednostka nie ma na nie wpływu, może ich oddziaływanie zaledwie minimalizować, ale musi się dostosować do zasad funkcjonujących w gospodarce. Te zewnętrzne przyczyny to np. kryzysy, działania państwa, zmiany w technologii itp.

Przyczyny upadłości, wzajemne przenikanie się jej czynników przedstawia rysunek 2.

Rysunek 2. Przyczyny upadłości



Źródło: [Korol 2010].

Literatura przedmiotu wskazuje jeszcze na wiele innych grup przyczyn upadłości, a także czynników je wywołujących. Poniżej w tabeli podano grupy przyczyn upadłości według M. Szczerbak (tabela 2).

Tabela 2. Grupy przyczyn upadłości według M. Szczerbak

Grupa przyczyn	Charakterystyka
rynkowe i społeczne	spadek popytu, wzrost wymagań konsumentów, globalizacja, agresywna konkurencja
kapitałowe	brak lub ograniczone środki własne, wysoki koszt kapitału, zmienność kursów walut, ograniczona możliwość pozyskania zewnętrznych źródeł
wewnętrzne – operacyjne	błędy zarządzania, niska jakość produktów, brak innowacyjności, wysokie koszty pracy, przestarzałe środki produkcji, nieodpowiedni marketing, brak wykorzystania korzyści ze skali
wewnętrzne – organizacyjne	zbyt niska efektywność siły roboczej, złe zarządzanie wiedzą i kompetencjami pracowników, konflikty interpersonalne, brak szkoleń pracowników
wewnętrzne – finansowe	złe zarządzanie finansami, zbyt wysoki stopień zadłużenia, wysoki wskaźnik dźwigni finansowej, brak lub złe zarządzanie należnościami i gotówką, inwestowanie w długoterminowe inwestycje, straty zamiast zysku, brak możliwości pozyskania kredytu lub pożyczki, stosowanie kreatywnej księgowości
związane z polityką gospodarczą	niekorzystne dla przedsiębiorcy regulacje, zwiększenie obciążeń podatkowych, a zmniejszenie ulg, zawily i niejasny system podatkowy
nieudane fuzje lub przejęcia	brak korzyści i efektywności, a jedynie straty
źle przeprowadzona prywatyzacja	brak odpowiednich procedur, zła organizacja procesów, konflikty pracowników z zarządem

Źródło: [Szczerbak 2005].

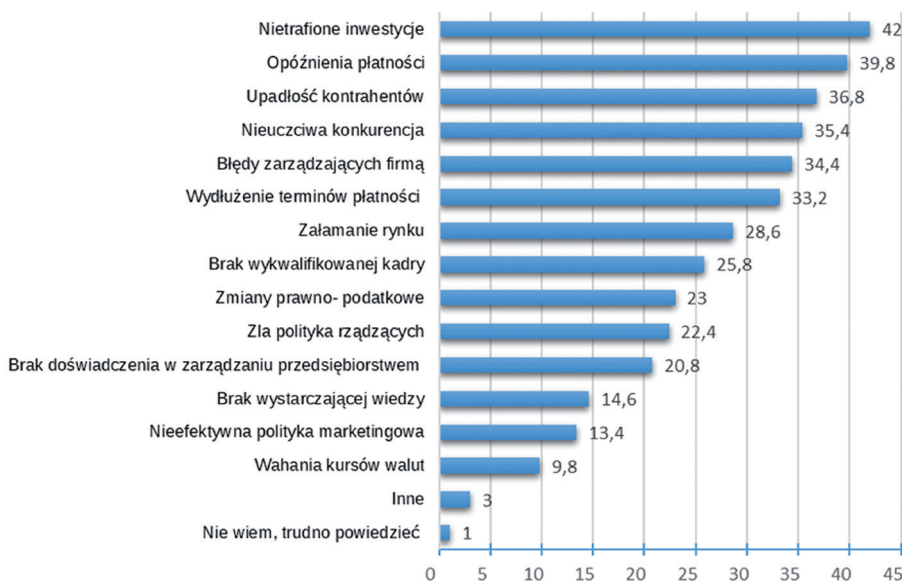
Reasumując, przyczyn upadłości jest wiele i są one zależne od samej jednostki i zarządzania nią, jak i od czynników zewnętrznych, czyli tego, co dzieje się na rynkach. Kwestią zasadniczą jest odpowiednie reagowanie i próby dostosowania prowadzonej działalności do wchodzących w rzeczywistość gospodarczą zmian.

Przyczyny bankructwa – opinia przedsiębiorców sektora MŚP

Najbardziej narażone na bankructwa są mikro, małe i średnie jednostki gospodarcze. Mimo że potrafią się elastycznie przystosować, często nie mają dostatecznie wysokiego kapitału, aby przetrwać kryzysy. To właśnie dla nich najczęściej najgroźniejsze są upadłości ich dostawców lub odbiorców, a także znaczne

opóźnienia w płatnościach za sprzedane towary, wyroby czy usługi. Niejednokrotnie spotykamy się z sytuacjami, że mała jednostka gospodarcza współpracująca z dostawcą, który ogłasza upadłość, sama wpada w kłopoty. Wieloletnia współpraca zaowocowała obopólnym zaufaniem, pewnością dostaw z jednej strony, a pewnością uregulowania zobowiązań z drugiej. To też dało podstawy do stosowania zasad preferencyjnych dla tej małej jednostki. Niestety bankructwo dostawcy to szukanie nowego, utrata preferencji w kredycie kupieckim, konieczność korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania, a to nie tylko zwiększa koszty, ale także automatycznie i wysokość zysków. Potwierdzają to badania wśród przedsiębiorców sektora MSP. Wyniki badań obrazuje poniższy rysunek.

Rysunek 3. Przyczyny bankructwa przedsiębiorców w opinii MSP (w %)



Źródło: [<https://www.forbes.pl/gospodarka/bankructwa-firm-w-polsce-co-prowadzi-do-upadlosci/x1110y0>].

Patrząc na te wyniki, można stwierdzić, że zarządzający małymi i średnimi jednostkami w Polsce jako główną przyczynę niepowodzenia działalności podają nie trafione inwestycje (42%), a kolejno opóźnienia płatności (39,80%) i wspomniane już wcześniej upadłości kontrahentów (36,8%). To wskazuje duże znaczenie właśnie tego czynnika w polskiej gospodarce. Niemal każda współpraca

z źle zarządzanym i niewypłacalnym kontrahentem może się skończyć zakłóceniem płynności, a w rezultacie niewypłacalnością i upadłością. Jako następne zostały wymienione nieuczciwa konkurencja, błędy w zarządzaniu oraz załamanie rynku. Brak aktualnych danych dotyczących wpływu pandemii na upadłość jednostek sektora MSP nie potwierdzi powiązania upadłości związanej z niewypłacalnymi kontrahentami, ale to tylko kwestia czasu. Już niedługo brak regulowania płatności, niewypłacalność podmiotów gospodarczych mogą pociągnąć za sobą lawinę upadłości.

Analizy BIG InfoMonitor potwierdzają, że ponad połowa podmiotów w Polsce zgłasza co najmniej 60-dniowe opóźnienia w płatnościach. Zarządzający jednostkami muszą pamiętać, że około 20–30 proc. rocznego przychodu w postaci nieuregulowanych należności może doprowadzić do niewypłacalności, a nawet upadłości. Jednak nie wszystkie branże czy sektory stwarzają podwyższone ryzyko współpracy z jednostkami zagrożonymi bankructwem. Z reguły znaczne zaległości w płatnościach mają jednostki handlowe (w czasie pandemii ograniczony zbył), budowlane i przetwórcze, jednak największy odsetek jednostek nieregulujących terminowo należności występuje w takich sektorach, jak górnictwo, transport HoReCa i budownictwo.

Według Lecha Bednarskiego symptomy finansowe ostrzegające zarządzających przed zbliżającym się kryzysem to przede wszystkim:

- systematycznie malejąca wielkość zysku bądź rosnąca strata;
- problemy z płynnością finansową oraz utrata wypłacalności;
- wzrost zapotrzebowania na środki pieniężne,
- problemy ze spłatą źródeł finansowania;
- zwiększające się koszty finansowe, w tym odsetek;
- ciągle zwiększanie się udziału w strukturze pasywów zobowiązań wobec dostawców i instytucji publiczno-prawnych;
- wysprzedaż majątku na pokrycie zobowiązań;
- wzrost stanu zapasów (produkcji niezakończonych, wyrobów, towarów);
- wstrzymanie inwestycji, a więc zamrożenie środków w inwestycjach niezakończonych;

i wiele innych [Bednarski 2002].

Jednostki sektora MSP powinny w szczególności zwrócić uwagę na te symptomy finansowe, a ponadto obserwować zmiany na rynkach, zwłaszcza w zakresie popytu na oferowane dobra.

Oznaki upadłości we wskaźnikach finansowych

Z uwagi na fakt prowadzenia uproszczonych ewidencji przez mikro- i małe jednostki, w niewielkim stopniu mogą one zastosować analizy wskaźnikowe. Dla tych jednostek, które prowadzą pełną ewidencję operacji gospodarczych, obliczenie podstawowych wskaźników finansowych – będących także podstawą modeli wczesnego ostrzegania przed upadłością – jest łatwe. Podmioty, które od lat prowadzą analizy wskaźnikowe, bez problemu mogą dokonywać porównań wieloletnich, a dzięki temu określić możliwość wystąpienia bankructwa.

W przypadku jednostek prowadzących uproszczone ewidencje istnieje możliwość prowadzenia dodatkowych ewidencji związanych z niektórymi składnikami majątku. Umożliwia to analizę wskaźnikową niezbędną do określenia sytuacji przedsiębiorstwa. Niestety kontrahenci związani z podmiotami prowadzącymi ewidencję uproszczoną nie mają możliwości kontroli stanu finansów, stąd trudniej im wcześniej dostrzec symptomy ich słabszej sytuacji finansowej.

Do najczęściej wykorzystywanych w analizach wskaźników należą:

- wskaźnik płynności – to relacja aktywów bieżących do zobowiązań bieżących, czyli miernik zdolności regulowania zobowiązań. Poziom wskaźnika niższy od 1,2 może sygnalizować problemy z płynnością, z kolei zbyt wysoki świadczyć może o złym gospodarowaniu środkami finansowymi i być może ich zamrożeniu w należnościach lub zapasach, stąd koniecznym wydaje się sprawdzenie wskaźników cyklu spływu należności i rotacji zapasów;
- wskaźnik poziomu kapitału obrotowego – to relacja kapitału obrotowego do aktywów. Jest jednym z mierników płynności finansowej. Wielkość poniżej zera lub znacznie niższa od średnich branżowych to sygnał wystąpienia problemów płatniczych przedsiębiorstwa. Niski kapitał obrotowy wymaga zwiększenia źródeł finansowania, co może wiązać się ze stopniowym ograniczaniem zdolności do obsługi zobowiązań i w konsekwencji może zwiększyć ryzyko upadłości;
- wskaźnik pokrycia zobowiązań nadwyżką pieniężną – jest relacją osiągniętej z działalności operacyjnej gotówki do ogółu zobowiązań. Niska lub malejąca wartość wskaźnika w dłuższym okresie z reguły oznacza zagrożenie wypłacalności jednostki;
- wskaźnik zadłużenia aktywów – to stosunek ogółu zobowiązań do aktywów. Określa skalę zadłużenia jednostki, czyli wykorzystanie kapitałów

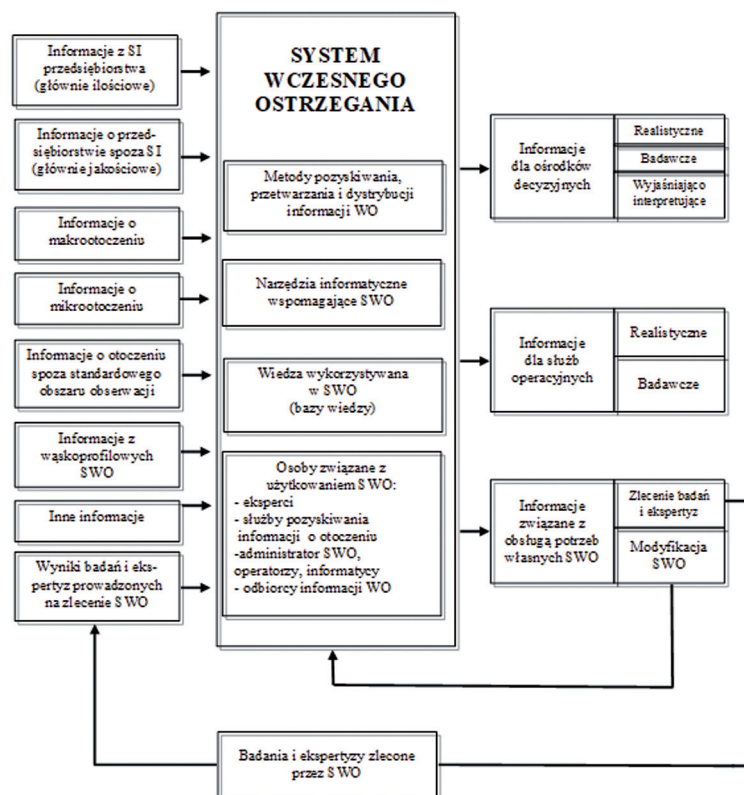
obcych w działalności. Nadmierne korzystanie z tych źródeł może rodzić trudności w obsłudze bieżącej, a także wzrost ryzyka finansowego. Znaczne zadłużenie to niski udział kapitałów własnych, które są określane jako czynnik bezpieczeństwa finansowego dla wierzycieli;

- wskaźnik rotacji aktywów – daje możliwości oceny zdolności funkcjonowania podmiotu w konkurencyjnym otoczeniu. Określa zdolność aktywów do generowania przychodów ze sprzedaży. Wysoka wartość wskaźnika to lepsze wykorzystanie wszystkich składników majątku w procesie uzyskiwania przychodów ze sprzedaży, czyli im wyższy, tym bardziej produktywna działalność;
- wskaźniki rentowności aktywów – inaczej zyskowności operacyjnej aktywów. To relacja zysków osiągniętych z działalności operacyjnej do ogółu aktywów. Niska wartość wskaźnika to brak możliwości pokrycia kosztów finansowych z tytułu zadłużenia oraz osiągnięcia odpowiedniej stopy zwrotu dla inwestorów. Może znacznie ograniczyć dostęp do zewnętrznych źródeł kapitału, a tym samym jej dalszy rozwój.

Modele wczesnego ostrzegania także wykorzystują znaczną część wskaźników finansowych, stąd warto było wspomnieć o niektórych z nich, gdyż jest to wstępna analiza zagrożenia upadłością.

Naukowcy i praktycy stworzyli wiele różnorodnych modeli predykcji, ale taki najbardziej ogólny model wczesnego ostrzegania, wykorzystujący wiedzę, przedstawiono na rysunku 4 poniżej.

Rysunek 4. Ogólny model predykcji upadłości wykorzystujący wiedzę



Źródło: opracowanie własne.

W praktyce analizy upadłości najczęściej stosuje się do kilkunastu różnych modeli wczesnego ostrzegania, przystosowanych do warunków danego kraju. Wśród tych modeli są między innymi modele wskazane w tabeli 3.

Tabela 3. Modele wczesnego ostrzegania przed upadłością

Systemy wczesnego ostrzegania		
Systemy (metody) oparte na bezwzględnych danych sprawozdawczych	Systemy (metody) oparte na analizie dyskryminacji	Systemy (metody) oparte na analizie wskaźnikowej
– System P.J. Fitzpatricka	• Model C.L. Merwina • Model W.H. Beaver'a • System E.I. Altmana • Model P. Weibela • System G.L.V. Sprin-gate'a • Model Altmana i Lavallee'a • Model J. Legaulta • Model J. Ko • Model J. Beatge'a • Model Kohla i Killougha • System A. Holdy • System J. Gajdki i D. Stosa • Model E. Bleira • Model E. Mączyńskiej • Model poznański	Analiza czynnikowa We-inricha Test Szybki

Źródło: opracowanie własne.

Oczywiście w praktyce stosowane mogą być także algorytmy genetyczne, metoda sygnałów, sieci neuronowe, systemy cybernetyczne itp.

Wśród modeli stosowanych w Polsce są te, które były testowane na danych polskich przedsiębiorstw, potem udoskonalone, wprowadzane do stosowania. Niektóre z modeli wykorzystywanych przy określaniu ciągłości działania przedsiębiorstw przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4. Wybrane funkcje dyskryminacyjne dla warunków polskich

Model	Konstrukcja wskaźników	Wagi	Wartość krytyczna funkcji
MODEL D. HADASI	$X1 = \frac{\text{aktywa bieżące}}{\text{zobowiązania bieżące}}$	0,365425	Wartość funkcji: - poniżej 0 oznacza przedsiębiorstwo upadłe - poniżej 0 oznacza przedsiębiorstwo niezagrożone upadłością
	$X2 = \frac{\text{aktywa bieżące} - \text{zapasy}}{\text{zobowiązania bieżące}}$	-0,765526	
	$X3 = \frac{\text{zobowiązania ogółem}}{\text{aktywa ogółem}}$	-2,40435	
	$X4 = \frac{\text{kapitał obrotowy}}{\text{pasywa ogółem}}$	1,59079	
	$X5 = \frac{\text{należności} * 365}{\text{przychód ze sprzedaży}}$	0,00230258	
	$X6 = \frac{\text{zapasy} * 365}{\text{przychód ze sprzedaży}}$	-0,0127826	
		Stała 2,36261	
MODELA. HOŁDY	$X1 = \frac{\text{aktywa bieżące}}{\text{zobowiązania bieżące}}$	0,68	Wartość funkcji: (-) 0,3 lub mniej - wysoka szansa bankructwa (-) 0,3 – (+) 0,1 szansa bankructwa nieokreślona (+) 0,1 lub powyżej - niewielka szansa bankructwa
	$X2 = \frac{\text{zobowiązania ogółem} * 100}{\text{suma bilansowa}}$	-0,0196	
	$X3 = \frac{\text{zysk} / \text{stratanetto} * 100}{\text{średnioroczne aktywa ogółem}}$	0,00969	
	$X4 = \frac{\text{średnioroczne zobowiązania krótkoterminowe} * 100}{\text{wytworzenia sprzedanych produktów, materiałów, towarów}}$	0,000672	
	$X5 = \frac{\text{przychody z ogółu działalności}}{\text{średnioroczne aktywa ogółem}}$	0,157	
		Stała: 0,605	
MODEL „POZNAŃSKI” M. HAMROLA, B. CZAJKI, M. PIECHOCKIEGO	$X1 = \frac{\text{wynik netto}}{\text{aktywa ogółem}}$	3,562	Wartość funkcji poniżej 1 oznacza zagrożenie bankructwem
	$X2 = \frac{\text{aktywa obrotowe} - \text{zapasy}}{\text{zobowiązania krótkoterminowe}}$	1,588	
	$X3 = \frac{\text{kapitał stały}}{\text{aktywa ogółem}}$	4,288	
	$X4 = \frac{\text{wynik ze sprzedaży}}{\text{przychód ze sprzedaży}}$	6,719	
		Stała -2,368	

Model	Konstrukcja wskaźników	Wagi	Wartość krytyczna funkcji
MODEL J. GAJDKI, D. STOSA	$X1 = \frac{\text{przychody netto ze sprzedaży}}{\text{średnia wartość aktywów}}$	-0,0856425	Wartość funkcji: - powyżej 0,45 oznacza przedsiębiorstwo niezagrożone bankructwem
	$X2 = \frac{\text{średnia wartość zobowiązań krótkoterminowych}}{\text{koszt wytworzenia produkcji sprzedanej liczba dni w roku}}$	0,0007747	
	$X3 = \frac{\text{zysk netto}}{\text{średnia wartość aktywów}}$	0,9220985	
	$X4 = \frac{\text{zysk brutto}}{\text{przychody ze sprzedaży}}$	0,6535995	
	$X5 = \frac{\text{zobowiązania ogółem}}{\text{aktywa ogółem}}$	-0,594687	
		Stała: 0,7732059	- poniżej 0,45 przedsiębiorstwo bankrut

Źródło: [Hadasik 1998; Hamrol, Czajka, Piechocki 2004; Hołda 2001; Gajdka, Stos, 1996].

Niestety nie wszystkie z funkcjonujących w praktyce modeli mają jednakową zdolność predykcji upadłości. Niektóre z nich, np. jeden z modeli Elżbiety Mączyńskiej, wskazują niemal z 90% pewnością upadłość, w sytuacji gdy ona grozi danej jednostce, natomiast inne mają niską zdolność przewidywania – na ok. 30–40%. Trudność sprawia analitykom przede wszystkim odpowiedni dobór tych modeli. Przyjrzyć należałoby się powstawaniu i testowaniu niektórych z modeli wykorzystywanych w praktyce predykcji upadłości.

Model „poznński” Hamrola, Czajki i Piechockiego opracowany został w oparciu o analizę sprawozdań finansowych około 100 spółek prawa handlowego z okresu lat 1999–2002. Połowę podmiotów wybranych do badania stanowiły tzw. zdrowe podmioty, a drugą połowę jednostki o postępowaniu upadłościowym lub układowym. Do analiz wykorzystano około 31 wskaźników, z których potem ostatecznie wybrano tylko 4.

Model Wierzby testowany był na 48 jednostkach gospodarczych, a z nich połowa to podmioty z ogłoszoną upadłością lub w postępowaniu układowym (okres testowania 1995–1998). Z liczby 12 wskaźników użytych w badaniu na koniec pozostało 4.

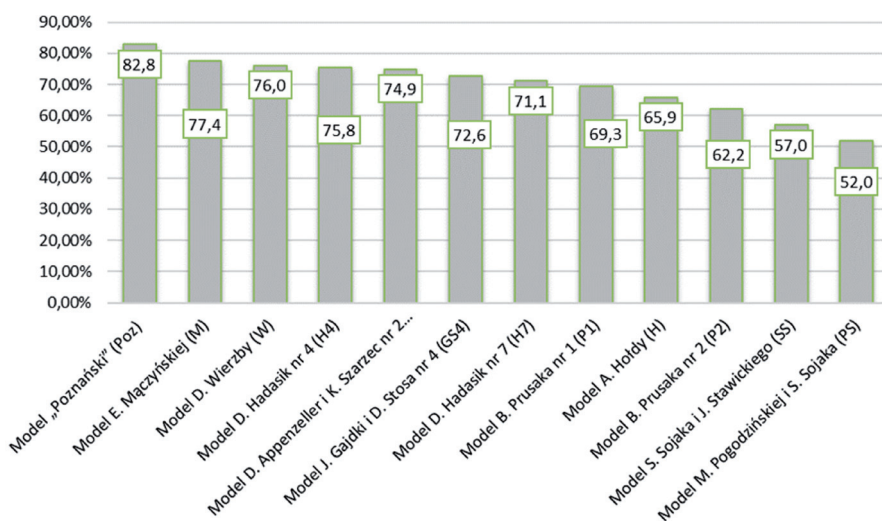
Model D. Hadasik (D. Appenzeller po zmianie nazwiska) powstał w wyniku badania 61 przedsiębiorstw, z tego 39 było dobrze prosperujących, a 22 z wyrokiem sądowym o upadłości. Z liczby 10 pierwotnie wykorzystywanych w testach wskaźników wybrano sześć.

Model Gajdki i Stosa testowany był na jednostkach z branży budowlanej, handlowej i przemysłowej w liczbie 40 i w podziale na 20 zdrowych i 20 z ogłoszoną upadłością. Czy ta różnorodność branż nie zakłóca wyników?

Wydaje się, że korzystniejsze byłoby wykorzystanie w badaniach grupy przedsiębiorstw jednej lub zbliżonych branż, chociażby ze względu na płynność czy rotację, która jest inna w przedsiębiorstwach handlowych, a inna w budownictwie. Wprawdzie w niektórych modelach nie ma wskaźników opartych na płynności, ale i rotacja zasobów w tych jednostkach jest inna.

Każdy z modeli wykorzystywanych w predykcji upadłości ma inną zdolność jej przewidywania. Firma PWC pokusiła się o zbadanie zdolności prognozowania polskich modeli i wskazanie analitykom tych modeli, które są najbardziej skuteczne (patrz rys. 5).

Rysunek 5. Klasyfikacja modeli ze względu na ich zdolność prognozowania upadłości



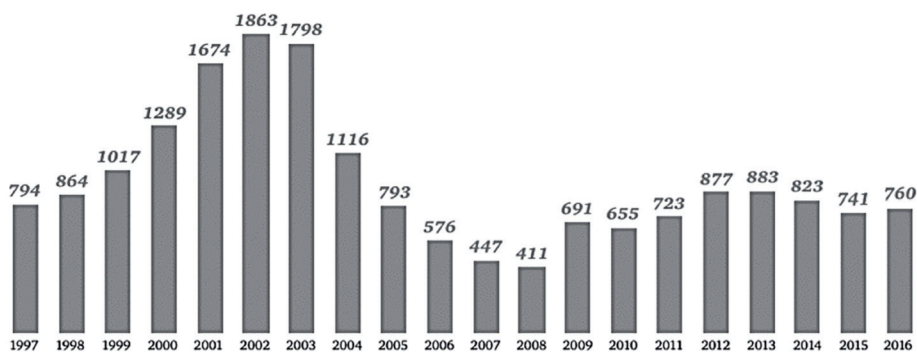
Źródło: [www.pwc.pl].

Z badań tych wynika, że tylko jeden z tych modeli uzyskał wynik niemal 83% skuteczności ogólnej (przeciętna jakość prognozowania problemów i stabilności). Z kolei aż 6 z badanych 12 modeli uzyskało wynik powyżej 70%, a poniżej progu 60% tylko 2. Świadczy to o znacznej możliwości wyboru odpowiednich modeli do analiz.

Skala upadłości w Polsce

Rozpoczynając analizę skali upadłości w Polsce, należy dysponować dłuższym przedziałem czasowym. Poniżej rysunek 6 przedstawia okres 20 lat, czyli od 1997 do 2016. Nowsze dane na temat upadłości przedstawione zostaną w dalszej części opracowania.

Rysunek 6. Liczba upadłości przedsiębiorstw w Polsce w latach 1997–2016



Źródło: [PWC 2017, s. 11].

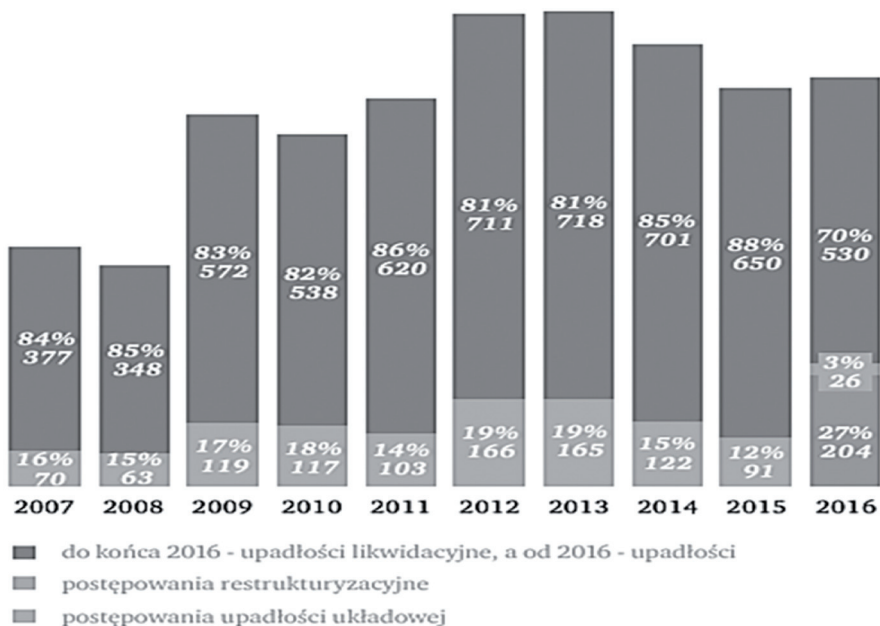
Jak pokazują powyższe statystyki, stosunkowo mała liczba polskich przedsiębiorstw boryka się z upadłością. Na przestrzeni badanego okresu liczba upadłości obejmujących zarówno likwidację majątku, jak też możliwość zawarcia układu, nie przekraczała liczby 900. Tylko okres lat 1999–2004 miał wyższe poziomy ogłoszonych upadłości rocznie (1000–1500).

Skala upadłości w Polsce jest stosunkowo niewielka w porównaniu z większością państw europejskich, gdyż np. w 2015 roku jedynie pięć państw odnotowało liczbę bankructw poniżej wielkości 1000 upadłości. Były to kraje znacznie mniejsze od Polski. Dla porównania w gospodarce Francji skala upadłości w 2015 roku to wielkość rzędu 61 tys. Nie powinniśmy jednak dokonywać takiego porównania, gdyż w każdym z krajów europejskich funkcjonują inne systemy legislacyjne, inne praktyki itp., a ponadto inna jest liczba przedsiębiorstw. Zasadne byłoby postawienie w tym miejscu pytania, jaki procent populacji jednostek upada.

Te same badania (PWC) pokazują, że do końca roku 2015 znaczna większość postępowań upadłościowych otwieranych w Polsce to upadłość z likwidacją majątku (80% ogółu upadłości). Oznacza to, że instytucja upadłości układowej (restrukturyzacja) była wykorzystywana w bardzo małym stopniu. Zmiana

rozwiązań legislacyjnych od roku 2016, dająca więcej możliwości wyboru postępowań restrukturyzacyjnych, wpłynęła na tę tendencję. Na rysunku 7 widać już te zmiany, gdyż ponad 200 przedsiębiorstw skorzystało z nowych procedur postępowania [PWC 2017, s. 13].

Rysunek 7. Struktura upadłości przedsiębiorstw w Polsce



Źródło: [PWC 2017, s.13].

Upadłość części przedsiębiorstw co roku jest nieunikniona, ale w zależności od formy prawnej jednych jednostek upada więcej, a innych mniej. Sektor MSP to przede wszystkim małe jednostki, a wśród nich jednoosobowa działalność gospodarcza, która jest najbardziej narażona na zmiany koniunktury, pomimo że twierdzi się, że małe jednostki są bardziej elastyczne w dostosowaniu się do zmian w otoczeniu. Mają one jednak problem w pozyskaniu kapitału, gdyż nie posiadają odpowiednich zabezpieczeń.

Poniżej w tabeli przedstawiono wielkość upadłości w Polsce w podziale na formy prawne.

Tabela 5. Upadłość według form prawnych

Forma prawna	Liczba upadłości				
	2015	2016	2017	2018	2019
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	437	346	334	340	328
Indywidualna działalność gospodarcza	183	175	157	159	154
Spółka akcyjna	52	23	33	52	43
Spółka komandytowa	21	17	23	25	17
Spółka jawna	36	13	16	17	20
Spółdzielnia	8	16	9	10	13
Pozostałe formy	13	16	19	12	11
Ogółem	750	606	591	615	586

Źródło: [<https://www.coig.com.pl/>].

Najwięcej upadłości ogłaszanych jest dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością oraz w przypadkach indywidualnej działalności gospodarczej. Najmniej było w spółdzielniach, jednak to zaczyna się zmieniać.

Już wcześniej wspomniano, że coraz więcej wniosków o ogłoszenie upadłości zostaje oddalonych, co może oznaczać albo złe przygotowanie wniosków, albo próbę upadłości symulowanej, na którą sąd nie wyraża zgody.

Analizując skalę upadłości, warto jeszcze przejrzeć dane dotyczące upadłości w poszczególnych regionach Polski. Te dane przedstawiono w tabeli 6 poniżej.

Tabela 6. Liczba upadłości przedsiębiorstw w poszczególnych województwach

Województwo	2015	2016	2017	2018	2019
Dolnośląskie	75	70	56	57	54
Kujawsko-pomorskie	47	26	36	35	31
Lubelskie	23	27	26	36	13
Lubuskie	15	14	11	7	8
Łódzkie	24	21	19	19	21
Małopolskie	72	63	56	51	31
Mazowieckie	171	125	155	146	112
Opolskie	8	8	7	14	11

Województwo	2015	2016	2017	2018	2019
Podkarpackie	30	29	23	34	21
Podlaskie	7	14	11	13	8
Pomorskie	31	25	28	35	20
Śląskie	89	81	76	72	59
Świętokrzyskie	15	11	8	16	6
Warmińsko-mazurskie	28	20	23	19	14
Wielkopolskie	64	49	32	39	32
Zachodniopomorskie	51	23	24	22	12
Ogółem	750	606	591	615	586

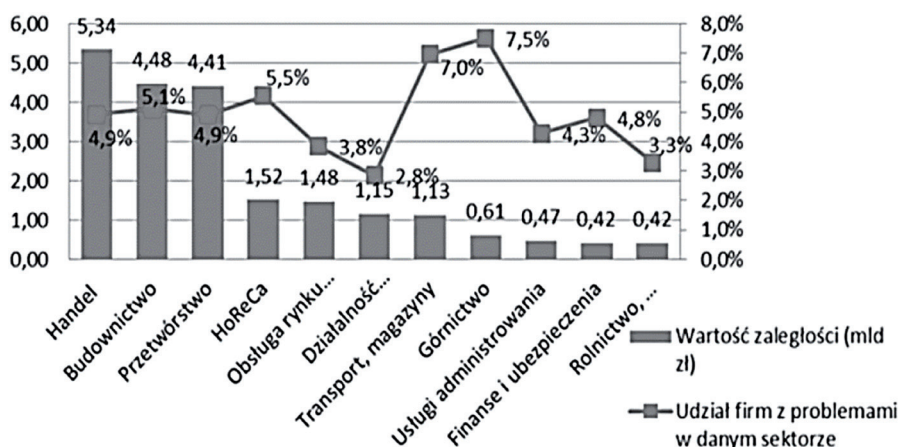
Źródło: [<https://www.coig.com.pl/>].

Z uwagi na liczbę prowadzonych działalności województwo mazowieckie przoduje w tym rankingu, dwa następne to śląskie i dolnośląskie, jednak z każdym rokiem maleje liczba upadłości. W województwie podlaskim, świętokrzyskim i lubuskim odsetek jednostek ogłaszających upadłość jest niewielki.

Reasumując skalę upadłości, można stwierdzić, że w okresie 2017–2018 liczba upadłości waha się, a w 2019 spada. W przypadku zdecydowanej większości jednostek przyczyny niewypłacalności mają charakter strukturalny, a nie koniunkturalny. Najczęściej to: brak płynności, a także nadmierne zadłużenie, co nie odbiega od tendencji w krajach europejskich. Jeżeli weźmiemy jednak pod uwagę sektory, okazuje się, w sektorze przemysłowym do tych dwóch przyczyn dochodzi jeszcze: nadmierna baza produkcyjna w kontekście wielkości sprzedaży oraz nieodpowiednia struktura finansowa majątku. Problemem jednostek produkcyjnych (na podstawie analizy struktury wniosków o ogłoszenie upadłości) są czynniki wewnętrzne, takie jak: brak płynności, nieumiejętne zarządzanie, nadmierne zadłużenie, wysokie koszty pracy, brak innowacyjnych produktów, ograniczenie w dostępie do finansowania inwestycji. Wspomniany już wcześniej sektor MSP ma problem z nieuczciwą konkurencją, zatorami płatniczymi, źle zaplanowanymi inwestycjami i oczywiście upadłościami partnerów biznesowych.

Problemów z brakiem płynności doświadczają niemal wszystkie jednostki, gdyż mają największe zaległości w stosunku do banków, co widać po danych z 2018 roku (patrz rys. 8).

Rysunek 8. Sektory z największymi zaległościami wobec banków i kontrahentów



Źródło: [<https://www.forbes.pl/>].

Te dane dotyczą jednak poprzednich lat, a co z obecną sytuacją? Z całą pewnością trwająca pandemia odbija się na gospodarce światowej, a tym samym i polskiej. Niektóre branże są już dotknięte skutkami ograniczeń. To sektor usługowy z różnych branż, w tym turystycznej. Brak klientów, a więc brak przychodów ze sprzedaży, powoduje problemy z płynnością, która z czasem może przerodzić się w niewypłacalność, a to oznacza, że wielu przedsiębiorców będzie zmuszonych złożyć wnioski o upadłość w ciągu 30 dni od utraty wypłacalności. Nowe przepisy nakładają ten obowiązek na przedsiębiorców pod groźbą odpowiedzialności karnej.

Najnowsze dane, mówiące o I półroczu 2020 roku, wskazują, że w tym okresie ogłoszono o 3% mniej upadłości oraz restrukturyzacji w porównaniu do analogicznego okresu roku 2019. Niestety nie oznacza to, że nie odczuwamy kryzysu związanego z pandemią. Jak donoszą media, fala upadłości jeszcze przed nami, gdyż chwilowo działa pomoc państwa (pakiety antykryzysowe) i zawieszenie obowiązku składania wniosków o upadłość. Złożenie wniosku pozbawiało podmioty wsparcia z tarczy antykryzysowej, stąd mniej wniosków. Ponadto wprowadzony od czerwca nowy tryb postępowania (uproszczone postępowanie restrukturyzacyjne), z uwagi na problemy z pracą sądów w czasie pandemii, nie przyniósł jeszcze efektów.

W tym I półroczu 2020 roku polskie sądy wydały 452 postanowienia o upadłości i restrukturyzacji, a z tego aż 257 samych upadłości (57%). Ekonomiści

jednak spodziewają się, że w roku 2021 zetkniemy się z dużym wzrostem upadłości, gdyż zadziałają tu na niekorzyść brak wsparcia państwa i obowiązek składania wniosków (teraz odroczonych).

Z całą pewnością niektóre branże będą przodowały w liczbie ogłoszonych upadłości, np. turystyka (już dwukrotnie zwiększyła się liczba upadłości w I półroczu). Według raportu Coface w I połowie roku 2020 niemal dwukrotnie zwiększyła się liczba ogłoszonych upadłości i restrukturyzacji w hotelarstwie i gastronomii, o 70% w branży produkcji artykułów spożywczych i napojów, a o 60% w branży metalurgicznej. Inne branże też ucierpiały, ale nie tak mocno [Raport 2020].

Tabela 7. Upadłości i restrukturyzacje według branż I półrocze 2020 r.

Branża	I-VI 2019	I-VI 2020	Zmiana
Przemysł	104	114	+5%
Handel	135	99	-27%
Budownictwo	61	51	-16%
Transport	36	34	-6%
Rolnictwo	31	42	+36%
Inne branże	87	103	+18%
Ogółem	465	452	-3%

Źródło: [Raport 2020, s. 5].

Według tego samego raportu w I półroczu najwięcej upadłości zanotowano w województwie mazowieckim, jednak w regionie tym, w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, zanotowano spadek wielkości o 15%. W województwach takich, jak: małopolskie, lubelskie, łódzkie, dolnośląskie, podlaskie, podkarpackie zanotowano spadek od 41 do 22%. Natomiast znaczny wzrost upadłości odnotowano w województwach: warmińsko-mazurskim (189%), świętokrzyskim (75%) zachodniopomorskim (47%), pomorskim (25%), kujawsko-pomorskim (20%).

Z kolei w odniesieniu do form prawnych wzrost upadłości w I półroczu 2020 w porównaniu do poprzedniego okresu (I półrocze 2020) zanotowano wśród spółek komandytowych (47%), spółek jawnych (33%), akcyjnych (19%), a spadek wśród spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (13%) i indywidualnej działalności gospodarczej (4%) [Raport 2020, s. 8].

Okresy następne, a zwłaszcza przyszły rok, pokażą, jaka będzie skala upadłości związanej z pandemią. Czy zapowiadane „odbicie” gospodarki złagodzi falę upadłości?

Podsumowanie

Gospodarowanie w warunkach kryzysów niesie ze sobą wzrastające ryzyko upadłości. Aby zapobiec lub zminimalizować to ryzyko, należy na bieżąco analizować sytuację finansową jednostki, nie tylko z pomocą wskaźników, ale także i modeli wczesnego ostrzegania przed upadłością. Modele dyskryminacyjne ostrzegają o nadchodzących problemach, a dzięki temu zarządzający mogą odpowiednio wcześniej dokonać korekty decyzji czy planów bądź poszukać odpowiednich rozwiązań problemów.

Problem z doбором odpowiednich modeli można rozwiązać, posilując się badaniami lub opiniami praktyków czy ekspertów, takich jak przytoczone powyżej PWC. Można wykorzystać wiedzę w zakresie ich tworzenia i testowania, aby dopasować do własnej jednostki, jednak nigdy nie da się przewidzieć, na ile sprawdzi się dany model w prognozowaniu upadłości danego podmiotu. Z pewnością zastosowanie kilku modeli o wysokim poziomie sprawdzalności nie zaszkodzi, a pomoże, bowiem zatrudnienie ekspertów jest i drogie i nie zawsze przynosi efekty.

O ile duże jednostki mogą sobie pozwolić na odpowiednie zarządzanie ryzykiem, o tyle w małych jednostkach nie myśli się o zatrudnianiu osób o takich kompetencjach, nie mówiąc o przeprowadzaniu analiz. Jednak przy tak zmiennej sytuacji na rynkach sektor MSP powinien wykorzystywać te narzędzia, które są dla zarządzających dostępne bez dodatkowych wysokich kosztów. Dobór odpowiednich partnerów, sprawdzonych, o dobrej opinii na rynku, niezawodnych, uczciwych, to już mały krok w kierunku ograniczania ryzyka niewypłacalności. Ciągła analiza sytuacji, przynajmniej raz na pół roku dokonanie wyliczeń za pomocą wybranych modeli predykcji upadłości swojej i kontrahentów z pewnością nie nadwyręży budżetu jednostki, a uchroni przed problemami. Sprawdzenie wiarygodności w KRD, BIG i w innych rejestrach, a także na stronach organizacji branżowych lub w lokalnych mediach, słuchanie przysłowiowych „plotek” to jeszcze kilka z możliwości minimalizacji ryzyka upadłości związanej z niewypłacalnością kontrahentów.

Brak środków na drogę narzędzia zarządcze, na zatrudnianie ekspertów od zarządzania ryzykiem, oznaczają dla firm sektora MSP, że muszą one szukać innych sposobów na redukcję ryzyka działalności. Takimi prostymi sposobami są właśnie omówione modele predykcji, pozwalające w prosty sposób zapobiegać konieczności ogłaszania bankructwa. I tu należałoby zacytować stare powiedzenie „lepiej zapobiegać niż leczyć”.

Akerlof G.A., Romer P.M. (1994), *Economic Underworld of Bankruptcy for Profit*, „NBER”, Reprint, no. 1869, April.

Appenzeller D., Szarzec K. (2004) *Prognozowanie zagrożenia upadłością polskich spółek publicznych*, „Rynek Terminowy”, nr 1, ss. 120–128.

Bednarski L. (2002), *Analiza finansowa w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.

Boratyńska K. (2009), *Przyczyny upadłości przedsiębiorstw w Polsce*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 39, ss. 453–456.

Business Insider, *Wzrosła liczba polskich firm ogłaszających niewypłacalność* [online], <https://businessinsider.com.pl/firmy/strategie/liczba-upadlosci-firm-w-polsce-w-2018-roku/znw63yk>, dostęp: 21.04.2020.

Czajka D. (1999), *Przedsiębiorstwo w kryzysie: upadłość lub układ*, Wydawnictwo Zrzeszenia Prawników Polskich, Warszawa.

Gajda J., Stos D. (1996), *Wykorzystanie analizy dyskryminacyjnej w ocenie kondycji finansowej przedsiębiorstw* [w:] *Restrukturyzacja w procesie przekształceń i rozwoju przedsiębiorstw*, R. Borowiecki (red.), AE w Krakowie, TNOiK, Kraków, s. 5665.

Gospodarka kwitnie, firmom powinno się w Polsce powodzić. Dlaczego więc coraz więcej bankrutuje? [online], <https://www.forbes.pl/gospodarka/bankructwa-firm-w-polsce-co-prowadi-do-upadlosci/x>, dostęp: 21.04.2020.

Juszczyk S. (red.) (2019), *Finanse agrobiznesu*, PWN, Warszawa.

Gruszecki T. (2008), *Instytucjonalno-prawne regulacje upadłości. Bankructwa przedsiębiorstw. Wybrane aspekty instytucjonalne*, E. Mączyńska (red.), SGH, Warszawa.

Hadasik D. (1998), *Upadłość przedsiębiorstw w Polsce i metody jej prognozowania*, AE Poznań, Poznań, s. 127.

Hamrol M., Czajka B., Piechocki M. (2004), *Upadłość przedsiębiorstwa – model analizy dyskryminacyjnej*, „Przegląd Organizacji”, nr 6, s. 35 i nast.

Hołda A. (2001), *Prognozowanie bankructwa jednostki w warunkach gospodarki polskiej z wykorzystaniem funkcji dyskryminacyjnej ZH*, „Rachunkowość”, nr 5, ss. 306–310.

Hołda A. (2001), *Wstępna weryfikacja skuteczności funkcji dyskryminacyjnej ZH w warunkach polskiej gospodarki*, „Rachunkowość”, nr 10, s. 626.

Korol T. (2010) *Systemy ostrzegania przedsiębiorstw przed ryzykiem upadłości*, Wolters Kluwer, Warszawa.

Kuciński A. (2013), *Niewypłacalność, upadłość przedsiębiorstw*, „Studia i Prace Wydziału Ekonomicznego”, nr 5, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim, ss. 105–106.

Prusak B. (red.) i in. (2007), *Ekonomiczne i prawne aspekty upadłości przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa.

PWC (2017), *Upadłości i restrukturyzacje w Polsce. Wskaźniki prognozujące trudności finansowe oraz wybrane skutki zmian w przepisach z zakresu upadłości i restrukturyzacji*, Warszawa.

Raport Coface: *Upadłości i restrukturyzacje firm w Polsce w I półroczu 2020 roku* [online], www.coface.pl, dostęp: 20.07.2020.

Szczerbak M. (2005), *Przyczyny upadłości przedsiębiorstw w świetle opinii syndyków i nadzorców sądowych [w:] Zagrożenie upadłością*, K. Kuciński, E. Mączyńska (red.), Wydawnictwo SGH, Warszawa.

Tokarski A. (2012), *Charakterystyka podstawowych rodzajów upadłości firm w edukacji przedsiębiorczości*, „Rola przedsiębiorczości w edukacji”, nr 8, s. 176.

https://www.coig.com.pl/2018-upadlosci-firm_grudzien.php, dostęp: 12.05.2020, 15.06.2020.

<https://media.bik.pl/informacje-prasowe/388319/firmy-bankrutuja-bo-zle-inwestuja-a-odbiorcy-placa-z-opoznieniem>, dostęp: 05.01.2020.

<https://mfiles.pl/pl/index.php/Upad%C5%82o%C5%9B%C4%87>, dostęp: 13.01.2020.

<http://www.ofp.com.pl/niewypłacalność-przedsiębiorcy-przyczyny-wewnętrzne/>, dostęp: 05.01.2020.

<https://www.pwc.pl/pl/pdf/upadlosci-restrukturyzacje-w-polsce-2017-raport-pwc.pdf>, dostęp: 10.01.2020.

https://www.nbp.pl/publikacje/materialy_i_studia/ms286.pdf, dostęp: 07.01.2020.

http://www.knfpan.pan.pl/images/Fin_19-16_17-B.Jura.pdf, dostęp: 05.01.2020.

<https://analizafinansowa.pl/zarzadzanie-plynnoscia/modele-dyskryminacyjne-jako-narzedzie-oceny-zagrozenia-upadloscia-przedsiębiorstwa-studium-przypadku-4296.html>, dostęp: 05.01.2020.

Korupcja a przedsiębiorca

Wstęp

Przestępczość gospodarcza jest uciążliwa nie tylko dla przedsiębiorstw, ale także dla budżetu państwa. Jednym z jej przejawów jest korupcja, która występuje zarówno w życiu codziennym, osobistym, jak i życiu gospodarczym czy politycznym. Niektóre nacje wręcz nie wyobrażają sobie funkcjonowania bez wspomaganie się podarunkami za załatwienie nieraz błahych spraw. Materialne dowody wdzięczności okazują np. pacjenci lekarzom, uczniowie nauczycielom, przedsiębiorcy urzędnikom czy politykom, a politycy wyborcom.

Korupcja przynosi nie tylko straty gospodarcze, ale także wpływa negatywnie na system rynkowy. Zaburza bowiem mechanizmy rynkowe, skutkując negatywną i często pozorną selekcją przedsiębiorstw, co z kolei zakłóca mechanizm uczciwej konkurencji. W takich warunkach przedsiębiorcy coraz częściej decydują się na korumpowanie urzędników w celu uzyskania nowych umów, zmniejszenia obciążenia podatkowego itp. Pomimo podejmowania różnych działań przez organy państwowe i napiętnowania zachowań korupcyjnych problem korupcji nie znika.

Celem niniejszego rozdziału jest analiza skali korupcji, a także korupcji w kontekście funkcjonowania przedsiębiorstwa. Poszukiwana jest również odpowiedź na pytania: jak na zjawisko korupcji zapatrują się przedsiębiorcy i jaki procent z nich okazywał wdzięczność urzędnikom, politykom.

Działalność gospodarcza a przestępczość

Działalność gospodarcza wiąże się z różnymi zdarzeniami, zagrażającymi jej powodzeniu na każdym etapie jej prowadzenia. Są to m.in. ryzyko ograniczenia działania na rynkach i ryzyko poniesienia straty generowane przez czynniki zewnętrzne w stosunku do podmiotu. Jednymi z takich zagrożeń mogą być zmiany legislacyjne, pandemie, kryzysy, nowa konkurencja, zdarzenia losowe oraz oszustwa, kradzieże itp. Mogą to być także zagrożenia pochodzące z samej jednostki, czyli złe zarządzanie, nadużycia, kapitał ludzki itp.

Ewolucja przestępczości gospodarczej i stopień jej skomplikowania powoduje problemy ze skonstruowaniem ogólnej, uniwersalnej definicji tego zjawiska. Termin „przestępczość gospodarcza” funkcjonuje od lat 30. XX wieku, podobnie jak „prawo karne gospodarcze” [Żółtek 2009, s. 51]

Z uwagi na trudności definicyjne przestępczości gospodarczej na początku warto wymienić jej najważniejsze cechy, wskazywane w różnych koncepcjach badawczych:

- w działaniach sprawcy brak jest przemocy, zachowują one pozory legalności, ale nadużywają zaufania innych podmiotów czy też konsumentów;
- następstwem tych działań są straty materialne i niematerialne, wykraczające czasami poza sferę życia gospodarczego (np. w przypadku korupcji);
- sprawcy rekrutują się najczęściej z wyższych warstw społecznych;
- ofiary to różne przedsiębiorstwa, osoby i instytucje systemu gospodarczego;
- działania sprawcy są świadome, powtarzalne i mają tajny charakter;
- przestępczość gospodarcza ma zorganizowaną formę (międzynarodowe grupy przestępcze);
- istnieje ścisły związek między działaniami sprawcy a jego pozycją zawodową oraz ekonomiczną pozycją.

W nauce najczęściej wyróżnia się trzy płaszczyzny badawcze: przestępcę, przestępstwo i przestępczość. Dla celów badawczych przestępczość ograniczana bywa ramami rodzajowymi i w tym sensie można mówić o przestępczości gospodarczej.

O. Górniok stworzyła w polskiej nauce dość nowoczesną koncepcję przestępczości gospodarczej i określiła ją jako: „ogół bezprawnych zachowań naruszających lub zagrażających przyjętym w systemie gospodarczym zasadom podziału majątku i dochodu społecznego oraz zabezpieczeniu egzystencjalnych warunków bytu jednostki przed ekscesami w działalności przedsiębiorstw” [Górniok 1998, s. 169].

Należy wspomnieć, że w nauce wskazuje się na dwa nurty ujmowania przestępczości gospodarczej: kontynentalny (uwypuklony jest tu czyn sprawcy i rola dóbr naruszonych przestępstwem) i anglosaski (przywiązujący wagę do roli sprawcy w przestępstwie). Polskie podejście wpisuje się w nurt pierwszy, czyli kontynentalny.

Przestępczość gospodarcza niesie ze sobą duże straty dla gospodarki i może bezpośrednio wpływać na jej stabilność. Do najczęstszych przestępstw gospodarczych zalicza się:

- wyłudzenie przy wykorzystywaniu fałszywych dokumentów;
- wyłudzenie podatku VAT;
- pranie pieniędzy i sankcje;
- wyłudzenia z bankowości mobilnej;
- skimming;
- przejęcie rachunku bankowego;
- nadużycia wewnętrzne;
- ataki hackerskie;
- nadużycia popełniane przez dostawców;
- zawyżenie wartości zabezpieczenia;
- nieetyczne prowadzenie biznesu;
- naruszenie prawa antykonkurencyjnego;
- cyberprzestępczość;
- nadużycia księgowe;
- korupcję;
- łapownictwo;
- szarą strefę;
- przestępstwa przetargowe.

Z upływem czasu niektóre rodzaje przestępstw zanikają, a w ich miejsce pojawiają się nowe, bardziej wyrafinowane. Czynniki mającymi wpływ na powstawanie przestępczości zorganizowanej w Polsce po roku 1989 są:

- kształtowanie się nowego systemu wartości;
- znaczne złagodzenie wymogów w obszarze międzynarodowego ruchu turystycznego;
- zaspokojenie zapotrzebowania pewnej części społeczeństwa na nielegalne usługi;
- czarny rynek.

Przestępczość gospodarcza jest zagrożeniem, które może pochodzić zarówno z zewnątrz, jak i z wnętrza podmiotu gospodarczego. Przedsiębiorstwo może paść ofiarą przestępstwa dokonanego przez inne podmioty lub osoby. Narażone jest także na straty w wyniku działania osób zatrudnionych w jednostce. Ową przestępczość gospodarczą może również generować samo przedsiębiorstwo, działając nielegalnie, wykonując nielegalne działania lub dokonując nielegalnej optymalizacji podatkowej. Do tej pierwszej grupy zaliczyć można obrót alkoholem i wyrobami tytoniowymi bez odpowiednich zezwoleń, fałszowanie dokumentacji obrotu, korupcję, pranie brudnych pieniędzy, brak rejestracji działalności itp. Wśród tej drugiej grupy wskazać można przestępstwa popełnione na szkodę wierzycieli, wyłudzenia podatkowe, celne, brak wykazywania w księgach wszystkich dochodów, puste faktury, zawyżanie kosztów, przestępstwa czekowe itp.

Zasięg przestępstw gospodarczych jest szeroki, stąd definiowane są jako „(...) czyn godzący w porządek prawny w gospodarce, popełniony przez sprawcę, który ma związek formalnoprawny z przedsiębiorcą, u którego czyn ten popełniono. Przestępczość gospodarcza to również przestępstwa przeciwko mieniu uczestników obrotu gospodarczego (kradzież, oszustwo, przywłaszczenie w związku z prowadzeniem działalności gospodarczej, przestępstwa na szkodę wierzycieli)”. [Ciecierski, Nogacki 2016, s. 40]

W literaturze spotyka się wiele klasyfikacji przestępstw gospodarczych przy wykorzystaniu różnorodnych kryteriów. Ze względu na poszkodowany podmiot wyróżnia się przestępstwa:

- związane z funkcjonowaniem gospodarki (np. działania na szkodę banków – wyłudzenie kredytów, dotacji – oraz na szkodę firm ubezpieczeniowych);
- związane z finansami państwa (np. oszustwa podatkowe, nierejestrowana działalność, fałszowanie pieniędzy);
- dotyczące bezpośrednio majątku przedsiębiorstwa (np. nadużycia, kradzież, sprzeniewierzenia);
- związane z działalnością gospodarczą, lecz mające negatywny wpływ na społeczeństwo.

Kodeks karny nie zawiera precyzyjnego terminu przestępstwa gospodarczego, ale odwołując się do stosowanych definicji, określa je jako czyny bezprawne, szkodliwe społecznie w stopniu dużo wyższym niż znikomy oraz zagrożone

odpowiednią karą. Na podstawie Kodeksu karnego można podzielić przestępstwa gospodarcze na: pranie pieniędzy, oszustwa gospodarcze, przestępstwa przeciwko własności intelektualnej, informacji gospodarczej, wierzycielom oraz przestępstwa związane z korupcją, naruszeniem tajemnicy gospodarczej i obrotem gospodarczym. Szczególnie w szarej strefie można stwierdzić przestępczość gospodarczą – jest nią nierejestrowana lub niezgodna z przepisami prawa działalność gospodarcza. W jej ramach wyróżnić można gospodarke:

- nielegalną – rodzaj zabronionej przepisami prawa działalności, np. handel narkotykami;
- nieformalną – unikanie wykazywania niektórych przychodów poprzez brak fakturowania obrotu;
- niezgłoszoną – ukrywanie niektórych osiąganych dochodów przed organami podatkowymi;
- niezarejestrowaną – działanie na rynku bez wpisu do odpowiedniego rejestru.

Poniżej przedstawiono przykłady grup przestępstw gospodarczych ujętych w rozdziale XXXVI Kodeksu karnego (tab. 1)

Tabela 1. Przykłady grup przestępstw gospodarczych ujętych w Kodeksie karnym

Artykuł	Charakterystyka
296 wyrządzenie szkody w obrocie gospodarczym	„Przestępstwo ujęte w art. 296 k.k. ma charakter skutkowy, tzn. że warunkiem jego dokonania jest wyrządzenie znacznej szkody majątkowej podmiotowi w imieniu i na rzecz którego działa sprawca. Konieczne jest zaistnienie związku pomiędzy konkretnym nadużyciem uprawnień lub niedopełnieniem obowiązków a powstaniem szkody. Szkoda musi być tutaj znaczna, tzn. zgodnie z art. 115 § 5 i § 7 k.k. wynosić musi minimum dwustukrotność najniższego miesięcznego wynagrodzenia. Pojęcie „szkody majątkowej” należy ujmować w kategoriach prawa cywilnego i obejmuje ona zarówno efektywny uszczerbek w majątku – <i>damnum emergens</i> , polegający na zmniejszeniu aktywów, tj. ubytkach w substancji majątkowej lub zwiększeniu pasywów (obciążaniu majątku długami), jak i udaremnieniu przez sprawcę osiągnięcia spodziewanych korzyści.”[Dz. U. z 2019 r., poz.1950]

Artykuł	Charakterystyka
296a łapownictwo na stanowisku kierowniczym	osoba pełniąca „funkcję kierowniczą w jednostce organizacyjnej wykonującej działalność gospodarczą lub pozostając z nią w stosunku pracy, umowy zlecenia lub umowy o dzieło, żąda albo przyjmuje korzyść majątkową lub osobistą albo jej obietnicę, w zamian za nadużycie udzielonych mu uprawnień lub niedopełnienie ciążącego na nim obowiązku mogące wyrządzić tej jednostce szkodę majątkową albo stanowiące czyn nieuczciwej konkurencji lub niedopuszczalną czynność preferencyjną na rzecz nabywcy lub odbiorcy towaru, usługi lub świadczenia.” [Dz. U. z 2019 r., poz.1950]
297 wyłudzenie kredytu	wyłudzenie „kredytu, pożyczki pieniężnej, poręczenia, gwarancji, akredytywy, dotacji, subwencji, potwierdzenia przez bank zobowiązania wynikającego z poręczenia lub z gwarancji lub podobnego świadczenia pieniężnego na określony cel gospodarczy, elektronicznego instrumentu płatniczego lub zamówienia publicznego.” [Dz. U. z 2019 r., poz. 1950]
298 wyłudzenie odszkodowania	przedsiębiorca powoduje zdarzenie, wskutek którego uzyskuje prawo do odszkodowania
299 pranie brudnych pieniędzy	działania zmierzające do wprowadzenia do legalnego obrotu środków finansowych lub innych wartości majątkowych pozyskanych w sposób nielegalny (terroryzm, narkotyki, niezarejestrowana działalność)
300 utrudnianie zaspokojenia wierzycieli	dłużnik z powodu swojej niewypłacalności lub upadłości wyprowadza swój majątek kosztem wierzycieli – tzw. symulowana upadłość (oszukańcze bankructwo). Upłynnienie majątku często następuje przed ogłoszeniem upadłości lub na etapie egzekucji sądowej
301 doprowadzenie do upadłości lub niewypłacalności	tworzenie nowego przedsiębiorstwa celem wprowadzenia do niego majątku innej jednostki, będącej w stanie niewypłacalności. Jest to celowe działanie, ale Kodeks karny przewiduje także nieumyślne doprowadzenie do bankructwa poprzez lekkomyślne działania
302 faworyzowanie wierzycieli	splacanie długów tylko wybranych wierzycieli, przekupstwo wierzyciela do działania na szkodę pozostałych wierzycieli, sprzedajność wierzyciela
304 wyzysk kontrahenta	zawieranie umów lichwiarskich, wykorzystując niekorzystną (przymusową) sytuację potrzebującego środków podmiotu

Źródło: [Dz. U. z 2019 r., poz. 1950, 2128]

Skala przestępstw jest znaczna i z roku na rok rośnie. Przedstawione poniżej liczby mogą być wynikiem faktycznego wzrostu przestępstw gospodarczych lub wzrostu ich wykrywalności. Trudno jednak zbadać rzeczywistą skalę i dynamikę popełniania przestępstw. Przedsiębiorcy nie przyznają się do ich popełniania

albo nie ujawniają ich w swojej jednostce w obawie o utratę dobrej reputacji. Dla potwierdzenia skali przestępstw warto spojrzeć na dane Policji w tym zakresie.

Tabela 2. Przestępstwa gospodarcze w Polsce – stwierdzone, wykryte i procent wykrycia

Rok	Przestępstwa stwierdzone	Przestępstwa wykryte	% wykrycia
2019	187 367	154 312	82,0
2018	180 739	156 201	86,1
2017	189 871	166 776	87,6
2016	150 386	124 444	82,5
2015	167 741	142 124	84,4
2014	161 135	141 132	87,1
2013	159 624	142 233	88,9
2012	141 483	131 181	92,4
2011	151 655	143 643	94,4
2010	154 341	146 645	94,8
2009	151 265	143 789	94,8
2008	135 305	127 729	94,0
2007	143 108	134 828	94,0
2006	145 314	137 125	94,1
2005	136 801	129 836	94,5
2004	152 148	146 112	95,9
2003	151 596	147 188	96,9
2002	109 698	106 114	96,6
2001	103 521	100 346	96,7
2000	84 260	81 701	96,8
1999	60 393	58 476	96,7

Źródło: [<http://statystyka.policja.pl/st/przestepstwa-ogolem/przestepstwa-gospodarcze/122291,Przestepstwa-gospodarcze.html>].

Nasuwa się zatem pytanie, które rodzaje przestępstw są częściej popełniane. Na pierwszym miejscu, w Polsce, Europie i na świecie, jest sprzeniewierzenie

majątku (60–70% wszystkich przestępstw), na drugim korupcja (26–40%), a pozostałe to manipulacje księgowe (w granicach 20–25%) oraz cyberprzestępstwa (18–32%). Mniejszy odsetek stanowią kradzieże, przestępstwa podatkowe czy wykorzystanie poufnych danych [Klamut 2018a].

Statystyki omawianych przestępstw prowadzą instytucje takie, jak: Policja, Centralne Biuro Antykorupcyjne, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych. Dobrym źródłem informacji są także przedsiębiorstwa, biorące udział w badaniach różnych firm konsultingowych, takich jak PWC, Ernst & Yung, Deloitte i KPMG.

Korupcja, będąca przedmiotem zainteresowania tego rozdziału, znajduje się na pierwszym miejscu na liście głównych przestępstw gospodarczych w Europie Zachodniej. Inne to m.in. oszustwa płatnicze, dokumentacyjne, fałszowanie sprawozdawczości finansowej, przekupstwo [Klamut 2018b].

Korupcja w ujęciu definicyjnym

Jednym z częstszych przestępstw gospodarczych jest korupcja, która jest w zasadzie wszechobecna. Z uwagi na swój szeroki zasięg jest ona różnie definiowana. Najczęściej określa się ją jako proces społeczno-ekonomiczny, który jest rynkową formą transakcji wymiany o charakterze niejawnym i nielegalnym. Jak zwykle bywa z określeniem definicyjnym, istnieje wiele prób definiowania korupcji w zależności od kontekstu – nawiązuje się częściej do zachowań etycznych i prawnych niż ekonomicznych. Jednak w sensie społeczno-ekonomicznym definiowana jest ona jako:

- sprzeniewierzenie się zasadzie rozdzielności życia zawodowego od prywatnego;
- czyn, którego dokonuje osoba powodowana bezpośrednimi lub pośrednimi interesami, naruszając system zasad, za realizację których sama odpowiada;
- zachowanie władz publicznych, urzędników czy polityków, które przynosi im lub ich bliskim w sposób nieuzasadniony i bezprawny korzyści poprzez niewłaściwe wykorzystanie posiadanej władzy.

Sam problem korupcji nie znika, zanikają jedynie pewne jej formy, a inne się pojawiają. Praktyki korupcyjne są coraz doskonalsze i bardziej wyrafinowane. Dotyczy to wszystkich sektorów gospodarki, bez wyjątku i bez względu na to, czy dzieje się to wewnątrz danego sektora czy w powiązaniu z innymi. Mowa tu przede wszystkim o sektorach publicznym i prywatnym. To na ich styku

najczęściej ujawniane są korupcje. Także w samym sektorze prywatnym w sferze biznesu mamy zjawisko korupcji w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej. Wewnątrz sektora publicznego z kolei korupcja może wystąpić tam, gdzie podejmowane są decyzje administracyjne i gospodarcze [Kamiński, Stefanowicz 2010].

W ustawodawstwie polskim spotkamy wiele przepisów antykorupcyjnych wkomponowanych w różne akty prawne. Podstawą jest Ustawa z dnia 21 sierpnia 1997 r. o ograniczeniu prowadzenia działalności gospodarczej przez osoby pełniące funkcje publiczne, potocznie zwana ustawą antykorupcyjną. Wskazać można także wiele regulacji antykorupcyjnych wywodzących się spoza tej ustawy – ustrojowe ustawy samorządowe, o pracownikach samorządu czy ustawy dotyczące tych grup zawodowych, których przedstawiciele są postrzegani jako funkcjonariusze publiczni. Mogą to być m.in. ustawy takie, jak:

- Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji;
- Ustawa z dnia 20 czerwca 1985 r. o prokuraturze;
- Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. – prawo o ustroju sądów powszechnych;
- Ustawa z dnia 24 sierpnia 1991 r. o Państwowej Straży Pożarnej;
- Ustawa z dnia 9 maja 1996 r. o wykonywaniu mandatu posła i senatora.

W odniesieniu do tytułu rozdziału należy stwierdzić, że najczęściej to przedsiębiorcy działają w sposób korupcyjny – popełniają nadużycia, chcąc uzyskać lepszą pozycję konkurencyjną. Są to przekupstwa kontrahentów czy klientów celem ich pozyskania, pracowników w celu uzyskania wiedzy o konkurencie lub pozyskania pracownika o wysokich kwalifikacjach i prestiżu. Przedsiębiorcy mogą też pozyskiwać odpowiednie zezwolenia, nieruchomości po zaniżonych cenach czy korzystne dla siebie decyzje poprzez korumpowanie na styku dwóch sektorów – prywatnego i publicznego.

Do najczęściej wskazywanych cech korupcji należą:

- interaktywność – obie strony transakcji są motywowane żądzą wysokich korzyści przy minimalnym ryzyku;
- entropia – korupcja ciągle się odnawia i rozprzestrzenia na nowe dziedziny;
- rynkowość – koszt transakcji korupcyjnej jest najczęściej wypadkową popytu i podaży na przedmiot pożądanego.

Potocznie korupcję określa się jako przekupstwo, lecz jest to zjawisko dużo bardziej złożone. W ustawie o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym, określa się ją jako czyn:

- 1) „polegający na obiecywaniu, proponowaniu lub wręczaniu przez jakąkolwiek osobę, bezpośrednio lub pośrednio, jakichkolwiek nienależnych korzyści osobie pełniącej funkcję publiczną dla niej samej lub dla jakiejkolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania w wykonywaniu jej funkcji;
- 2) polegający na żądaniu lub przyjmowaniu przez osobę pełniącą funkcję publiczną bezpośrednio, lub pośrednio, jakichkolwiek nienależnych korzyści, dla niej samej lub dla jakiejkolwiek innej osoby, lub przyjmowaniu propozycji lub obietnicy takich korzyści, w zamian za działanie lub zaniechanie działania w wykonywaniu jej funkcji;
- 3) popełniany w toku działalności gospodarczej, obejmującej realizację zobowiązań względem władzy (instytucji) publicznej, polegający na obiecywaniu, proponowaniu lub wręczaniu, bezpośrednio lub pośrednio, osobie kierującej jednostką niezaliczaną do sektora finansów publicznych lub pracującej w jakimkolwiek charakterze na rzecz takiej jednostki, jakichkolwiek nienależnych korzyści, dla niej samej lub na rzecz jakiejkolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania, które narusza jej obowiązki i stanowi społecznie szkodliwe odwzajemnienie;
- 4) popełniany w toku działalności gospodarczej obejmującej realizację zobowiązań względem władzy (instytucji) publicznej, polegający na żądaniu lub przyjmowaniu bezpośrednio lub pośrednio przez osobę kierującą jednostką niezaliczaną do sektora finansów publicznych lub pracującą w jakimkolwiek charakterze na rzecz takiej jednostki, jakichkolwiek nienależnych korzyści lub przyjmowaniu propozycji lub obietnicy takich korzyści dla niej samej lub dla jakiejkolwiek innej osoby, w zamian za działanie lub zaniechanie działania, które narusza jej obowiązki i stanowi społecznie szkodliwe odwzajemnienie” [Dz. U. z 2019 r., poz. 1921, 2020].

Postępowanie korupcyjne zawsze dotyczy dwóch stron, z których jedna (osoba korumpująca) obiecuje lub oferuje świadczenie lub dobro, a druga strona (osoba korumpowana) zgadza się je przyjąć w zamian za pożądane zachowanie. Przyczyn korupcji jest wiele. Jedni pożądają stanowiska, inni pragną zdobyć intratny kontrakt, jeszcze inni zmuszeni są do korumpowania, gdyż to jedyna możliwość np. uratowania życia. Może ona także występować z powodów zwyczajowych czy kulturowych.

Do korupcji przyczynia się nadmiernie rozbudowany i skomplikowany system administracyjny, realizujący podstawowe funkcje państwa. Relacje urząd (administracja państwowa) – przedsiębiorstwo to sfera najbardziej narażona na korupcję. Widać to po niemilknących wiadomościach o aferach ze środkami ochronnymi i testami związanymi z pandemią. Faworyzowanie jednych przedsiębiorstw kosztem innych jest częstym zjawiskiem powiązanym ze sferą polityczną.

Brak poszanowania zasad przedsiębiorczości i uczciwej konkurencji sprzyja szerzeniu się korupcji. Jednostki słabo dostosowujące się do szybkiego tempa rozwoju rynku stają się mniej konkurencyjne, szukają zatem innych dróg jej zwiększenia. Jak czytamy w jednej z publikacji: „Te sektory i przedsiębiorstwa, które produkują towar w warunkach tajemnicy służbowej, towar trudno mierzalny albo o skomplikowanych parametrach technicznych (produkcja uzbrojenia, badania naukowe, programy kształcące itd.) są podatne na stosowanie praktyk korupcyjnych. Im więcej problemów z kontrolą jakości, tym większe możliwości przerzutu środków ze strefy publicznej do prywatnej. Im pewniejsza pozycja monopolisty, tym trudniej wykryć nielegalną transakcję” [Szejkowski 2013, s. 13].

Poza przedsiębiorczością spotkamy się z korupcją na poziomie relacji petent – urzędnik. Najczęściej jest ona spowodowana chęcią przyspieszenia załatwienia sprawy. Jednak takie korumpowanie nazywa się raczej wyrazem wdzięczności, podarkiem, stałą współpracą. Większość społeczeństwa nie widzi w tym działaniu nic nagannego.

Zjawisko korupcji jest również, choć nie wszyscy zdają sobie z tego sprawę, niebezpieczne. Jest wszechobecne w sferze gospodarczej i to w niej powoduje najwięcej szkód. W obszarze makroekonomicznym uszczupla wpływy budżetowe, zakłóca mechanizm selekcji rynkowej, a także ma wpływ na inflację.

Niewątpliwie najpowszechniejszym przejawem działań korupcyjnych jest uszczuplenie dochodów państwa z uwagi na działania często niezgodne z prawem. Dotyczy to zwłaszcza urzędników wydających decyzje administracyjne (różnego rodzaju pozwolenia, koncesje) oraz te związane z obciążeniami podatkowymi, celnymi, a nawet karnymi. Może być to także pomoc w wygraniu przetargu. Petent za pozytywne rozpatrzenie sprawy przekazuje dobro lub świadczenie urzędnikowi.

Jednym z najczęściej spotykanych przestępstw korupcyjnych jest łapownictwo. Kodeks karny rozróżnia jego dwa rodzaje: bierne oraz czynne. Bierne łapownictwo (tzw. sprzedajność) dotyczy osób, które przyjmują łapówki, a czynne – jej

dawanie. Występuje ono przede wszystkim w sferze publicznej, czyli w obszarze polityki i administracji państwowej. W sferze prywatnej występuje w mniejszym stopniu. Spowodowane jest ono znacznymi zyskami dla biorącego w zamian za często niewielki wysiłek ominięcia zbyt wydłużonych procedur lub nadmiernej biurokracji. Najczęściej ta korzyść majątkowa ma formę pieniężną, ale może być to również pożądana informacja, określone miejsce wypoczynku czy też zatrudnienie kogoś z rodziny.

Oprócz łapownictwa do przestępstw gospodarczych związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw można zaliczyć malwersacje (pobieranie pieniędzy, dóbr, własności itp. dla osobistej korzyści), zмовы (specjalne tajne umowy zwiększające zyskowność), wyludzenie (nakłonienie kogoś do współpracy zachętą, szantażem, groźbą), oszustwa (wykorzystanie danej informacji do wprowadzenia kogoś w błąd celem dobrowolnego zrzecnięcia się przez niego prawa własności) czy nadużycie swobody (nadużywanie stanowiska celem prywatnego zysku).

Według opinii Polaków na temat korupcji (badania przeprowadzane przez CBOS) najczęściej występuje ona wśród polityków (działaczy partyjnych, posłów, senatorów, radnych) i w służbie zdrowia. W mniejszym stopniu w urzędach jednostek samorządu terytorialnego, w sądach i prokuraturze oraz w urzędach centralnych i ministerstwach. Niski procent wskazań miała Policja, przedsiębiorstwa państwowe i prywatne. Minimalny odsetek wskazań stanowiły banki, szkolnictwo i wojsko.

Korupcja gospodarcza

Zgodnie z orzecznictwem czy doktrynami prawa karnego, dobrami chronionymi przez te przepisy jest zasada uczciwości obrotu gospodarczego, w tym szczególnie zasada uczciwej konkurencji, interesy gospodarcze przedsiębiorstw prywatnych oraz nabywców towarów i usług oferowanych przez to przedsiębiorstwo. Przepisy tego prawa, a zwłaszcza art. 296, chronią zarówno abstrakcyjne ogólne dobra związane z obrotem gospodarczym, jak i indywidualne i jednostkowe interesy uczestników obrotu gospodarczego.

W artykule 296a Kodeksu karnego korupcja ta została określona jako przestępstwo łapownictwa menedżerskiego (czynnego i biernego). Nawiązując do art. 228 i 229, omawiane przestępstwo jest ich szczególnym rodzajem, gdyż związane jest nierozdzielnie z sektorem gospodarczym i prywatnym. Podjęte

przez przedsiębiorcę działania muszą mieć charakter umyślny w zamiarze bezpośrednim lub ewentualnym, inaczej nie można mówić o przestępstwie korupcyjnym. W odniesieniu do korupcji:

- biernej – sprawca musi mieć świadomość faktu przyjęcia lub obietnicy korzyści i relacji wzajemności;
- czynnej – sprawca ma świadomość co do pozycji korumpowanego.

Korupcją jest przyjmowanie korzyści (majątkowej lub osobistej) czy jej obietnicy. Przyjęcie korzyści powoduje niedopełnienie obowiązku, który ciąży na przyjmującym albo nadużycie jego uprawnień. Nie zawsze działania korupcyjne są działaniem powodującym szkody dla danego podmiotu. Z reguły drobne dowody wdzięczności za okazaną życzliwość (np. dokładne wskazanie legalnej drogi załatwienia danej sprawy, przyspieszenie jej realizacji) nie będą stanowić przestępstwa korupcji.

Za korupcję uznaje się nie tylko podjęte działania, ale także samo zobowiązanie się przez daną osobę do ich realizacji. Pogwałcenie samej zasady uczciwej konkurencji, mimo że być może przedsiębiorstwo skorzystało na zachowaniu korupcyjnym sprawcy, jest czynem przestępczym.

W przestępstwie korupcyjnym, z uwagi na rodzaj oraz wysokość kary, ważne jest pojęcie korzyści, którą miał otrzymać lub już otrzymał sprawca w wyniku nadużycia swoich uprawnień zawodowych. Korzyść majątkowa to każde przysporzenie majątkowe, które polega na zwiększeniu aktywów lub zmniejszeniu pasywów i ma ono wymierną wartość ekonomiczną. Tu jako korzyść można wskazać dobro, świadczenie czy prawo majątkowe. Korzyść osobista z kolei to przysporzenie, dodanie odpowiedniej wartości bądź też odjęcie danych niedogodności o cechach niematerialnych. Ma ona charakter bezprawny i niegodziwy. Wspomnieć tu należy, że czynności o charakterze grzecznościowym nie są korzyścią.

Korupcja gospodarcza, co do zasady, jest zagrożona karą pozbawienia wolności od kilku miesięcy do lat 5, ale gdy szkoda jest poważna i wynika z nieuczciwego działania, może wynieść maksymalnie do lat 8 (przestępstwo kwalifikowane). W przypadku niewielkich przestępstw korupcyjnych (art. 296a §3 k.k.), o niewielkiej szkodliwości społecznej, kara może być łagodniejsza.

W nieodpowiednio zarządzanym przedsiębiorstwie mogą wystąpić symptomy ryzyka korupcji, m.in.:

- brak opracowanych i wdrożonych w organizacji zasad postępowania czy też zachowania;
- rozrzutność pracowników w życiu prywatnym niemająca odzwierciedlenia w wynagrodzeniu;
- zbyt bliskie relacje między pracownikami bądź też kontrahentami (ryzyko zмовy);
- antagonizmy personalne między pracownikami i różnice w poziomie życia materialnego;
- spotkania z pracownikami urzędów poza siedzibą, po godzinach ich urzędowania;
- skłonności od nałogów;
- znaczny dostęp do kontrahentów;
- nieuzasadnione pozostawanie w pracy po godzinach;
- rywalizacja o lepsze warunki i stanowisko pracy;
- nieodpowiedni podział kompetencji i zakresu odpowiedzialności;
- brak nadzoru i kontroli pracowników wyższego szczebla.

Każde przedsiębiorstwo powinno w ramach zarządzania ryzykiem dokonywać analizy ryzyka zagrożeń korupcją. Jego oszacowania dokonuje się w ramach analizy procesów poprzez identyfikację źródeł zagrożeń. Dalsze jego etapy to: analiza ryzyka i wyznaczenie granicy ryzyka o poziomie akceptowalnym celem jego minimalizacji. Bieżąca analiza potencjalnych zagrożeń ma zaś za zadanie je ograniczyć. W dużych jednostkach gospodarczych są tworzone odpowiednie stanowiska do zarządzania ryzykiem, gdyż właśnie one są najbardziej na nie narażone. Niestety małe jednostki nie mają środków finansowych na wprowadzenie profesjonalnego systemu zarządzania ryzykiem, stąd zapobiegać mu mogą tylko w niewielkim zakresie.

W każdej jednostce niezbędne jest określenie polityki antykorupcyjnej w formie standardów i wprowadzenie odpowiednich procedur. Ich wdrożenie powinno odbywać się poprzez:

- przedstawienie pracownikom polityki antykorupcyjnej i jej procedur – system szkoleń, podnoszenie kwalifikacji pracowników;
- wprowadzenie systemu kontroli wewnętrznej;
- zachowanie anonimowości osób zgłaszających przypadki korupcyjne;
- właściwe postępowanie w przypadku zgłoszeń (analiza i usunięcie przyczyny);

- wymianę informacji w organizacji i z innymi organizacjami;
- gwarancję sankcji za przestępstwo;
- ocenę i aktualizację procedur [Transparency International Polska 2008, s. 28].

Niezbędnym elementem takiego systemu powinno być także częste przeprowadzanie postępowania związanego z ryzykiem korupcyjnym celem zrozumienia zagrożenia od strony korupcji.

Skala korupcji w Polsce i na świecie

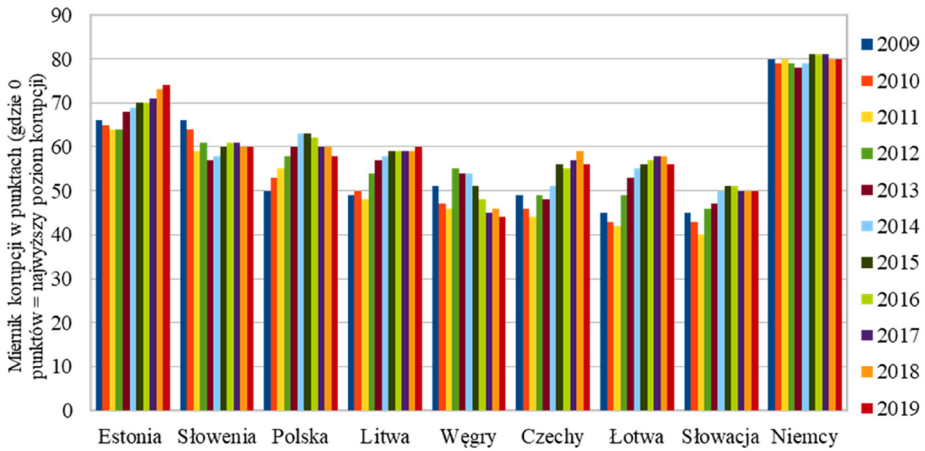
Trudno dokładnie oszacować wielkość zjawiska korupcji, a także jej wpływu na kapitał społeczny i, przede wszystkim, gospodarkę. Nikt nie ujawnia tego typu działań, bo są nielegalne i grozi za nie kara. Najczęściej są to przybliżenia, mające podstawę w badaniach społecznych. Mierzenie postrzegania korupcji wśród odpowiednich grup zawodowych pozwala na przybliżone określenie wielkości tego zjawiska.

Na świecie jest wiele instytucji zajmujących się badaniem przestępczości gospodarczej, a jedną z nich, zajmującą się w szczególności korupcją, jest Transparency International. Jest to niezależna, pozarządowa i międzynarodowa organizacja z oddziałami w 90 krajach. Dąży ona do ujawniania i zwalczania praktyk korupcyjnych. Jej coroczny ranking korupcji pokazuje kraje najbardziej i najmniej skorumpowane. Wskaźnik percepcji korupcji przyjmuje wartości od 0 do 100, przy założeniu, że minimalna wielkość oznacza problem z korupcją. W roku 2019 organizacja ta opublikowała dane o Indeksie Percepcji Korupcji (IPC) z badań w 180 krajach. Wynika z nich, że najlepsze wyniki osiągnęła Dania i Nowa Zelandia (po 87 pkt), a najniższe Sudan (12 pkt), Somalia (9 pkt) oraz Syria (13 pkt). Polska w tym indeksie zajęła 41 miejsce, uzyskując 58 pkt. Porównując wynik ze średnią dla Europy Zachodniej oraz UE (66 pkt), można stwierdzić, że Polska w miarę skutecznie walczy z korupcją. Wśród pierwszych dwudziestu państw z najwyższą punktacją znalazło się aż 14 krajów europejskich. Część państw Europy Środkowo-Wschodniej, czyli kraje takie jak: Litwa (35 miejsce), Polska, a także Czechy, Słowacja, Białoruś, Ukraina i Rosja, mają gorsze wyniki (niski wskaźnik), co oznacza, że mniej skutecznie walczą z korupcją [<https://antykorupcja.gov.pl/ak/analizy-i-raporty/rankingi-korupcji/> 13083, Indeks-Percepcji-Korupcji-2019.html] (patrz rys. 1).

— 100 —



Rysunek 3 Poziom korupcji w latach 2009–2019 w wybranych krajach



Źródło: [<https://www.transparency.org/>].

W porównaniu tym przedstawiono, oprócz krajów rozwijających się, także Niemcy jako przykład państwa dobrze radzącego sobie z korupcją. Państwem, które radzi sobie najlepiej w wybranej grupie, jest Estonia. Jej walka z tym zjawiskiem przynosi efekty, gdyż od 2012 roku poprawiła swój wskaźnik aż o 10 pkt (CPI – 74 pkt). Co ciekawe, określana jest ona na świecie jako jedno z tych państw, które znakomicie radzi sobie z problemem korupcji. „Zawdzięcza to między innymi szerokiej dostępności danych publicznych i trwałej autonomii kluczowych instytucji, takich jak sądy czy organy kontrolne. Tymczasem w Polsce obóz prawicy od ponad czterech lat sukcesywnie rozmontowuje podstawowe instytucje państwa chroniące nas przed korupcją” [https://www.batory.org.pl/blog_wpis/indeks-percepcji-korupcji-2019-swiat-w-stagnacji-polska-spada/].

Badania pokazują tylko to, jak postrzegane jest dane zjawisko, warto zatem skonfrontować to z oficjalnymi danymi instytucji zajmujących się wykrywaniem przestępstw gospodarczych, czyli Policji, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Centralnym Biurem Antykorupcyjnym, Strażą Graniczną, Żandarmerią Wojskową itp.

Jednostka powołana do walki z korupcją (CBA) wydaje cyklicznie raport *Mapa korupcji*, w którym zawarte są informacje o wszczętych działaniach i udowodnionych przypadkach korupcji. Jest to raport o efektywności działań podjętych w walce z nią, ale nie jest to jednak realny obraz jej skali (tab. 3).

Tabela 3. Stan rejestracji przestępstw korupcyjnych w 2017 r.

Kwalifikacja prawna (art.)	Policja	Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego	Centralne Biuro Antykorupcyjne	Prokuratura	Służba Granicz- na	Żandarmeria Wojskowa	Razem
228 k.k.	5 162	2	91	153	54	6	5 468
229 k.k.	1 884	1	53	156	107	3	2 204
230 k.k.	709	1	38	25	3	3	779
230a k.k.	127	0	10	7	0	0	144
231 § 2 k.k.	2 013	4	88	115	9	16	2 245
250a k.k.	11	0	0	0	0	0	11
271 § 3 k.k.	24 753	7	30	28	7	4	24 829
296a k.k.	251	0	66	0	0	0	317
305 k.k.	231	1	5	6	1	2	246

Źródło: [CBA 2019].

Z powyższych danych wynika, że najwięcej przypadków korupcji wychwyciła Policja. Najczęściej popełnianym przestępstwem było w 2017 roku poświadczenie nieprawdy (art. 271 § 3 k.k.), łapówkarstwo (art. 228 k.k.) oraz przekroczenie uprawnień (art. 231 § 2 k.k.). Najrzadziej zaś popełniano nadużycie.

Nowszy raport CBA, biorący dane z Krajowego Centrum Informatyki Kryminalnej (KCIK), z marca 2020 roku pokazuje liczbę zarejestrowanych przestępstw w roku 2018, w tym 32 309 przypadków korupcji. W porównaniu z poprzednimi dwoma latami jest mniej niż 2017 roku, kiedy było ich 36 247, a więcej niż w roku 2016 (25 968 przypadków) [Raport 2020, s. 7]

We wspomnianym raporcie przedstawiono także porównanie przestępstw korupcyjnych w latach 2016–2018 z podziałem na klasyfikację prawną (tab. 4).

Tabela 4. Skala przestępstw korupcyjnych w latach 2016–2018

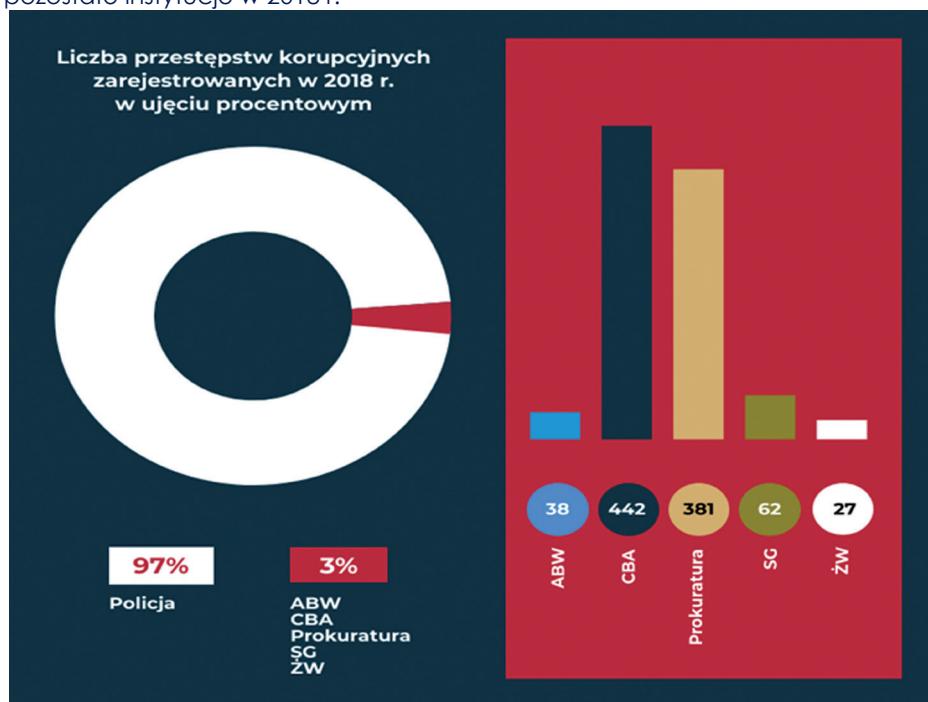
Kwalifikacja prawna (artykuł)	Rok		
	2016	2017	2018
228 k.k. (sprzedajność urzędnicza)	4 496	5 468	5 560
229 k.k.	1 951	2 204	1 991
230 k.k.	467	779	354
230a k.k.	194	144	152
231 § 2 k.k. (nadużywanie uprawnień)	912	2 245	1 352
250a k.k.	28	11	38
271 § 3 k.k. (poświadczenie nieprawdy)	17 531	24 829	22 431
296a k.k.	141	317	149
296b k.k.	0	0	0
305 k.k.	246	246	276
46 ustawy o sporcie	0	3	3
47 ustawy o sporcie	0	1	0
54 ustawy refundacyjnej	1	0	3
RAZEM	25 967	36 247	32 309

Źródło: [Raport 2020, s. 9].

Z powyższych danych wynika, że w badanym okresie poświadczenie nieprawdy w dokumentacji, a także sprzedajność urzędnicza były najczęściej popełnianymi przestępstwami. Z uwagi na to, że głosowania nie odbywają się często, przyjmowanie korzyści za głosowanie w określony sposób jest rzadko popełnianym przestępstwem, podobnie jak korupcja w sporcie. W badanym okresie znaczny wzrost zanotowało nadużycie uprawnień funkcjonariuszy publicznych (art. 231 § 2 k.k.).

Podobnie jak w poprzednim raporcie wskazuje się na to, że najwięcej przestępstw korupcyjnych ponownie zanotowała Policja (około 97%) (patrz rys. 4)

Rysunek 4. Liczba przestępstw korupcyjnych zarejestrowanych przez Policję oraz pozostałe instytucje w 2018 r.



Źródło: [Raport 2020, s. 8].

Liczbę rejestrowanych przestępstw korupcyjnych w poszczególnych regionach Polski przedstawia rysunek 5.

Rysunek 5. Skala przestępstw korupcyjnych w 2018 r. w podziale na województwa



Źródło: [Raport 2020, s. 11].

Z raportu CBA wynika, że: „w 2018 r. największa liczba rejestracji dotyczyła przestępstw korupcyjnych popełnionych na obszarze województw kujawsko-pomorskiego oraz śląskiego i małopolskiego. Najmniej rejestracji dotyczyło przestępstw popełnionych na terenie województw warmińsko-mazurskiego, zachodniopomorskiego i pomorskiego.

Pomimo zmniejszenia liczby rejestracji w KCIK ogółem, w województwie kujawsko-pomorskim liczba rejestracji wzrosła w stosunku do 2017 r. prawie siedmiokrotnie. Kolejnym województwem, które odnotowało podobny, bo ponad sześciokrotny wzrost rejestracji, było województwo lubelskie. Największy spadek rejestracji w stosunku do 2017 r. odnotowano w województwach małopolskim oraz śląskim” [Raport 2020, s. 9].

W badaniu przestępstw korupcyjnych interesujące jest to, kto i w jakim wieku najczęściej je popełnia. W tym przypadku zastosowano przepisy Kodeksu postępowania karnego, czyli art. 71 § 1 określający, że podejrzanym o popełnienie przestępstwa jest osoba „co do której wydano postanowienie o przedstawieniu zarzutów albo której bez wydania takiego postanowienia postawiono zarzut w związku z przystąpieniem do przesłuchania w charakterze podejrzanego” [Dz. U. z 2020 r., poz. 30, 413, 568].

Tabela 5. Wiek podejrzanych o przestępstwa korupcyjne w postępowaniach prowadzonych w 2018 r.

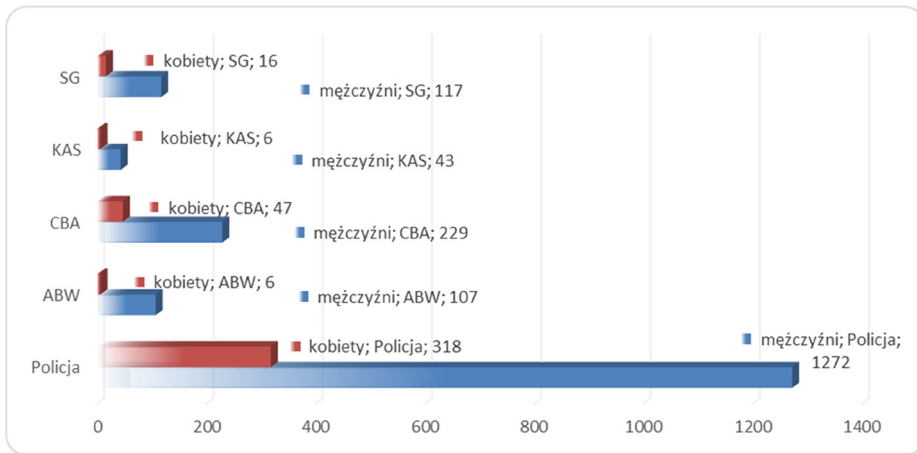
Wiek podejrzanych	Policja	Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego	Centralne Biuro Antykorupcyjne	Krajowa Administracja Skarbowa	Straż Graniczna	Żandarmeria Wojskowa	RAZEM
do 20 lat	34	0	0	1	0	0	35
21–29 lat	260	0	5	6	11	3	285
30–39 lat	433	11	39	20	43	11	557
40–49 lat	341	35	97	14	45	12	544
50 lat i więcej	523	67	135	8	34	32	799
RAZEM	1 591	113	276	49	133	58	2 220

Źródło: [Raport 2020, s. 20].

Z powyższych danych wynika, że najchętniej korumpują osoby powyżej 50 roku życia, ale równie liczne są osoby w przedziale wiekowym 30–49 lat i 21–29 lat. Tylko ci najmłodsi (do 20 roku życia) nie mają skłonności do korupcji. Reasumując te wyniki, można stwierdzić, że od wejścia w dorosłość Polacy mają skłonność do korumpowania niemal przez całe swoje dorosłe życie. Jest to związane z budowaniem rodziny, prowadzeniem działalności gospodarczej oraz ze stanem zdrowia.

W przypadku każdej instytucji wykrywającej korupcję kobiety stanowiły zdecydowaną mniejszość podejrzanych (patrz rys. 6).

Rysunek 6. Płeć podejrzanych w postępowaniach prowadzonych przez służby w 2018 r.



Skróty: SG - Straż Graniczna, KAS – Krajowa Administracja Skarbowa, CBA – Centralne Biuro Antykorupcyjne, ABW – Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego.

Źródło: [Raport 2020, s. 21].

W raporcie znajdują się również informacje o wielkości przyjętych korzyści majątkowych ujawnionych w czasie postępowań w roku 2018. W tabeli poniżej przedstawiono wielkość ujawnionych korzyści, a także wielkość zabezpieczonego mienia sprawców (tab. 6).

Tabela 6. Wartościowa skala ujawnionych przestępstw i ich zabezpieczenie w 2018 r.

Instytucja	Wartość ujawnionych korzyści
Policja	korzyści – ponad 33,7 mln zł zabezpieczone mienie – 26,8 mln zł
Centralne Biuro Antykorupcyjne	korzyści – ponad 115,5 mln zł zabezpieczone mienie – 24,4 mln zł, 25,5 tys. euro, 4,4 tys. dolarów amerykańskich, 673,6 tys. funtów sterlingów
Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego	korzyści – 597,6 tys. zł zabezpieczone mienie – 450 tys. zł
Krajowa Administracja Skarbowa	korzyści – ponad 8,8 mln zł zabezpieczone mienie – 66 tys. zł

Instytucja	Wartość ujawnionych korzyści
Straż Graniczna	korzyści – 2,4 mln zł, 300 dolarów amerykańskich, 640 euro, 600 hrywien, 1,3 tys. koron szwedzkich zabezpieczone mienie – 619,2 tys. zł, 11,8 tys. euro, 51 dolarów amerykańskich
Żandarmeria Wojskowa	korzyści – 4,5 tys. zł zabezpieczone mienie – 0 zł

Źródło: [Raport 2020, s. 23].

Z powyższej tabeli wynika, że CBA osiąga najlepsze wyniki w skali ujawnionych przestępstw korupcyjnych.

Podsumowanie

Czy walka z korupcją to walka z przysłowiowymi wiatrakami? Wydaje się, że tak, bo dopóki nie zmieni się mentalność ludzi, którzy korumpują i tych korumpowanych, zjawisko to będzie istnieć. Czy będzie ono dotyczyć drobnych dóbr czy olbrzymich wartości może zależeć od kar, które będą za nie grozić, bo na piętnowanie tego zjawiska przez społeczeństwo nie ma co liczyć. Korupcja obejmuje wszystkie sektory gospodarki i niemal nie istnieje wolna od niej dziedzina życia.

Sfera działalności gospodarczej daje wiele możliwości nieuczciwego postępowania i jest niezwykle podatna na korupcję. Korupcja jest nie tylko łamaniem prawa, gdyż mamy sytuacje, które nie są zabronione przepisami prawa, a mimo to są uznawane za naganne. Skala problemu korupcji jest duża, stąd w procesie jej zwalczania powinno się stosować kodeksy etyki, czyli odpowiednie zbiory norm postępowania odnoszących się do różnorodnych zachowań w organizacji (w instytucji, urzędzie, podmiocie gospodarczym) i w jej otoczeniu. Oprócz form karalnych korupcji w rzeczywistości gospodarczej można spotkać jej formy niepodlegające karze, np. nepotyzm, kumoterstwo.

Administracja publiczna jest niewątpliwie jednym z obszarów najbardziej podatnych na korupcję. Administracja celna i skarbową, zamówienia publiczne, prywatyzacja i służba zdrowia to obszary najbardziej narażone na działania korupcyjne ze strony przedsiębiorców. Niestety, wprowadzane od 20 lat programy walki z korupcją nie przynoszą odpowiednich efektów.

Przedsiębiorstwa nie są wolne od korupcji i pewnie nigdy nie będą. W czasach kryzysów i złej koniunktury przedsiębiorcy będą starali się prowadzić działalność, korumpując i narażając się na kary. Zawsze też znajdą się tacy, którzy

zechcą być korumpowani. Przykładów w obecnej rzeczywistości niestety nie brakuje, zwłaszcza tych związanych z koronawirusem. Wykorzystywanie stanowisk i powiązań rodzinnych jest często wykorzystywane nie tylko za szkodą dla państwa (czyli i obywatela), ale także dla uczciwych przedsiębiorców.

CBA (2019), *Raport Zwalczanie przestępczości korupcyjnej w Polsce w 2017 r.*, Wydział Wydawnictwa i Poligrafii Centrum Szkolenia Policji, Warszawa.

Ciecierski M., Nogacki R. (2016), *Bezpieczeństwo współczesnej firmy*, Studio Emka, Warszawa.

Górniak O. (1998), *Pojęcie przestępczości gospodarczej a jej społeczno-polityczna warstwa*. [w:] E.W. Pływaczewski (red.), *Aktualne problemy prawa karnego i kryminologii*, Temida 2, Białystok.

Kamiński A.Z., Stefanowicz J. (2010), *Polski biznes wobec korupcji*, Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym, Warszawa, s. 43.

Klamut E. (2018a), *Internal audit tool for minimizing the risk of fraud*, Financial Internet Quarterly „e-Finanse”, vol. 14, no. 1.

Klamut E. (2018b), *Audyty wewnętrzne narzędziem minimalizacji skutków ryzyka nadużyć gospodarczych*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XIX, zeszyt 10, część 1.

http://statystyka.policja.pl/st/przestepstwa-ogolem/przestepstwa-gospodarcze/122_291, Przestępstwa-gospodarcze.html, dostęp: 2.06.2020.

<https://antykorupcja.gov.pl/ak/analizy-i-raporty/rankingi-korupcji/13083,Indeks-Percepcji-Korupcji-2019.html>, dostęp: 7.05.2020.

https://www.batory.org.pl/blog_wpis/index-percepcji-korupcji-2019-swiat-w-stagnacji-polska-spada/, dostęp: 10.05.2020.

Raport (2020), *Zwalczanie korupcji w Polsce w 2018 r.*, CBA, Warszawa.

Szwejkowski Ł. (2013), *Korupcja wybrane zagadnienia*, Materiały dydaktyczne 87, Zakład Służby Prewencyjnej, Centrum Szkolenia Policji w Legionowie.

Transparency International Polska, *Zasady zwalczania łapownictwa w biznesie* (dane na rok 2008) [online], <https://www.transparency.org/en/cpi>, dostęp: 12.05.2020.

Transparency International, <https://www.transparency.org/en/cpi/2019/results>, dostęp: 10.05.2020.

Ustawa z dnia 6 czerwca 2006 r. o Centralnym Biurze Antykorupcyjnym (Dz. U. z 2019 r., poz. 1921, 2020).

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. z 2019 r., poz. 1950, 2128).

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. Kodeks Postępowania karnego (Dz. U. z 2020 r., poz. 30, 413, 568).

Żółtek S. (2009), *Prawo karne gospodarcze w aspekcie zasady subsydiarności*, Wolters Kluwer, Warszawa.

Daniel Kotkowski
Społeczna Akademia Nauk
dkotkowski@wp.pl

Fundusze polityki spójności UE jako czynnik stymulujący innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce

Wstęp

Polska, przystępując do Unii Europejskiej w 2004 roku, uzyskała dostęp do nowego i istotnego pod względem wielkości źródła finansowania procesów rozwoju społeczno-gospodarczego. Korzystanie ze środków finansowych UE skierowanych do państw członkowskich obwarowane jest licznymi zasadami, które mogą pośrednio determinować zmiany w modelach rozwoju przyjętych przez państwa członkowskie. W tym kontekście podkreślić należy istotną rolę dokumentów strategicznych obowiązujących na poziomie unijnym, w których decydujące znaczenie w rozwoju gospodarczym i społecznym nadane zostało czynnikom ze sfery badań, rozwoju i innowacji. Temu kierunkowi podporządkowane były i są działania instytucji polskich odpowiedzialnych za kierowanie funduszy unijnych do podmiotów działających w Polsce.

Środki finansowe UE w Polsce przeznaczone są dla szerokiego wachlarza podmiotów. Z punktu widzenia rozwoju gospodarczego istotne znaczenie ma finansowanie działalności przedsiębiorstw. Przy czym fundusze UE adresowane do tej grupy podmiotów w wysokim stopniu przeznaczone są na podniesienie ich innowacyjności. Istotne jest zatem zbadanie roli funduszy UE jako jednego

z czynników kształtujących makrootoczenie przedsiębiorstw w Polsce. W tym kontekście ważne jest zidentyfikowanie struktury wykorzystania funduszy UE w perspektywie finansowej 2014–2020 przez przedsiębiorstwa w Polsce w ujęciu przedmiotowym (uchwycenie głównych obszarów tematycznych realizowanych projektów) oraz w ujęciu podmiotowym (w podziale na mikro, małe, średnie i duże przedsiębiorstwa). Z punktu widzenia spójności gospodarczej w ujęciu terytorialnym istotny jest rozkład regionalny udzielonego wsparcia z funduszy unijnych przedsiębiorstwom w Polsce.

W Polsce funkcjonuje ponad 2,08 mln przedsiębiorstw niefinansowych, których udział w wytwarzaniu PKB systematycznie wzrasta i wynosi ok. 74% [Skowrońska, Zakrzewski 2019, ss. 5–6]. Te podmioty mogą mieć zatem decydujące znaczenie dla przemian polskiej gospodarki w kierunku innowacyjności, w przejściu do modelu opartego na inteligentnym rozwoju. Podejście badawcze przyjęte w opracowaniu pozwala na podjęcie próby określenia, ile z wykorzystanych przez przedsiębiorstwa działające w Polsce funduszy unijnych ukierunkowanych zostało na innowacyjność. Umożliwia ono również zweryfikowanie roli polityki spójności UE – głównego źródła finansowania inwestycji z budżetu unijnego w Polsce – w podnoszeniu konkurencyjności polskiej gospodarki. Dodatkowo w badaniu podjęto próbę zidentyfikowania roli przedsiębiorstw jako podmiotów budujących nowoczesną gospodarkę ukierunkowaną na innowacyjność, tj. gospodarkę zgodną z koncepcją inteligentnego rozwoju.

Innowacje jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego

W teorii ekonomii jednym z kluczowych zagadnień było i nadal pozostaje zidentyfikowanie czynników determinujących rozwój gospodarczy. Już w myśli ekonomii klasycznej podkreślano rolę postępu technicznego, który dzisiaj można określić jako innowacyjność. Postęp techniczny stanowił jeden z czynników drugoplanowych, co było zgodne z ówczesnym stopniem rozwoju gospodarczego i warunkami gospodarowania. Współcześnie przesunięcie środka ciężkości w stronę poszukiwania nowych czynników stymulujących rozwój społeczno-gospodarczy wiąże się z szybkim rozwojem badań naukowych, tworzeniem nowych technik i technologii. W teoriach końca XX i początku XXI wieku ten aspekt zaczyna mieć decydujące znaczenie dla procesów rozwoju społeczno-gospodarczego.

Jakościowa zmiana czynników stymulujących rozwój społeczno-gospodarczy pozwala na stwierdzenie, że coraz większą rolę odgrywają i odgrywać będą czynniki, które prowadzą do skryształizowania nowej koncepcji inteligentnego rozwoju. Na kształtowanie się koncepcji inteligentnego rozwoju wpływ miało odnotowane w końcowych dziesięcioleciach XX wieku zjawisko przechodzenia od modelu gospodarki, która opierała się na ekonomii skali, do gospodarki wiedzochłonnej – opartej na potencjale technologicznym oraz na wysokiej jakości kapitału ludzkim. W gospodarce, która koncentruje się na tych elementach, ujawniają się wyraźnie przewagi konkurencyjne w stosunku do gospodarek wykorzystujących tradycyjne czynniki rozwoju. Wiedza i innowacje uznane zostały za jeden z czynników mających decydujące znaczenie dla tempa i jakości wzrostu gospodarczego oraz jakości życia mieszkańców [Dworak 2012, s. 27].

W teoriach ekonomicznych rozwijanych w XX wieku istotne miejsce zajmował postęp techniczny i technologiczny, jako jeden z głównych czynników warunkujących rozwój społeczno-gospodarczy w skali makroekonomicznej [Nordhaus 1976, ss. 85–89]. W literaturze przedmiotu nadal wskazuje się, że postęp techniczny jest głównym źródłem wzrostu dochodu narodowego na jednego mieszkańca. Z rozwojem technicznym łączą się innowacje dotyczące zachowania ciągłości inwestycji. Innowacje te powinny przyjmować postać ciągłego procesu, a nie pojedynczych zmian technologicznych. Potencjał innowacyjny gospodarki przesądza o jej konkurencyjności, a nawet w niektórych teoriach przyznaje się mu dominującą rolę. Wydaje się, że dodatkowym koniecznym wymogiem gwarantującym wykorzystanie w pełni innowacyjności i postępu technologicznego jest zdolność danej gospodarki do przyswajania nowych technologii, ich adaptowania (imitowania) i twórczego rozwijania, co podkreślał m.in. J.A. Schumpeter.

Jednym ze wskaźników zdolności innowacyjnych i adaptacyjnych gospodarki są nakłady na sferę badań i rozwoju (B+R). W przypadku gospodarek o niskim poziomie rozwoju ważną rolę odgrywają również zagraniczne inwestycje bezpośrednie, wskazywane jako jedno z podstawowych źródeł nowych technologii. Postęp technologiczny, a także skłonność firm do adaptacji nowych technologii współcześnie coraz częściej traktowane są jako najpoważniejszy czynnik zmian w gospodarce, a tym samym jeden z głównych czynników rozwoju gospodarczego [Chmielak 1999, s. 100]. Innowacyjność podmiotów gospodarczych wpływa na wzmocnienie gospodarki danego kraju na tle innych państw. Innowacje

prowadzą bowiem do obniżenia kosztów związanych z wytworzeniem produktu bądź kosztów stałych przedsiębiorstwa, co skutkuje wzrostem konkurencyjności danego podmiotu. Wzrost konkurencyjności podmiotów gospodarczych z danego państwa prowadzi do zwiększenia eksportu, do wzrostu produkcji, a to z kolei może przyczynić się do wzrostu zatrudnienia. Procesy te powinny skutkować rozwojem gospodarczym.

Znaczenie postępu technologicznego oraz innowacji zostało doskonale przedstawione w teorii twórczej destrukcji J.A. Schumpetera. Znaczenie innowacyjności i postępu technologicznego podkreślano w wielu koncepcjach teoretycznych z zakresu rozwoju społeczno-gospodarczego, jednakże w teorii J.A. Schumpetera czynnikom tym przyznano podstawowe znaczenie w procesie rozwoju gospodarczego. Ponadto J.A. Schumpeter po raz pierwszy podkreślił decydującą rolę przedsiębiorcy w procesie innowacyjnego rozwoju [Schumpeter 1960, ss. 117–150]¹. Współcześnie właściwie w każdej koncepcji teoretycznej z zakresu rozwoju społeczno-gospodarczego odnaleźć można nawiązanie do teorii tego badacza.

Rola przedsiębiorstw w podnoszeniu innowacyjności współczesnych gospodarek

Innowacyjność na początku XXI wieku stała się podstawowym czynnikiem decydującym o rozwoju gospodarczym poszczególnych państw. Na rolę tego czynnika zwracają uwagę ekonomiści zajmujący się procesami rozwoju gospodarczego. Podkreślany jest także w opracowaniach i badaniach przeprowadzanych przez wyspecjalizowane instytucje i organizacje międzynarodowe, takie jak Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), Bank Światowy, a także w dokumentach strategicznych w zakresie rozwoju społeczno-gospodarczego, przyjmowanych na szczeblu Unii Europejskiej i poszczególnych państw.

Jak wskazuje raport OECD *SME and Entrepreneurship Outlook 2019* [OECD 2019], innowacje są kluczem do zwiększenia wydajności i wzrostu płac. Przyczyniają się zatem do bardziej sprawiedliwego i zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego. Innowacyjności sprzyja szybki rozwój nowoczesnych

¹ A. Glapiński przywołuje natomiast tzw. drugą teorię przedsiębiorcy, która odchodzi od indywidualistycznego postrzegania innowacyjnego przedsiębiorcy. Niemniej cechy charakterystyczne dla schumpeterowskiego przedsiębiorcy pozostają co do zasady niezienne, por. [Glapiński 2004, ss. 120–123].

technologii cyfrowych. Te dwa elementy mają decydujące znaczenie dla przemian w ekosystemie gospodarczym, wyrażających się m.in. nowymi modelami biznesowymi, ukierunkowanymi na poszukiwanie i korzystanie z innowacji. Zmiany technologiczne we współczesnym świecie wspierane są przez szybki rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK). Technologie te sprzyjają rozprzestrzenianiu się innowacji produktowych, procesowych i technologicznych. Jak wskazuje się w raporcie OECD, dochodzi do swoistej symbiozy w tym względzie pomiędzy dużymi a małymi i średnimi przedsiębiorstwami (MŚP). Duże firmy, koncentrując swą działalność na obszarze innowacji, przyczyniają się do szybkiej transformacji ekosystemów biznesowych. Natomiast wspomniany rozwój TIK, w tym coraz szerszy i powszechniejszy dostęp do danych, sprzyja rozpowszechnianiu innowacji, co w szczególności wykorzystują MŚP nieposiadające tak dużych zasobów finansowych jak przedsiębiorstwa duże.

Aspekt finansowy może mieć decydujące znaczenie dla włączenia się danej gospodarki w nurt innowacyjnego rozwoju. Dostęp do źródeł finansowania działalności innowacyjnej, która ze swej natury obciążona jest większym ryzykiem, ma zazwyczaj kluczowe znaczenie dla podejmowania decyzji na szczeblu przedsiębiorstw w odniesieniu do działań z zakresu innowacyjności. Badania przeprowadzone w Polsce wskazują, że w szczególności dla przedsiębiorstw małych, średnich i mikro kwestie finansowe stanowią istotną barierę w ukierunkowaniu aktywności na ryzykowny obszar innowacyjności [Bartczak, Danielak, Mierzwa 2017, ss. 51–52]. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabierają środki finansowe polityki spójności UE, dostępne dla Polski w okresie 2014–2020.

Inteligentny rozwój w dokumentach strategicznych UE i Polski

Współcześnie konsekwentnie toruje sobie drogę nowa koncepcja, którą określa się mianem rozwoju inteligentnego (*smart development*). Wyrażenie „inteligentny rozwój” zostało przejęte przez nauki społeczne z nauk ścisłych na początku XXI wieku. Od tego czasu kształtuje się zakres definicyjny przedmiotowego pojęcia. Przy czym wskazuje się, że zakres pojęcia „inteligentny rozwój” jest złożony, co wynika z samej natury nauk społecznych (w odróżnieniu od nauk ścisłych), a także z faktu, że czerpie ono z różnych szkół teoretycznych odnoszących się do rozwoju społeczno-gospodarczego. W definiowaniu pojęcia rozwoju

inteligentnego wskazuje się na cechy dominujące, jakimi – w zależności od podejścia badawczego – są: włączenie technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK) w funkcjonowanie państwa i gospodarki, zarządzanie wiedzą, nowoczesna infrastruktura, innowacyjność gospodarki, sieciowość gospodarki – w tym wyspecjalizowane instytucje otoczenia biznesu, wysoko rozwinięty sektor badań i rozwoju, wysoko kwalifikowany kapitał ludzki oraz sprawne państwo [Jucevicius, Liugailaite-Radzvickiene 2013, ss. 212–219]. Ponadto wskazuje się na trzy kluczowe elementy paradygmatu inteligentnego rozwoju:

- a) postęp technologiczny i techniczny, innowacje oraz rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK);
- b) rosnące znaczenie różnego rodzaju sieci powiązań (gospodarczych, społecznych, na poziomie lokalnym i globalnym) przy szczególnym uwzględnieniu roli TIK w tym procesie;
- c) zarządzanie wiedzą i transferem wiedzy wraz z odpowiednio wykwalifikowanym kapitałem ludzkim [Antonelli, Cappiello 2016].

Zatem definiując rozwój inteligentny (w odniesieniu do rozwoju społeczno-gospodarczego), wskazuje się, że jest to rozwój oparty na innowacjach, postępie technologicznym i technicznym, wykorzystujący nowoczesne technologie informacyjno-komunikacyjne (TIK), opierający się na wysoko wykwalifikowanym kapitale ludzkim, nowoczesnej infrastrukturze, wysokiej jakości rządzeniu oraz partycypacyjnym społeczeństwie. Rozwój inteligentny powinien prowadzić do podniesienia i utrzymania wysokiej pozycji konkurencyjnej gospodarki przy stałym wzroście jakości życia mieszkańców.

Nowe ujęcie procesów rozwojowych, zgodne z koncepcją inteligentnego rozwoju, znalazło odzwierciedlenie w obowiązującym modelu rozwoju społeczno-gospodarczego państw Unii Europejskiej. Zostało to wyraźnie zaznaczone w dokumencie *Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu* (Strategia Europa 2020) [Komisja Europejska 2010a]. Model ten stanowi jednocześnie zobowiązanie dla państw członkowskich Unii Europejskiej odnośnie do kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez określenie konkretnych celów rozwojowych oraz czynników rozwoju. Podejście to znajduje rozwinięcie w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej, stanowiących podstawę i określających warunki wspierania rozwoju społeczno-gospodarczego państw członkowskich w ramach przyjętej polityki spójności UE. Polityka ta

powinna prowadzić do konsekwentnego kształtowania procesów rozwojowych zgodnie z koncepcją inteligentnego rozwoju [Komisja Europejska 2010b].

W Strategii Europa 2020 wskazano trzy priorytety:

- a) rozwój inteligentny – rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji;
- b) rozwój zrównoważony – wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej;
- c) rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu – wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną.

Cele, określone w dokumentach strategicznych UE, wpłynęły na sposób i kierunki wydatkowania funduszy europejskich w ramach budżetu polityki spójności, a także pośrednio na koncepcję rozwoju społeczno-gospodarczego realizowaną na terenie poszczególnych państw członkowskich. Polityka spójności Unii Europejskiej ma na celu wyrównywanie różnic w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego pomiędzy poszczególnymi regionami UE. Jednocześnie przedsięwzięcia realizowane w ramach budżetu polityki spójności UE powinny wpisywać się w uwarunkowania prawno-strategiczne obowiązujące na poziomie całej Unii Europejskiej.

Kwestie innowacyjności znalazły również wyraz w strategicznych dokumentach rządowych w Polsce. W Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju wskazano wśród celów szczegółowych trwały wzrost gospodarczy w oparciu o coraz większe wykorzystanie wiedzy, danych i doskonałości organizacyjnej. Ma to zostać osiągnięte m.in. poprzez zwiększenie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych [Uchwała Nr 8 Rady Ministrów 2017, ss. 48–111]. Wyraźnie zarysowana została decydująca rola przedsiębiorstw w kształtowaniu nowego podejścia do rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce.

Innowacyjność polskich przedsiębiorstw

Polska gospodarka zajmuje niską pozycję w międzynarodowych rankingach innowacyjności. W cyklicznych badaniach prowadzonych przez Komisję Europejską (Europejska tablica wyników innowacji – *European Innovation Scoreboard*) – Polska od 2010 roku znajduje się niezmiennie w grupie państw umiarkowanych innowatorów [Publications Office of the European Union 2019]. Sytuacja

ta nie ulega zmianie pomimo wzrostu wskaźników częstkowych, składających się na wyniki rankingu UE. Wśród 10 wymiarów innowacyjności badanych przez KE szczególnie niski poziom – w porównaniu z innymi państwami członkowskimi UE – odnotowywany jest w obszarze „Innowatorzy”, obejmującym aktywność MŚP w zakresie wprowadzania różnego rodzaju innowacji. W 2018 roku poziom tego wskaźnika wyniósł zaledwie 16,5% średniej dla UE28. Na niskim poziomie pozostawał również obszar „Powiązania”, odnoszący się do współpracy przedsiębiorstw w zakresie innowacyjności (31,2% średniej UE28), oraz „Wsparcie finansowe”, obejmujący wydatki na sferę badań i rozwoju – B+R (35,7% średniej UE28) [Publications Office of the European Union 2019, s. 63].

W ostatnich kilku latach zaobserwować można pozytywne zjawisko polegające na stałym wzroście nakładów krajowych brutto na działalność B+R. W 2018 roku wzrost ten osiągnął niespotykaną wcześniej kwotę 25,6 mld zł, co znalazło odzwierciedlenie we wskaźniku odnoszącym się do udziału nakładów wewnętrznych na działalność B+R w PKB, który osiągnął poziom 1,21% [GUS 2019, s. 19]. Pozytywnym zjawiskiem jest utrwalanie się w ostatnich latach struktury finansowania prowadzonych w Polsce projektów badawczo-rozwojowych. W 2018 roku środki sektora przedsiębiorstw stanowiły 53,3% nakładów krajowych brutto na działalność B+R. Natomiast wydatki sektora rządowego wyniosły 35,4%. Ze środków wewnętrznych podmiotów prowadzących działalność B+R sfinansowano ponad 54,9% nakładów wewnętrznych na badania naukowe i prace rozwojowe. Podkreślić należy, że nakłady sektora przedsiębiorstw stanowiły 91,9% wszystkich środków wewnętrznych przeznaczonych na finansowanie działalności B+R [GUS 2019, s. 15].

Jeżeli zaobserwowane zjawisko utrzyma się i zintensyfikuje w kolejnych latach, powinien nastąpić wzrost innowacyjności polskiej gospodarki. Procesom tym mogą służyć również fundusze polityki spójności UE, stanowiące źródło finansowania inwestycji innowacyjnych.

Fundusze polityki spójności UE dla Polski

Jak wskazano wcześniej, w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej na trwałe zapisała się dziedzina badań, rozwoju i innowacji, jako jeden z najważniejszych aspektów konkurencyjności gospodarki i zrównoważonego rozwoju. Cele, określone w dokumentach strategicznych UE, wpłynęły na sposób i kierunki

wydatkowania funduszy europejskich w ramach budżetu polityki spójności UE, a także pośrednio na koncepcję rozwoju społeczno-gospodarczego, realizowaną na terenie poszczególnych państw członkowskich. W ramach każdego okresu budżetowego UE, trwającego 7 lat, dla poszczególnych państw członkowskich są wydzielone (alokowane) środki unijne w ramach polityki spójności. Na poziomie krajowym opracowywane są natomiast dokumenty strategiczne określające kierunki wykorzystania dostępnej dla państwa członkowskiego alokacji.

Dokumentem określającym strategię wykorzystania środków unijnych w perspektywie finansowej 2014–2020 w Polsce jest Umowa Partnerstwa (UP 2014–2020). Podobnie jak w poprzednich okresach narzędziami realizacji UP 2014–2020 są programy operacyjne: krajowe oraz ukierunkowane na poszczególne regiony, tj. regionalne programy operacyjne (RPO). Umowa Partnerstwa określa kierunki strategiczne interwencji podejmowanej przy współudziale środków finansowych budżetu polityki spójności UE w wymiarze przedmiotowym i terytorialnym. Dokument ten stanowi punkt odniesienia dla określania szczegółowej zawartości programów operacyjnych. Programy operacyjne precyzują natomiast specyficzne zakresy przewidywanego wsparcia i instrumenty realizacji. Środki finansowe dostępne dla Polski w latach 2014–2020 w ramach programów polityki spójności Umowy Partnerstwa wynoszą łącznie 82,2 mld euro (po odjęciu obowiązkowych transferów: 76,8 mld euro) [Ministerstwo Rozwoju 2015, s. 158]. Umowa Partnerstwa zakłada wzrost alokacji na cele związane z podnoszeniem innowacyjności gospodarki oraz konkurencyjnością przedsiębiorstw. Łączna pula środków zaprogramowana na te cele ma wynieść w okresie 2014–2020 blisko 18,1 mld euro, co stanowi 23,6% całej alokacji dla Polski w ramach polityki spójności UE na lata 2014–2020. Szczegółowy podział środków finansowych na wyżej wymienione obszary zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Wartość budżetu polityki spójności UE realizowanego w Polsce w latach 2014–2020 ukierunkowanego na innowacyjność i przedsiębiorczość

Wyszczególnienie	EUR
Wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji	8 351 428 665
Zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości TIK	3 136 717 189
Wzmacnianie konkurencyjności MŚP	6 603 003 934
Razem	18 091 149 788

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu: [Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020. Umowa Partnerstwa, Ministerstwo Rozwoju 2015].

Środki polityki spójności UE w Polsce wydatkowane są w ramach programów operacyjnych (PO). Przewidziano 6 programów operacyjnych zarządzanych przez ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego (programy krajowe) oraz 16 regionalnych programów operacyjnych, dedykowanych poszczególnym województwom i zarządzanych na szczeblu wojewódzkim przez samorząd województwa. Fundusze unijne zaprojektowane na 3 cele ściśle powiązane z innowacyjnością i przedsiębiorczością wydatkowane są w ramach 3 programów krajowych: PO Inteligentny Rozwój (PO IR), PO Polska Cyfrowa (PO PC), PO Polska Wschodnia (PO PW) oraz w ramach 16 regionalnych programów operacyjnych. Szczegółowy podział środków finansowych obrazuje tabela 2.

Tabela 2. Wartość budżetu polityki spójności UE realizowanego w Polsce w latach 2014–2020 ukierunkowanego na innowacyjność i przedsiębiorczość w podziale na programy operacyjne

Wyszczególnienie	PO IR (w EUR)	PO PC (w EUR)	PO PW (w EUR)	16 RPO (w EUR)
Wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji	6 116 056 353	0	0	2 235 372 312
Zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości TIK	0	2 114 826 670	0	1 021 890 519
Wzmacnianie konkurencyjności MŚP	2 200 878 402	0	719 439 927	3 682 685 605
Razem	8 316 934 755	2 114 826 670	719 439 927	6 939 948 436

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentu: [Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020. Umowa Partnerstwa, Ministerstwo Rozwoju 2015].

Wykorzystanie funduszy polityki spójności UE przez przedsiębiorstwa w Polsce

Do końca 2019 roku wartość realizowanych w Polsce projektów przy współudziale środków polityki spójności UE wyniosła ponad 447,2 mld zł, a dofinansowanie unijne tych projektów to ponad 272,0 mld zł. Projekty przedsiębiorstw stanowiły wartość 178,1 mld zł, w tym wartość dofinansowania z budżetu polityki spójności UE wyniosła 95,3 mld zł. Zatem udział projektów przedsiębiorstw w ogólnej wartości wszystkich projektów realizowanych w Polsce przy współudziale środków unijnych wyniósł 40,0%. Przedsiębiorstwa realizowały łącznie 25 848 projektów, co stanowi 44,1% wszystkich przedsięwzięć realizowanych w Polsce przy współudziale środków UE. Powyższe dane mogą świadczyć o bardzo dużej aktywności tej kategorii podmiotów w sięganiu po środki europejskie, a także o istotnym źródle finansowania działalności przedsiębiorstw w Polsce, jakie stanowią środki finansowe UE.

Analiza struktury finansowej projektów przedsiębiorstw w podziale na ich wielkość pokazuje, że największe środki finansowe zostały skierowane na projekty realizowane przez duże przedsiębiorstwa. Łączna wartość tych projektów stanowi 56% ogólnej wartości projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa w Polsce. Podobny stosunek odnotowuje się w ujęciu kwot dofinansowania unijnego skierowanego na projekty przedsiębiorstw. Szczegółowe dane finansowe przedstawiono w tabeli 3.

Tabela 3. Wartość projektów przedsiębiorstw realizowanych w Polsce w latach 2014–2020 z udziałem środków polityki spójności UE w podziale na kategorie przedsiębiorstw

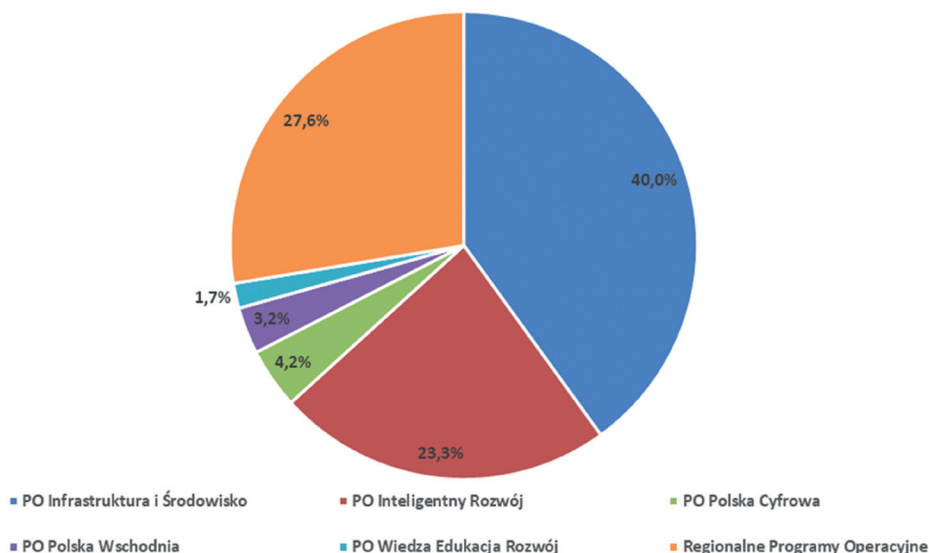
Wyszczególnienie	Wartość ogółem (mln zł)	Dofinansowanie UE (mln zł)	Udział dofinansowania UE w wartości projektów ogółem (%)
Projekty realizowane w Polsce ogółem	447 240,0	272 018,1	60,8
Projekty przedsiębiorstw ogółem, w tym:	178 108,5	95 256,5	53,5
Przedsiębiorstw mikro	19 328,8	13 059,3	55,9
Przedsiębiorstw małych	26 572,2	14 865,7	67,6
Przedsiębiorstw średnich	31 865,9	14 423,1	45,3
Przedsiębiorstw dużych	100 310,0	52 881,8	52,7

Źródło: obliczenia własne na podstawie [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>, dostęp: 24.01.2020 roku].

Podkreślić należy, że o ile w przypadku wszystkich projektów realizowanych w Polsce średni udział dofinansowania UE wynosi blisko 60,8%, to w odniesieniu do przedsiębiorstw ogółem jest on znacząco niższy i średnio wynosi 53,5%. Przy czym obserwuje się duże wahania tego wskaźnika w zależności od wielkości przedsiębiorstwa: od 45,3% w przypadku przedsiębiorstw średnich do 67,6% w przypadku przedsiębiorstw małych. Różnice te, oprócz uwarunkowań legislacyjnych, wynikających m.in. z reżimów pomocy publicznej, mogą być spowodowane również zróżnicowaniem potencjałów finansowych polskich przedsiębiorstw.

Głównym źródłem finansowania projektów przedsiębiorstw są środki programów operacyjnych zarządzanych na poziomie krajowym przez ministra właściwego do spraw rozwoju regionalnego. Natomiast środki unijne zarządzane na poziomie regionalnym stanowią 27,6% wartości dofinansowania projektów przedsiębiorstw. Szczegółowy podział na źródła finansowania projektów przedsiębiorstw w Polsce w ujęciu programów operacyjnych przedstawiono na wykresie 1.

Wykres 1. Udział funduszy z poszczególnych programów operacyjnych w ogólnej kwocie dofinansowania UE projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa w Polsce



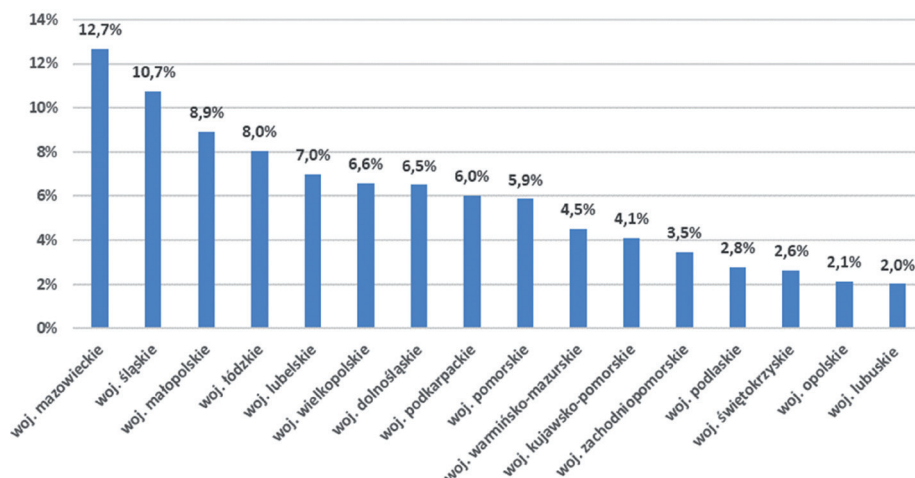
Źródło: obliczenia własne na podstawie: [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>], dostęp: 24.01.2020 roku].

Programem operacyjnym, który stanowi główne źródło finansowania projektów przedsiębiorstw w Polsce jest PO Infrastruktura i Środowisko. Wartość ogółem realizowanych projektów z wykorzystaniem środków finansowych tego programu to 76,2 mld zł, w tym 38,1 mld zł dofinansowania UE. Programy wprost ukierunkowane na wzrost innowacyjności i nowoczesne technologie cyfrowe (tj. PO Inteligentny Rozwój i PO Polska Cyfrowa) zapewniają realizację projektów przedsiębiorstw o wartości 49,9 mld zł, w tym finansują je budżetem unijnym w wysokości 26,1 mld zł. Są to kwoty zbliżone do tych, które przedsiębiorstwa uzyskały na finansowanie swoich przedsięwzięć w ramach programów regionalnych (RPO).

Analiza finansowa rozkładu regionalnego projektów przedsiębiorstw wskazała, że projekty o najwyższej łącznej wartości realizowane są na terenie województwa mazowieckiego. Ich wartość ogółem wynosi 22,7 mld zł, w tym dofinansowanie UE 12,1 mld zł. Projekty przedsiębiorstw o najniższej wartości ogółem realizowane są na obszarze województwa lubuskiego. Ich wartość to 3,6 mld zł,

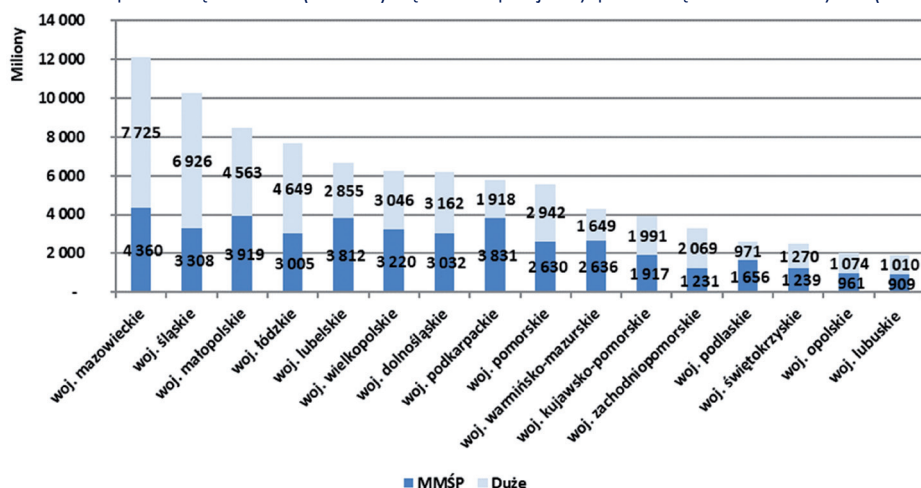
w tym dofinansowanie z budżetu unijnego wynosi 1,9 mld zł. W przypadku czterech regionów o najwyższych wartościach projektów przedsiębiorstw zaobserwować można dominującą pozycję przedsiębiorstw dużych, jako tej kategorii, której projekty mają znacznie wyższą wartość niż projekty pozostałych kategorii przedsiębiorstw (mikro, małych i średnich ujętych łącznie). Odwrotną sytuację zanotowano w przypadku czterech innych województw, przy czym są to regiony o niższych wartościach projektów przedsiębiorstw i ich udziale w całości projektów tej grupy podmiotów. Szczegółowe dane przedstawione zostały na wykresach 2 i 3.

Wykres 2. Regionalny rozkład projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa (wartość dofinansowania UE projektów realizowanych na terenie danego województwa w odniesieniu do wartości dofinansowania UE wszystkich projektów przedsiębiorstw realizowanych w Polsce)



Źródło: obliczenia własne na podstawie: [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>, dostęp: 24.01.2020 roku].

Wykres 3. Dofinansowanie UE w projektach przedsiębiorstw realizowanych na terenie poszczególnych województw w podziale na projekty mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP) łącznie i projekty przedsiębiorstw dużych (w zł)



Źródło: obliczenia własne na podstawie: [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>, dostęp: 24.01.2020 roku].

Wyniki przeprowadzonej analizy zwracają uwagę na szczególną sytuację zaobserwowaną w województwie mazowieckim, w którym odnotowano najwyższą łączną wartość realizowanych inwestycji przedsiębiorstw przy wsparciu środków unijnych. Różnice pomiędzy tym regionem a regionem znajdującym się na końcu rankingu (województwo lubuskie) są ponad sześciokrotne. Sytuacja ta może mieć wpływ na kształtowanie się potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw w ujęciu regionalnym, a także na utrwalanie obecnej struktury i charakteru rozwoju społeczno-gospodarczego na poziomie poszczególnych regionów.

Wykorzystanie funduszy UE na innowacyjność przedsiębiorstw w Polsce

Analiza wykorzystania funduszy unijnych na podniesienie innowacyjności przedsiębiorstw w Polsce dokonana została w oparciu o systematykę wynikającą z przepisów unijnych. Środki, które skierowane zostały do podmiotów realizujących projekty współfinansowane z budżetu polityki spójności, podlegają zaseregowaniu ze względu na cel tematyczny, który można określić jako ogólny

cel realizowanych projektów oraz ze względu na kategorie interwencji, rozumiane jako doszczegółowienie celów tematycznych. Zgodnie z art. 9 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 roku fundusze polityki spójności wydatkowane są w ramach 11 celów tematycznych². Kody kategorii interwencji, których jest łącznie 123 i zostały wskazane w załączniku I do Rozporządzenia wykonawczego Komisji (UE) nr 215/2014 z dnia 7 marca 2014 roku, pozwalają na przeprowadzanie analiz porównawczych w odniesieniu do projektów, programów operacyjnych, a także pomiędzy poszczególnymi państwami członkowskimi UE na bardzo szczegółowym poziomie.

Przedsiębiorstwa w Polsce realizują projekty przy współudziale środków polityki spójności w każdym z 11 celów tematycznych. Natomiast 3 cele tematyczne dotyczą bezpośrednio zakresu odnoszącego się do innowacyjności. Są to:

1. wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji;
2. zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości technologii informacyjnych i komunikacyjnych;
3. wzmacnianie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP).

O ile dwa pierwsze z wyżej wymienionych celów bezpośrednio nawiązują do innowacyjności, o tyle cel tematyczny 3 dedykowany jest szeroko rozumianej konkurencyjności przedsiębiorstw. Niemniej został on uwzględniony w analizie ze względu na fakt, że przedsięwzięcia mające na celu podnoszenie konkurencyjności podmiotów gospodarczych działających na wspólnym rynku europejskim muszą uwzględniać pierwiastek innowacyjności i nowatorstwa, stanowiący o przewadze konkurencyjnej danego podmiotu. Wartość wszystkich projektów realizowanych w ramach celów tematycznych 1–3 w Polsce wynosi 102,7 mld zł,

² Są to: 1) wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji; 2) zwiększenie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości TIK; 3) wzmacnianie konkurencyjności MŚP; 4) wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach; 5) promowanie dostosowania do zmian klimatu, zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem; 6) zachowanie i ochrona środowiska naturalnego oraz wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami; 7) promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie niedoborów przepustowości w działaniu najważniejszej infrastruktury sieciowej; 8) promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników; 9) promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją; 10) inwestowanie w kształcenie, szkolenie oraz szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie; 11) wzmacnianie zdolności instytucjonalnych instytucji publicznych i zainteresowanych stron oraz sprawności administracji publicznej.

w tym dofinansowanie unijne 60,5 mld zł. Przy czym należy zauważyć, że zdecydowana większość tych środków skierowana została na projekty realizowane przez przedsiębiorstwa (73,5 mld zł, w tym dofinansowanie z budżetu UE w wysokości 37,5 mld zł). Zatem środki unijne przeznaczone na podniesienie innowacyjności polskiej gospodarki w większości kierowane są do przedsiębiorstw będących podmiotami bezpośrednio oddziałującymi na procesy rozwoju gospodarczego.

Przedsiębiorstwa realizują także projekty w ramach innych celów tematycznych. Projekty realizowane w ramach celów tematycznych 1–3 stanowią 41,3% wartości wszystkich inwestycji przedsiębiorstw. Natomiast wartość środków z budżetu UE wykorzystanych na te projekty to 39,4% ogólnej wartości dofinansowania projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa. Szczegółowe dane dotyczące wartości projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa w ujęciu poszczególnych celów tematycznych zawarto w tabeli 4.

Tabela 4. Wartość projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa w Polsce w podziale na cele tematyczne

Wyszczególnienie	Wartość ogółem (mln zł)	Dofinansowanie UE (mln zł)
1. Wzmacnianie badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji	36 354,1	19 804,2
2. Zwiększanie dostępności, stopnia wykorzystania i jakości technologii informacyjnych i komunikacyjnych	7 243,2	4 227,3
3. Wzmacnianie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP)	29 893,5	13 501,7
4. Wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną we wszystkich sektorach	19 694,1	8 688,0
5. Promowanie dostosowania do zmian klimatu, zapobiegania ryzyku i zarządzania ryzykiem	398,9	198,3
6. Zachowanie i ochrona środowiska naturalnego i wspieranie efektywnego gospodarowania zasobami	15 436,4	7 861,4
7. Promowanie zrównoważonego transportu i usuwanie niedoborów przepustowości w działaniu najważniejszej infrastruktury sieciowej	55 296,9	30 095,6
8. Promowanie trwałego i wysokiej jakości zatrudnienia oraz wsparcie mobilności pracowników	6 717,2	5 439,0

Wyszczególnienie	Wartość ogółem (mln zł)	Dofinansowanie UE (mln zł)
9. Promowanie włączenia społecznego oraz walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją	4 246,8	3 058,7
10. Inwestowanie w kształcenie, szkolenie i szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie	2 440,9	2 054,4
11. Wzmacnianie zdolności instytucjonalnych instytucji publicznych i zainteresowanych stron oraz sprawności administracji publicznej	79,8	67,2

Źródło: obliczenia własne na podstawie: [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>], dostęp: 24.01.2020 roku].

Biorąc pod uwagę cele tematyczne, które mają wpływ na wzrost innowacyjności polskich przedsiębiorstw, zauważyć można, że projekty o najwyższej wartości realizowane są w zakresie wzmacniania badań naukowych, rozwoju technologicznego i innowacji. Wartość ich dofinansowania z budżetu unijnego wynosi 19,8 mld zł, co stanowi 52,8% wartości ogółem dofinansowania skierowanego na trzy analizowane cele tematyczne. Natomiast w odniesieniu do celu tematycznego dedykowanego rozwojowi technologii cyfrowych wartość dofinansowania UE to 4,2 mld zł, co stanowi 11,3% ogólnej wartości dofinansowania skierowanego na projekty w celach tematycznych 1–3. Odnotowuje się zatem wysoki stopień skoncentrowania finansowania unijnego projektów na zakresach wpływających na podniesienie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw.

W celu pogłębienia analizy z zakresu wykorzystania przez przedsiębiorstwa w Polsce środków polityki spójności UE na podniesienie innowacyjności dokonano szczegółowej analizy wszystkich projektów realizowanych w okresie 2014–2019 w podziale na kategorie interwencji. Projekty zostały uporządkowane w 123 zbiory odpowiadające kategoriom interwencji. Do szczegółowych analiz wyselekcjonowano 15 kategorii interwencji, które mają bezpośredni związek z podnoszeniem innowacyjności gospodarki³. Łączna wartość projektów realizowanych w tych kategoriach wyniosła 73,9 mld zł, zaś dofinansowanie z budżetu UE 42,5 mld zł. Wyniki tej analizy również wskazały, że zdecydowana większość

³ Są to następujące kategorie interwencji, wskazane w załączniku I do Rozporządzenia wykonawczego Komisji (UE) nr 215/2014 z dnia 7 marca 2014 roku: 2, 15, 46, 56–62, 64–65, 78, 80, 82.

środków została skierowana na projekty realizowane przez przedsiębiorstwa. Ich ogólna wartość to 56,6 mld zł, w tym dofinansowanie UE 28,8 mld zł. Szczegółowe dane dotyczące projektów przedsiębiorstw w podziale na wybrane kategorie interwencji zostały zawarte w tabeli 5.

Tabela 5. Wartość projektów realizowanych przez przedsiębiorstwa w Polsce w kategoriach interwencji ukierunkowanych na podnoszenie innowacyjności

Wyszczególnienie	Wartość ogółem (mln zł)	Dofinansowanie UE (mln zł)
2 Procesy badawcze i innowacyjne w dużych przedsiębiorstwach	9 477,5	4 383,7
15 Inteligentne systemy dystrybucji energii o średnim i niskim napięciu (w tym inteligentne sieci i systemy TIK)	673,4	392,3
46 TIK: szybka sieć szerokopasmowa (dostęp/lokalna pętla abonencka; >= 30 Mbps)	6 756,2	3 864,4
56 Inwestycje w infrastrukturę, zdolności i wyposażenie w MŚP, związane bezpośrednio z działaniami badawczymi i innowacyjnymi	19 199,3	8 333,6
57 Inwestycje w infrastrukturę, zdolności i wyposażenie w dużych przedsiębiorstwach, związane bezpośrednio z działaniami badawczymi i innowacyjnymi	3 144,5	770,6
58 Infrastruktura na rzecz badań naukowych i innowacji (publiczna)	37,4	33,3
59 Infrastruktura na rzecz badań naukowych i innowacji (prywatna, w tym parki nauki)	4,5	1,4
60 Działania badawcze i innowacyjne w publicznych ośrodkach badawczych i ośrodkach kompetencji, w tym tworzenie sieci	148,6	113,2
61 Działania badawcze i innowacyjne w prywatnych ośrodkach badawczych, w tym tworzenie sieci	1 067,2	592,3
62 Transfer technologii i współpraca między uczelniami a przedsiębiorstwami, z korzyścią głównie dla MŚP	1 079,2	742,9
64 Procesy badawcze i innowacyjne w MŚP (w tym systemy bonów, innowacje procesowe, projektowe, innowacje w obszarze usług i innowacje społeczne)	14 102,8	9 038,1
65 Infrastruktura na potrzeby badań i rozwoju, transfer technologii i współpraca w przedsiębiorstwach koncentrujących się na gospodarce niskoemisyjnej i odporności na zmiany klimatu	343,6	219,8

Wyszczególnienie	Wartość ogółem (mln zł)	Dofinansowanie UE (mln zł)
78 Usługi i aplikacje w zakresie e-administracji (w tym elektronicznych zamówień publicznych, informatycznych środków wsparcia reformy administracji publicznej, bezpieczeństwa cybernetycznego, środków na rzecz zaufania i ochrony prywatności, e-sprawiedliwości i demokracji elektronicznej)	85,6	57,6
80 Usługi i aplikacje w zakresie włączenia cyfrowego, e-dostępności, e-uczenia się i e-edukacji, umiejętności cyfrowe	17,3	14,3
82 Usługi i aplikacje TIK dla MŚP (w tym handel elektroniczny, e-biznes i sieciowe procesy biznesowe), żywych laboratoriów, przedsiębiorstw internetowych i nowych przedsiębiorstw TIK	506,4	240,5
Razem	56 643,4	28 798,3

Źródło: obliczenia własne na podstawie: [<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/>, dostęp: 24.01.2020 roku].

Największą wartość miały inwestycje w infrastrukturę, zdolności i wyposażenie w MŚP, związane bezpośrednio z działaniami badawczymi i innowacyjnymi. Ich łączna wartość to 19,2 mld zł, w tym z budżetu unijnego 8,3 mld zł. Nieco niższą wartość miały projekty realizowane w kategorii „Procesy badawcze i innowacyjne w MŚP (w tym systemy bonów, innowacje procesowe, projektowe, innowacje w obszarze usług i innowacje społeczne)”. Wyniosła ona 14,1 mld zł, w tym dofinansowanie UE 9,0 mld zł. Znaczną wartość ogólną miały projekty poświęcone procesom badawczym i innowacyjnym w dużych przedsiębiorstwach (odpowiednio 9,5 mld zł i 4,4 mld zł) oraz projekty z zakresu sieci szerokopasmowej (odpowiednio: 6,8 mld zł i 3,9 mld zł). Analiza szczegółowa w odniesieniu do kategorii interwencji potwierdziła wysoki poziom koncentracji środków unijnych w kilku kategoriach, które w największym stopniu odnoszą się do innowacyjności przedsiębiorstw. Są to kategorie: 2, 56 i 64. Wartość projektów zrealizowanych w tych kategoriach odpowiadała 75,5% wartości wszystkich inwestycji przedsiębiorstw realizowanych w ramach wyselekcjonowanych kategorii interwencji. Świadczy to o dużym ukierunkowaniu przedsiębiorstw w wykorzystaniu środków unijnych na podniesienie innowacyjności.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa w Polsce stanowią główną grupę beneficjentów środków polityki spójności UE. Jednakże liczba przedsiębiorstw, które realizują projekty, stanowi niespełna 1% wszystkich przedsiębiorstw niefinansowych działających na terenie kraju. Środki finansowe polityki spójności są ściśle ukierunkowane na wybrane aspekty działalności gospodarczej, w tym przede wszystkim na podniesienie innowacyjności firm. Zatem sięgają po nie przede wszystkim przedsiębiorstwa, które w tym aspekcie działalności upatrują szansy swojego rozwoju.

Wartość projektów przedsiębiorstw, w tym projektów wybitnie innowacyjnych, wskazuje na duże ukierunkowanie interwencji publicznej na innowacyjność. W dłuższej perspektywie może to stanowić czynnik sprzyjający przemodelowaniu struktury gospodarczej w Polsce ku inteligentnemu rozwojowi. Niemniej, biorąc pod uwagę liczbę przedsiębiorstw korzystających z funduszy unijnych, czynnikowi temu powinny towarzyszyć inne działania ze strony organów publicznych.

Na podkreślenie zasługuje ujawniony w badaniu fakt stymulacji inwestycji innowacyjnych przedsiębiorstw przez środki publiczne, jakimi są fundusze UE. Średnio przekazanie na projekt 1 zł z budżetu UE powodowało bezpośrednie zaangażowanie takiej samej kwoty ze środków krajowych. Działania te oprócz pozytywnego wpływu na wzrost innowacyjności przedsiębiorstw powinny również wzmacniać procesy inteligentnego rozwoju.

Badania z zakresu struktury przedsiębiorstw realizujących projekty współfinansowane ze środków UE wskazały na dominującą pozycję dużych przedsiębiorstw. W odniesieniu do projektów o wysokim poziomie innowacyjności może to wynikać z większego potencjału finansowego dużych firm oraz wyższego niż w przypadku MŚP potencjału badawczo-naukowego tej kategorii przedsiębiorstw. Ten aspekt powinien być przedmiotem dalszych badań, pozwalających na eliminowanie zagrożeń w podnoszeniu innowacyjności firm w Polsce, a dzięki temu umożliwiających przejście polskiej gospodarki na model opierający się na inteligentnym rozwoju.

Biorąc pod uwagę istotny wzrost nakładów na sferę B+R w Polsce, a także wolumen wartości projektów współfinansowanych ze środków polityki spójności UE w Polsce przez przedsiębiorstwa – w tym przede wszystkim projektów innowacyjnych – można sformułować wniosek o pozytywnym wpływie funduszy polityki spójności UE na stymulowanie innowacyjności przedsiębiorstw w Polsce. Może to być wskazówką dla podmiotów publicznych odpowiedzialnych za

przygotowanie wsparcia finansowego dla polskich podmiotów w kolejnej perspektywie budżetowej Unii Europejskiej.

Antonelli G., Cappiello G. (red.) (2016), *Smart Development in Smart Communities*, Routledge, New York.

Bartczak K., Danielak W., Mierzwa D. (2017), *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce. Szanse i Zagrożenia rynkowe*, Wydawnictwo Exante, Wrocław.

Chmielak A. (1999), *Względność koncepcji rozwoju gospodarczego. Próba retrospekcji*, „Rozprawy Naukowe”, nr 65, Białystok.

Dworak E. (2012), *Gospodarka oparta na wiedzy w Polsce. Ocena. Uwarunkowania. Perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

European Innovation Scoreboard 2019 (2019), Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Glapiński A. (2004), *Kapitalizm, demokracja i kryzys państwa podatków. Wokół teorii Josepha Aloisa Schumpetera*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa.

Główny Urząd Statystyczny (2019), *Działalność badawcza i rozwojowa w Polsce w 2018 r.*, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa, Szczecin.

Jucevicius R., Liugailaite-Radzvickiene L. (2013), *Smart development: a conceptual framework* [w:] A. Green (red.), *The Proceedings of the 10th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning ICICKM-2013*, Academic Conferences and Publishing International Limited, UK.

Komisja Europejska (2010a), Komunikat Komisji Europa 2020. Strategii na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, Bruksela, 3.3.2010, KOM (2010) 2020 wersja ostateczna.

Komisja Europejska (2010b), Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Polityka regionalna jako czynnik przyczyniający się do inteligentnego rozwoju w ramach Strategii Europa 2020, Bruksela, dnia 6.10.2010, KOM (2010) 553 wersja ostateczna.

Ministerstwo Rozwoju (2015), Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020. Umowa Partnerstwa, Warszawa.

Nordhaus W.D. (1976), *Innowacje, wzrost i dobrobyt. Postęp techniczny w ujęciu teoretycznym*, PWN, Warszawa.

OECD (2019), *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019*, OECD Publishing, Paris.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006.

Schumpeter J.A. (1960), *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.

Skowrońska A., Zakrzewski R. (red.) (2019), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, PARP Grupa PFR, Warszawa.

Uchwała Nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie przyjęcia Strategii na rzecz odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Dz.Urz. RP Monitor Polski z 15 marca 2017 r., poz. 260, Warszawa, ss. 48–111.

Załącznik I do Rozporządzenia wykonawczego Komisji (UE) nr 215/2014 z dnia 7 marca 2014 r. ustanawiającego zasady wykonania Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego w zakresie metod wsparcia w odniesieniu do zmian klimatu, określania celów pośrednich i końcowych na potrzeby ram wykonania oraz klasyfikacji kategorii interwencji w odniesieniu do europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych.

<http://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/raporty/> raporty-sprawozdania/stan-wdrazania-funduszy-europejskich-w-polsce-w-latach-2014-2020-lista-umow-z-miejscami-realizacji/, dostęp: 24.01.2020 r.

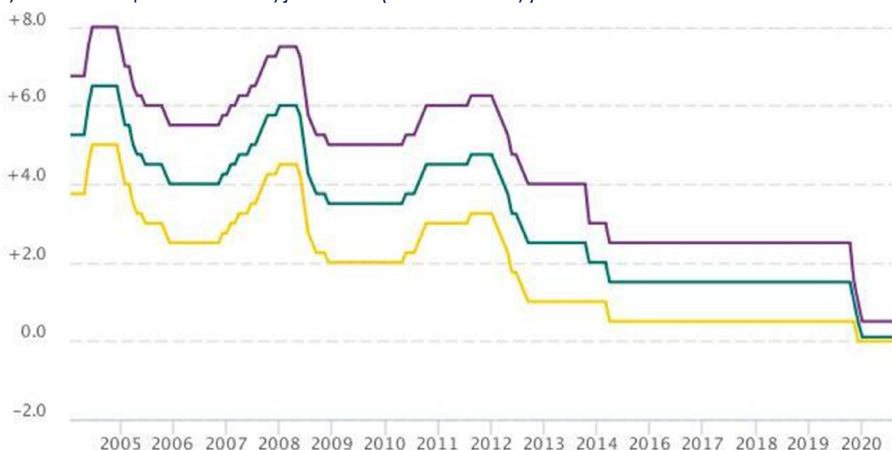
Michał Sztokfisz
Społeczna Akademia Nauk
msztokfisz@wp.pl

Przedsiębiorstwo w otoczeniu – analiza wpływu otoczenia historycznie niskich stóp procentowych NBP na finansowanie zewnętrzne trzech polskich spółek giełdowych: PKN Orlen, KGHM oraz Comarch

Otoczenie przedsiębiorstwa można rozpatrywać na kilku zasadniczych płaszczyznach: prawno-regulacyjnej, makroekonomicznej, bezpośredniej konkurencji oraz finansowej.

Przedmiotem poniższego opracowania będzie zbadanie oraz opisanie otoczenia monetarnego (makroekonomicznego) grupy trzech przedsiębiorstw z trzech różnych branż (paliwowej, wydobywczej oraz informatycznej) za lata 2012–2018. Autor zbada przede wszystkim stopień wykorzystania finansowania zewnętrznego w prowadzonej działalności. Jest to niezwykle ciekawy aspekt, biorąc pod uwagę najniższy historycznie koszt pieniądza na rynku bankowym, będący pochodną najniższych w historii stóp procentowych NBP (wysokość głównej stopy procentowej NBP pozostawała na długo niezmiennym poziomie i wynosiła na dzień 31.12.2018 r.: 1,5%).

Wykres 1. Stopa referencyjna NBP (kolor zielony) w latach 2005–2020



Źródło: opracowanie własne zrealizowane za pomocą interaktywnej strony NBP.

PKN Orlen

Największy polski koncern paliwowy w latach 2012–2018 generował ponad 80% swoich przychodów z produkcji i sprzedaży paliw płynnych.

Jaki wpływ na finansowanie jego działalności miała radykalna obniżka stóp procentowych NBP w latach 2013–2015 i czy przełożyła się na zaangażowanie finansowania zewnętrznego w działalności operacyjnej w kolejnych latach, tj. 2016–2018?

Te kwestie zostaną przedstawione w poniższej analizie.

Analizując dynamikę zmian zewnętrznych źródeł finansowania, a więc kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych zarówno tych długoterminowych, jak i krótkoterminowych, można jednoznacznie stwierdzić, iż PKN Orlen w całym badanym okresie utrzymywał stabilną, lekko zniżkową tendencję kształtowania się tej pozycji zobowiązań finansowych (zewnętrznego źródła finansowania). Analizując średnią arytmetyczną dla powyższych zobowiązań dla dwóch przedziałów czasowych oddzielnie (lata 2011–2014 oraz lata 2015–2018), można dostrzec istotny spadek krótkoterminowych zobowiązań finansowych w latach 2015–2018 względem lat 2011–2014. Spadek ten wyniósł blisko 40% (dane w tabeli 1 poniżej).

Można zatem stwierdzić jednoznacznie, iż radykalne obniżki stóp procentowych NBP w Polsce w latach 2013–2015 nie wpłynęły na większą skalę

zadłużania się PKN Orlen ani w perspektywie krótkoterminowej, ani też długoterminowej.

Tabela 1. Zobowiązania finansowe (krótko- i długoterminowe) PKN Orlen za lata 2011–2018

Tabela nr 1	w tys. zł							
PKN ORLEN	2011r.	2012r.	2013r.	2014r.	2015r.	2016r.	2017r.	2018r.
środki pieniężne	5 409 166,00	2 211 425,00	2 893 000,00	3 937 000,00	2 348 000,00	5 072 000,00	6 244 000,00	4 192 000,00
średnio za lata:	3 612 647,75				4 464 000,00			
zobow. długoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery	10 537 792,00	7 678 446,00	6 603 000,00	9 670 000,00	8 131 000,00	7 446 000,00	6 688 000,00	8 598 000,00
średnio za lata:	8 622 309,50				7 715 750,00			
zobow. krótkoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe	2 459 799,00	1 294 641,00	911 000,00	987 000,00	1 027 000,00	989 000,00	317 000,00	1 193 000,00
średnio za lata:	1 413 110,00				881 500,00			

Źródło: skonsolidowane roczne sprawozdania finansowe PKN Orlen za lata 2011–2018.

Istnieje natomiast zależność między niższymi stopami procentowymi NBP a średnim saldem wolnych środków pieniężnych PKN Orlen. Gdy rozpatrzymy ponownie dwa przedziały czasowe (lata 2011–2014 oraz lata 2015–2018), dostrzeżemy istotny wzrost średniego salda wolnych środków pieniężnych, z 3,6 mld zł w latach 2011–2014 do 4,4 mld złotych w latach 2015–2018. Jest to zatem wzrost o blisko 25%. Co interesujące, wzrost wolnych środków pieniężnych miał miejsce w czasie spadku średnich przychodów w badanych przedziałach czasowych. O ile średni stan przychodów w latach 2011–2014 wyniósł 111,9 mld zł, o tyle w latach 2015–2018 spadł do 93,2 mld zł, a więc o blisko 20%.

Jak interpretować te wyniki? Wydaje się, że poza wyższą rentownością prowadzonej działalności i efektywniejszą strukturą kosztów, strategię zarządzania wolnymi środkami pieniężnymi PKN Orlen można uznać za niezwykle konserwatywną. Spółka nie wykorzystwała okresu historycznie niskich stóp procentowych do zaciągania tanich kredytów na większą skalę, nawet biorąc pod uwagę możliwość niższego kosztu kapitału obcego niż kapitału własnego. W badanym okresie spółka zwiększała saldo wolnych środków pieniężnych, biorąc zapewne pod uwagę konieczność dokonywania inwestycji w kolejnych okresach. Strategia utrzymywania wysokiej płynności, jaką przyjął PKN Orlen w latach 2011–2018,

w takim czasie jak obecnie (pandemia koronawirusa), może okazać się złotym środkiem nie tylko na przetrwanie na rynku, ale i na zwiększenie w nim udziału (potencjalne akwizycje).

KGHM

Największy polski koncern miedziowy w latach 2011–2018 prowadził działalność operacyjną nie tylko w Polsce, ale i na innych kontynentach (Ameryka Południowa, Ameryka Północna). Tak rozbudowana działalność wymaga znacznych nakładów kapitałowych, można więc sądzić jeszcze przed dokonaniem analizy, iż spółka z Lubina wykorzystwała malejący koszt pieniądza w latach 2011–2018 i w znacznym stopniu możliwość finansowania zewnętrznego w prowadzonej działalności.

Jak przedstawiają się fakty dotyczące tego obszaru funkcjonowania KGHM?

Analizując dynamikę zmian źródeł finansowania zewnętrznego (kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych, zarówno tych długoterminowych, jak i krótkoterminowych), można jednoznacznie stwierdzić, iż KGKM w całym badanym okresie znacznie zwiększył tę formę finansowania. O ile średnia wartość zobowiązań z tytułu zaciągniętych kredytów, pożyczek i emisji dłużnych papierów wartościowych (długoterminowych) wyniosła w latach 2011–2014 0,76 mld złotych, o tyle w latach 2015–2018 wartość ta wyniosła 6,1 mld złotych, a więc wzrosła ośmiokrotnie (dane w tabeli 2 poniżej).

Tabela 2. Zobowiązania finansowe (krótko- i długoterminowe) KGHM za lata 2011–2018

Tabela nr 2	w tys. zł							
KGHM	2011r.	2012r.	2013r.	2014r.	2015r.	2016r.	2017r.	2018r.
środki pieniężne	13 130 000,00	2 629 000,00	123 000,00	85 000,00	158 000,00	482 000,00	586 000,00	957 000,00
średnio za lata:	3 991 750,00				545 750,00			
zobow. długoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe	194 000,00	1 766,00	1 680 000,00	1 200 000,00	4 850 000,00	6 531 000,00	6 186 000,00	6 860 000,00
średnio za lata:	768 941,50				6 106 750,00			
zobow. krótkoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe	104 000,00	1 075 000,00	1 123 000,00	1 056,00	2 098 000,00	1 509 000,00	965 000,00	1 071 000,00
średnio za lata:	575 764,00				1 410 750,00			

Źródło: skonsolidowane roczne sprawozdania finansowe KGHM za lata 2011–2018.

Ten wzrost można tłumaczyć zarówno zwiększonym zapotrzebowaniem KHGM na finansowanie zagranicznych przedsięwzięć spółki, jak również historycznie niskim kosztem finansowania zewnętrznego, który to fakt KHGM wykorzystał być może po prostu. Dlaczego po prostu? Otóż analizując średnie saldo wolnych środków pieniężnych, można zauważyć ich drastyczny spadek w latach 2014–2018 w porównaniu do poprzedniego okresu, a więc lat 2011–2014. Spadek ten wyniósł ponad 85% (spadek ze średniego poziomu wynoszącego 3,99 mld w latach 2011–2014 do średniego poziomu, wynoszącego 0,5 mld w latach 2015–2018). Jest to, patrząc z punktu widzenia płynności przedsiębiorstwa – spadek o znaczeniu strategicznym, gdyż może w dłuższym terminie uzależnić spółkę od finansowania zewnętrznego. Wskazuje również na malejącą efektywność generowania gotówki przez KHGM (w dłuższych przedziałach czasowych), co w kontekście obecnej sytuacji w światowej ekonomii (pandemia koronawirusa) może mieć olbrzymie znaczenie.

COMARCH

Jak w środowisku ultraliberalnej polityki pieniężnej NBP wykorzystuje zewnętrzne źródła finansowania jeden z największych producentów oprogramowania w Polsce, firma Comarch?

Analizując, jak w przypadku PKN Orlen i KHGM, dynamikę zmian źródeł finansowania zewnętrznego (kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych zarówno tych długoterminowych, jak i krótkoterminowych), można zauważyć w całym badanym okresie wzrostową dynamikę tego rodzaju finansowania zewnętrznego. Podobnie jak w przypadku KHGM, wyższa jest dynamika zobowiązań długoterminowych z tego tytułu niż zobowiązań krótkoterminowych. Jednakże skala tych wzrostów jest nieporównywalnie niższa niż w przypadku KHGM. O ile zobowiązania długoterminowe z tytułu zaciągnięcia kredytów, pożyczek i emisji dłużnych papierów wartościowych wzrosły w latach 2015–2018, w porównaniu do lat 2011–2014, o 50%, to zobowiązania krótkoterminowe z tego tytułu wzrosły o 25% (dane w tabeli 3 poniżej).

Tabela 3. Zobowiązania finansowe (krótko- i długoterminowe) Comarch za lata 2011–2018

Tabela nr 3								wtys. zł
Comarch	2011r.	2012r.	2013r.	2014r.	2015r.	2016r.	2017r.	2018r.
środki pieniężne	193 337,00	142 318,00	167 689,00	232 463,00	221 793,00	235 834,00	207 937,00	245 915,00
średnio za lata:	183 951,75				227 869,75			
zobow. długoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe	88 895,00	94 892,00	110 751,00	121 593,00	113 540,00	146 331,00	185 596,00	175 010,00
średnio za lata:	104 032,75				155 119,25			
zobow. krótkoterm., w tym:								
kredyty, pożyczki i dłużne papiery wartościowe	27 435,00	36 325,00	20 700,00	20 522,00	24 152,00	28 496,00	39 111,00	40 267,00
średnio za lata:	26 245,50				33 006,50			

Źródło: skonsolidowane roczne sprawozdania finansowe Comarch za lata 2011–2018.

Pozytywnie, z punktu widzenia płynności spółki, ocenić można zarządzanie wolnymi środkami pieniężnymi. Saldo gotówki w latach 2015–2018 wzrosło względem lat 2011–2015 o blisko 24%. Świadczy to o konserwatywnym podejściu do zarządzania płynnością.

Podsumowanie i wnioski

Konkludując, wnioski z badania stopnia wykorzystania finansowania zewnętrznego w prowadzonej działalności z perspektywy historycznie niskich stóp procentowych w Polsce są jednoznaczne i choć próba badawcza dobrana na potrzeby poniższego rozdziału jest nieliczna (trzy spółki giełdowe), widać istotną zależność między finansowaniem działalności za pomocą kredytów, pożyczek i dłużnych papierów wartościowych, zarówno tych długoterminowych, jak i krótkoterminowych, a wysokością głównej stopy procentowej NBP. Taką zależność autor niniejszego rozdziału potwierdził w przypadku KGHM i w nieco mniejszej skali w przypadku spółki Comarch. Natomiast w przypadku PKN Orlen takiej zależności nie potwierdzono.

Dokonana analiza pozwala na wyciągnięcie jednego zasadniczego wniosku, który dotyczy najbliższej przyszłości spółek będących przedmiotem badania – **zachwianiu może w najbliższym czasie ulec płynność finansowa przynajmniej jednej z badanych spółek – KHGM** – na co szczególny wpływ może

mieć kryzys polskiej gospodarki, będący efektem jej „wygaszania” w związku z pandemią koronawirusa. Natomiast dotychczasowa strategia zarządzania wolnymi środkami finansowymi w przypadku spółki Comarch, a przede wszystkim PKN Orlen – jest konserwatywna, co pozwoli tym spółkom, przynajmniej w zakresie płynności finansowej, przejść kryzys w miarę bezboleśnie.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe KGHM za 2012 rok, s. 3.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe KGHM za 2014 rok, s. 3.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe KGHM za 2016 rok, st. 6.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe KGHM za 2018 rok, s. 7.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe PKN Orlen za 2012 rok, s. 8.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe PKN Orlen za 2014 rok, s. 8.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe PKN Orlen za 2016 rok, s. 6.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe PKN Orlen za 2018 rok, s. 5.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe COMARCH za 2012 rok, ss. 10–11.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe COMARCH za 2014 rok, ss. 2–3.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe COMARCH za 2016 rok, s. 5.

Skonsolidowane roczne sprawozdanie finansowe COMARCH za 2018 rok, s. 4.

Wyzwania i perspektywa rozwoju e-commerce w dobie COVID-19

Wprowadzenie

Łatwy dostęp do Internetu, jak i globalnych informacji, dzięki stałemu udoskonalaniu transmisji danych, sprzyjają dynamicznemu rozwojowi rynku e-commerce. Zarówno z punktu widzenia sprzedawców, jak i konsumentów trend ten postrzegany jest pozytywnie.

Rosnąca liczba nabywców w sieci powoduje jednakże konieczność dostosowywania internetowych kanałów dystrybucji do zmieniających się uwarunkowań. Wzrost popytu na towary i usługi oferowane w Internecie wymaga niejednokrotnie rozpoczęcia nowych inwestycji, zmiany całkowitego modelu firmy, wykorzystania nowych technologii przy zaangażowaniu dodatkowego kapitału. Internetowy łańcuch dostaw umożliwia redukcję kosztów stałych działalności (choćby poprzez ograniczenie obsługi dostaw w trybie stacjonarnym, skrócenie czasu dostawy, wykorzystanie płatności online). Jednakże monopolizacja rynku e-commerce w Polsce stanowi istotną barierę rozwoju polskich przedsiębiorców, jeśli chodzi o możliwość wejścia na rynek i utrzymania swojej pozycji w długim okresie. W dobie pandemii COVID-19 podejmowane są próby określenia wpływu tej sytuacji na procesy gospodarcze. Ocenia się, że COVID-19 wpłynie szczególnie negatywnie na gospodarkę, których trzonem są usługi oraz silnie uzależnione od handlu zagranicznego. Koniunkturę gospodarczą w okresie pandemii charakteryzują duże wahania, przez co ogólna sytuacja na rynku nie jest stabilna. Sytuacja gospodarcza wyraża się

w ekspansji bądź spadku aktywności wokół określonej linii trendu [Zelek 2018, s. 9], jednakże w dobie COVID-19 trudno doszukać się prawidłowości ekonomicznych w zaistniałych wahanach koniunkturalnych.

W krajach uzależnionych od turystyki straty szacuje się na poziomie ponad 15% PKB, skutki pandemii w miesięcznym rozliczeniu to koszty rządu 2,5–3% globalnego PKB [Nuno 2020, s. 5]. Mając na uwadze wpływ epidemii SARS (która miała miejsce w latach 2002–2003) na światową gospodarkę, zakłada się, że obecna sytuacja przyczyni się do intensywnych zmian na rynku sprzedaży internetowej, w tym również do zmiany modelu zachowań konsumentów. Nie określono dotychczas, czy osiągnięte rekordowe obroty ze sprzedaży internetowej zrównoważyły gigantyczne spadki przychodów wynikające z zaniechania handlu stacjonarnego.

Wskutek ostatniego światowego kryzysu finansowego i gospodarczego, którego apogeum miało miejsce w 2009 roku, nastąpiło największe załamanie się handlu światowego od czasu II wojny światowej. Według cen bieżących (w USD) światowa wielkość transakcji eksportu i importu w porównaniu z 2008 roku spadła wówczas o 23% [Gostomski, Michałowski 2017, s. 90]. Zarówno w Polsce, jak i w innych krajach obserwowano symptomy i skutki tego kryzysu, które były zróżnicowane i zależały od występujących struktur gospodarczych oraz istniejących w nich powiązań [Cabańska, Mroczek-Dąbrowska 2017, s. 40]. Obecny kryzys w całkiem inny sposób wpływa na zachowania konsumentów, bowiem u jego podstaw nie leżą czynniki ekonomiczne, a jedynie społeczno-psychologiczne czy też logistyczno-techniczne, związane chociażby z transportem, przemieszczaniem się, dostępem do towaru. Nie ulega wątpliwości, że każdy kryzys gospodarczy przyczynia się do zmiany wartości, ilości oraz struktury towarowej i geograficznej handlu [Liberska 2010, s. 86].

W ramach niniejszych rozważań podjęto próbę zweryfikowania szans rozwoju podmiotów branży e-commerce w dobie pandemii COVID-19. W tym celu dokonano przeglądu literatury przedmiotu, studiów porównawczych oraz analizy danych branżowych, w tym syntezy i wnioskowania.

Czym jest rynek e-commerce

Analiza literatury przedmiotu jednoznacznie wskazuje, że definiowanie i rozumienie rynku e-commerce w poszczególnych państwach świata jest dość

zróżnicowane. Za tożsame z e-commerce uznaje się takie pojęcia, jak e-handel, handel elektroniczny, sprzedaż internetowa, a także handel cyfrowy.

E-commerce stanowi rodzaj transakcji handlowych zawieranych za pomocą kanałów elektronicznych i jest jednym z efektów rozwoju gospodarki cyfrowej [Talar 2019, s. 154]. Zarówno w Polsce, jak i na całym świecie uznaje się, że podstawowe formy handlu elektronicznego dzielą się na cztery kategorie, oznaczone symbolami: B2B, B2C, C2C, C2B.

W zakres transakcji B2B (*business-to-business*) wchodzi handel elektroniczny, którego stronami są podmioty gospodarcze. Zazwyczaj wymiana handlowa między firmami nie ogranicza się do zawarcia transakcji, ale dotyczy obszaru pozyskiwania partnerów biznesowych, tworzenia sieci dostawców i odbiorców oraz poszukiwania informacji handlowych. Transakcje handlu elektronicznego B2C (*business-to-consumer*) podejmowane są między podmiotem gospodarczym a konsumentem indywidualnym z wykorzystaniem zróżnicowanych kanałów sprzedaży detalicznej w sieci. Handel elektroniczny C2C (*consumer-to-consumer*) obejmuje transakcje zawierane wyłącznie między konsumentami, zaś C2B (*consumer-to-business*) transakcje pomiędzy konsumentem a firmą.

Dynamiczny rozwój branży e-commerce przyczynił się do ciągłego tworzenia i udoskonalania zróżnicowanych platform i witryn internetowych umożliwiających składanie zamówień on-line, a także porównywanie ofert czy dokonywanie płatności. Zakupy internetowe są możliwe zarówno w sklepach internetowych, jak i na bardziej rozpowszechnionych czy popularnych elektronicznych platformach sprzedażowych określanych w branży *marketplace'ami*. Bardziej zaawansowane technologicznie formy realizowania transakcji e-handlu występują w krajach bardziej rozwiniętych gospodarczo [Rusu, Roman 2020, s. 14]. Szacuje się, że w 2018 roku sto największych platform marketplace osiągnęło zyski na poziomie 1,86 mld USD, co stanowiło ponad 95% przychodów platform i 65% całości e-handlu na świecie. W czołówce wymienia się 61 platform znajdujących się w USA. Pozostałe platformy znajdują się w Azji (17), w Europie (14), w Ameryce Południowej (5) oraz w Afryce (3) [GS1 Polska 2019, s. 8].

Na popularność e-commerce niewątpliwie wpływają nowoczesne technologie mobilne. Istotna z punktu widzenia konsumenta jest również integracja kanałów zakupu towaru, która umożliwia pozyskanie informacji o dostępności produktów w poszczególnych lokalizacjach sklepów stacjonarnych i jednocześnie

złożenie zamówienia online, zarówno z odbiorem własnym lub przesyłką, i zapłatę w różnych formach, w tym w punkcie stacjonarnym [Pawłowski, Pastuszek 2019, s. 18]. Wraz z doskonaleniem funkcjonalności urządzeń mobilnych wdrażane są zróżnicowane ulepszenia w procesie zakupów online dla konsumentów. Najnowsze aplikacje w urządzeniach mobilnych, uznawane za rewolucyjne rozwiązania na rynku zakupów online, zapewniają dostęp do tzw. rzeczywistości wirtualnej i rozszerzonej. Rzeczywistość rozszerzona pozwala na połączenie realnego bytu i elementów wirtualnych – np. obrazów rzeczywistych z obrazem komputerowym. Rzeczywistość rozszerzona ma na celu skrócenie w e-commerce odległości między produktem a klientem, umożliwia poznanie produktu z różnych perspektyw, co minimalizuje ryzyko niezadowolenia czy zwrotu zakupionego towaru [Pieczarka 2019, ss. 96–97]. Niewątpliwie to technologie IT stanowią trzon rozwoju e-commerce. Powstające nowe rozwiązania mogą przyczynić się nie tylko do bezpośredniego zwiększania sprzedaży internetowej. Coraz bardziej udoskonalane technologie mogą też służyć do monitorowania i analizy zachowań klientów w sieci, w tym badania satysfakcji z e-zakupów.

Koncentracja światowego rynku e-commerce

Z prognoz przeprowadzonych na początku 2020 roku dotyczących rynku cyfrowego wynikało, że globalny rynek e-commerce w bieżącym roku ma przekroczyć wartość 2 bln USD. Jego głównym uczestnikiem pozostają podmioty z Chin, których rynek w 2019 roku wart był 867,9 mld USD. Szacunki wskazują także, że Chiny mają zagwarantowaną pozycję lidera do 2024 roku. Badania branżowe jednoznacznie potwierdzają, że w roku 2019 około 50% obywateli Europy, którzy dokonywali zakupów online w ramach transakcji B2C, przeprowadziło ją z wykorzystaniem sklepu internetowego będącego podmiotem zagranicznym, tj. zarejestrowanym w innym kraju niż kraj nabywcy towaru. W czołówce znajdują się platformy z Chin, USA, Wielkiej Brytanii, Niemiec i Francji, takie jak m.in. AliExpress, ASOS, eBay, Zalando czy Wish [Stats GmbH & Co. KG 2020]. Tempo wzrostu transgranicznej sprzedaży B2C na obszarze Europy określa się dwucyfrowym wskaźnikiem. Zakłada się, że taka tendencja utrzyma się co najmniej do 2022 roku. Po uwzględnieniu wskaźnika dynamiki skali sprzedaży szacuje się, że przychody z e-commerce w 2024 roku w Chinach ukształtują się na poziomie 1 309,5 mld USD, w USA osiągną wartość poniżej 600 mld USD, a w Unii

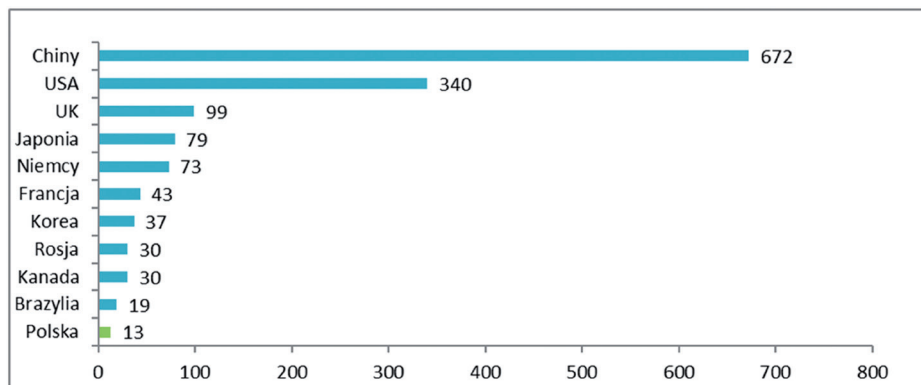
Europejskiej – blisko 350 mld USD [Statista 2020]. Przez okres najbliższych czterech lat, tj. do 2024 roku, trzema największymi rynkami będą Chiny, USA oraz Unia Europejska.

Rynek e-handlu w Polsce

Liczba osób, które dokonują zakupów przez Internet z roku na rok rośnie coraz bardziej dynamicznie. Jak pokazują badania, w 2020 roku aż 73% internautów nabywało produkty i usługi tym kanałem dystrybucji. Stanowiło to wzrost o 11 p.p. w porównaniu z rokiem poprzednim (w 2019 było to 62%) i o 6 p.p. w porównaniu z rokiem 2018 (56%) [Gemius Polska 2020].

Mimo tak dużego odsetka internautów dokonujących zakupów online wartość polskiego rynku e-commerce w 2019 roku wyniosła około 13 mld USD, co uplasowało go za takimi krajami jak Rosja i Brazylia. Szczegółowe dane dotyczące największych rynków tego segmentu przedstawia wykres 1.

Wykres 1. Polski e-commerce na tle największych rynków świata w 2019 w mld USD

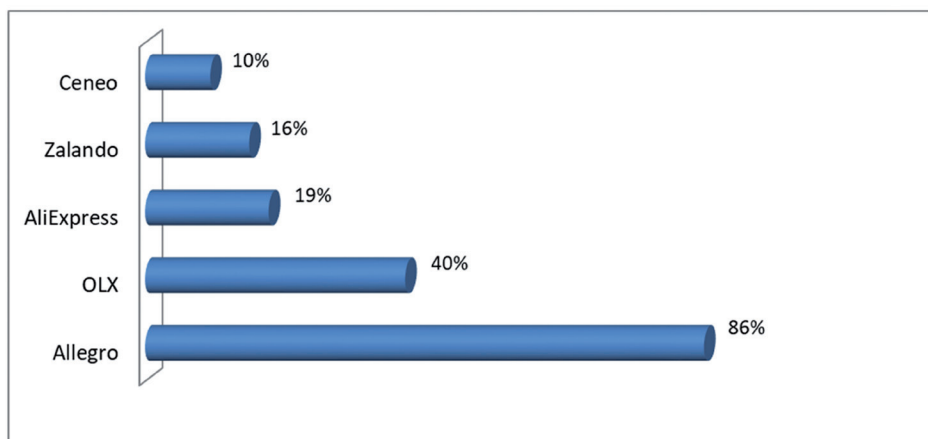


Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Kijko online].

Polski rynek e-handlu zdominowany jest przez kilka dużych podmiotów, które umożliwiają kupno towarów i usług przy wykorzystaniu sklepów internetowych, aukcji internetowych oraz zamieszczonych na nich ogłoszeń. Potwierdzają to przeprowadzone w 2020 roku badania rozpoznawalności przez polskich internautów funkcjonujących w Polsce serwisów e-handlu. Największą rozpoznawalnością cieszy się portal aukcyjny Allegro oraz serwis z ogłoszeniami OLX.

Szczegółowe dane dotyczące spontanicznej rozpoznawalności serwisów e-handlu w Polsce przedstawia wykres 2.

Wykres 2. Rozpoznawalność serwisów e-handlu działających w Polsce przez polskich internautów



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Gemius Polska 2020].

Niezmiennie od ponad 20 lat najbardziej rozpoznawalną marką e-handlu w Polsce pozostaje Allegro, które już w 2007 roku zapewniło swoim klientom możliwość prowadzenia sklepów internetowych i realizacji sprzedaży w tym serwisie. Właścicielami Allegro są zagraniczne fundusze inwestycyjne, które skupiają w swoich rękach również Ceneo, tj. serwis porównujący ceny towarów w różnych sklepach internetowych. Znajduje się on na piątym miejscu pod względem rozpoznawalności przez polskich internautów. Allegro jest również liderem, jeżeli chodzi o udział w rynku e-commerce w Polsce, który według różnych szacunków wynosi około 40%. Tak duży udział w e-handlu danego państwa mają jedynie Alibaba w Chinach oraz Amazon w Niemczech [GS1 Polska 2019]

Zasady, na jakich zamieszczane są oferty w Allegro, rodzą konieczność kształtowania cen produktów w znacznym stopniu uzależnioną od metodyki naliczania płatności za korzystanie z tego serwisu. Wpływa to na wzrost kosztów działalności operacyjnej polskich sprzedawców oferujących swoje produkty za pośrednictwem tego portalu. Pobierane są m.in. opłaty za wystawienie przedmiotów i ewentualnie opłaty za opcje dodatkowe, np. promowanie oferty, naliczana jest też prowizja od sprzedaży. Najistotniejszym kosztem dla sprzedającego jest

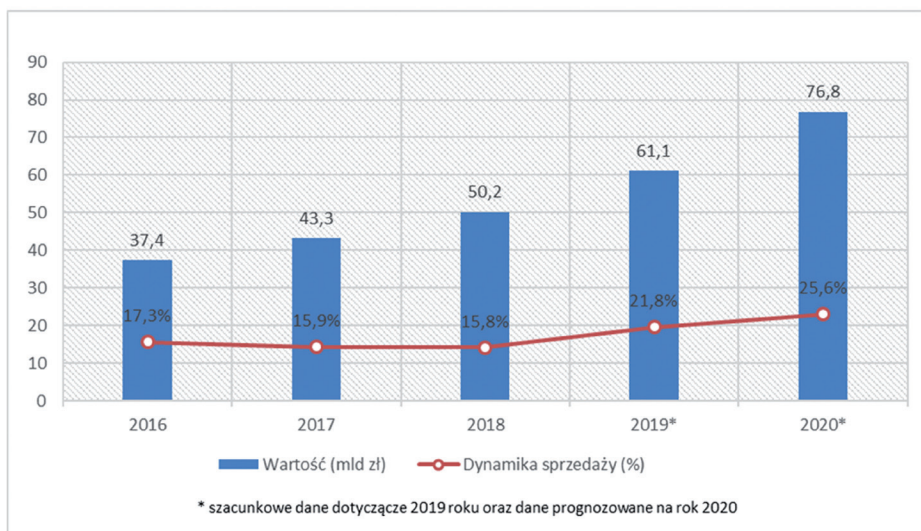
pro wizja od sprzedaży, stanowiąca zgodnie z regulaminem Allegro od 2% do 16% ceny końcowej, przy czym najniższa dotyczy przedmiotów oferowanych w kategoriach: motoryzacja, RTV i AGD i komputery. Najwyższa jest natomiast w przypadku artykułów erotycznych i rękodzieła. Konieczność ponoszenia wyżej wymienionych opłat powoduje, że przedsiębiorcy działający na Allegro podejmują próby sprzedaży swoich produktów poza tym serwisem, stosując przy tym zróżnicowane strategie cenowe, np. niższe ceny niż na Allegro.

Należy zauważyć, że zarówno Allegro, jak i pozostałe cztery najbardziej rozpoznawalne podmioty funkcjonujące na polskim rynku e-commerce są częścią większych, międzynarodowych firm działających w tym segmencie rynku. Z tego powodu serwisy te zajmują uprzywilejowaną pozycję w stosunku do mniejszych polskich podmiotów oferujących swoje usługi w stworzonych przez siebie sklepach internetowych. Te ostatnie nie dysponują bowiem z reguły odpowiednimi zasobami finansowymi i technicznymi, które pozwoliłyby im na skuteczne prowadzenie dużych kampanii marketingowych lub szczegółowe rozpoznanie potrzeb konsumentów.

E-commerce w obliczu koronawirusa

Rynek e-commerce to jeden z sektorów gospodarki, na który największy wpływ miała obecna sytuacja związana z pandemią COVID-19. Dotyczyło to w szczególności prowadzonej za pośrednictwem tego kanału sprzedaży detalicznej. W 2020 roku z uwagi na zaistniałą sytuację epidemiologiczną odnotowano rekordowy wzrost na rynku e-commerce w Polsce. Jest to największy wzrost tego sektora sprzedaży od kilkunastu lat, który kontrastuje z prognozami niskiej sprzedaży detalicznej w tym okresie. Zakłada się, że tempo wzrostu rynku e-commerce w Polsce utrzyma się na dwucyfrowym poziomie przez najbliższe trzy lata. W 2020 roku nastąpił wzrost o prawie 26% w stosunku do analogicznego okresu roku ubiegłego, co było spowodowane głównie wprowadzonymi restrykcjami związanymi z ograniczeniem rozwoju pandemii, a w ich rezultacie m.in. podjęciem przez niektóre sklepy stacjonarne decyzji o uruchomieniu sprzedaży internetowej. Jak wskazują prognozy, efektem trendu wzrostowego będzie rozwój internetowej sprzedaży detalicznej, który w 2025 roku sprawi, że aż 20% wydatków w handlu detalicznym odbywać się będzie drogą internetową. W 2019 roku wynosił on zaledwie 11%. Oznacza to, że na przestrzeni lat 2019–2025 udział tego sektora w rynku detalicznym praktycznie się podwoi [PMR 2020].

Wykres 3. Wartość i dynamika internetowej sprzedaży detalicznej w Polsce w latach 2016–2020



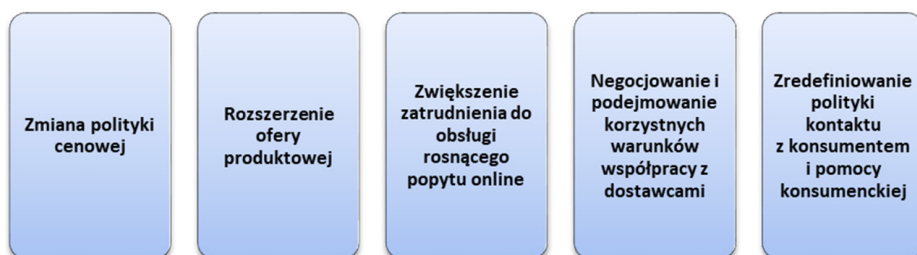
Źródło: opracowanie własne na podstawie: [PMR 2020].

Mimo optymistycznych danych dotyczących rozwoju e-commerce w Polsce istnieją liczne zagrożenia, na które powinny zwrócić szczególną uwagę podmioty z tego sektora. Prowadzone analizy wskazują bowiem na to, że kryzys spowodowany COVID-19 może doprowadzić do monopolizacji sprzedaży internetowej skupionej w rękach kilku największych podmiotów. Spośród mniejszych firm tego sektora, jak wskazują analizy, przetrwają tylko te, które w szybkim tempie wdrożą nowe rozwiązania. Przykładem tego typu rozwiązań mogą być działania podjęte przez największe światowe podmioty działające na rynku e-commerce. W firmie Amazon w czasie pandemii COVID-19 zwiększono zatrudnienie o 100 tys. pracowników w centrach logistycznych oraz podniesiono wynagrodzenia dotychczasowym pracownikom. Z kolei w koncernie Alibaba (właściciela AliExpress) dokonano przejęcia pracowników 40 sieci restauracji, kin i hoteli do obsługi zamówień internetowych. Istotne staje się również odpowiednie rozpoznanie aktualnych, wynikających z warunków panującej pandemii, potrzeb klientów. Jest ono możliwe dzięki analizowaniu zapytań użytkowników w popularnych wyszukiwarkach internetowych bądź wykorzystaniu stale udoskonalanych algorytmów uczenia maszynowego (tzw. *chat-botów*), które będą mogły zapewnić skuteczniejszą obsługę klienta oraz dalszą automatyzację usług

marketingowych. Wszystko to sprawi, że potencjalny klient w coraz mniejszym stopniu będzie skłonny odwiedzać sklepy stacjonarne i dokonywać w nich zakupów [Wojtyło 2020].

Sytuacja związana z COVID-19 wymaga zmian systemowych w prowadzonej strategii gospodarczej zarówno podmiotów funkcjonujących już od jakiegoś czasu w obszarze e-commerce, jak i tych, które z uwagi na rosnące zapotrzebowanie na nabywanie towarów przez Internet zdecydowały się rozpocząć działalność w tej branży (rysunek 1).

Rysunek 1. Obszary zmian systemowych w internetowym kanale sprzedaży



Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Wojciechowski 2020].

Zwiększające się oczekiwania nabywców na rynku e-commerce wymagają podejmowania systemowych rozwiązań z obszaru ekonomii współdzielenia i współpracy, opierającej się na efekcie synergii, przy założeniu kolektywnej realizacji sprzedaży [Żuchowski 2019, s. 26].

Niewątpliwie należy zwrócić uwagę na fakt, że obecna monopolizacja e-sprzedaży w Polsce, polegająca na dominacji największych firm zagranicznych, w dobie COVID-19 może przyczynić się do upadłości mniejszych firm. Warunkiem utrzymania się na rynku jest głównie szybkie podjęcie i wdrożenie w działalności nowych rozwiązań technologicznych.

Zakończenie

W dobie koronawirusa wiele sektorów gospodarki zyskało szansę na zwiększenie przychodów ze sprzedaży. Jednym z nich jest niewątpliwie rynek e-commerce. Jednakże rosnące zapotrzebowanie konsumentów na e-zakupy wymusza na podmiotach już funkcjonujących w branży podejmowanie całego wachlarza działań

zapewniających zwiększenie pozycji konkurencyjnej. Dla jej osiągnięcia konieczne są niejednokrotnie następujące działania: zmiana polityki cenowej, zwiększenie oferty produktowej, pozyskanie personelu do obsługi transakcji czy też nawiązanie współpracy z nowymi dostawcami, zapewnienie zaplecza logistycznego, dostosowanie oprogramowania i technologii do obsługi e-zamówień. Zmiana organizacji kanału sprzedaży, przebranżowienie czy też zwiększenie skali dostaw pociąga za sobą konieczność zabezpieczenia środków pieniężnych na sfinansowanie tych przedsięwzięć. Nagły i nieoczekiwany wybuch pandemii nie pozwolił na przygotowanie się do obecnej sytuacji na rynku e-handlu. Dlatego też szansę wzrostu i zwiększenia obrotów mają głównie firmy, które w swojej dotychczasowej działalności skupiały się na rozwijaniu gałęzi e-commerce. Podmioty, które nie prowadziły e-handlu, powinny rozważyć opłacalność wdrożenia nowych kanałów dystrybucji. Wybuchowi epidemii SARS w 2003 roku w znacznej mierze przypisuje się bardzo szybki rozwój serwisu AliExpress. Platforma ta w tym okresie zyskała 4 tys. nowych kontrahentów, a obroty tego podmiotu wzrosły wówczas pięciokrotnie. Zauważyć jednak należy, że realia 2003 roku znacznie różniły się od obecnych, chociażby ze względu na nieporównywalnie mniejszą konkurencję na rynku e-commerce na świecie i w Polsce.

Kryzys związany z COVID-19 może znacząco zmienić sposób działania tego rynku, m.in. z uwagi na coraz większe ryzyko zerwania łańcuchów dostaw. W tej sytuacji może się zmienić podejście do posiadania np. magazynów, które być może zaczną być postrzegane jako niezbędny element przewagi nad konkurencją, a nie jak dotychczas – kosztowne obciążenie. Nie ma jednak wątpliwości, że obok negatywnych skutków społecznych, jak i finansowych, zarówno dla wielu podmiotów gospodarki narodowej, jak i budżetów publicznych, pandemia koronawirusa stanowi przełomowy okres dla rynku e-commerce.

Cabańska J., Mroczek-Dąbrowska K. (2017), *Odporność branż polskich na skutki działania kryzysu gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze”, nr 7, ss. 40–49.

Gemius Polska (2020), *E-commerce w Polsce. Gemius dla e-Commerce Polska* [online], <https://www.gemius.pl/wszystkie-artykuly-aktualnosci/e-commerce-w-polsce-2020.html>, dostęp: 16.08.2020.

Gostomski E., Michałowski T. (2017), *Handel światowy przed globalnym kryzysem finansowym i gospodarczym i po nim*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, vol. 5, nr 8, ss. 86–99.

GS1 Polska (2019), *Elektroniczne platformy sprzedażowe (marketplace'y) w Polsce* [online], <https://www.gs1pl.org/kontakt/broszury-i-foldery/382-elektroniczne-platformy-sprzeda-zowe-marketplace-y-w-polsce-raport/file>, dostęp: 09.05.2020.

Kijko P., *Polski e-commerce na tle największych rynków świata w 2019 r. (USD)* [online], <https://heraldbee.com/the-biggest-marketplaces-for-e-commerce-by-country-or-region/>, dostęp: 11.05.2020.

Liberska B. (2010), *Wpływ globalnego kryzysu finansowego na handel światowy* [w:] A. Oniszczyk-Jastrzębek, T. Gutowski, J. Żurek (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku globalnym*, Wydawnictwo Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, ss. 86–99.

Nuno F. (2020), *Economic Effects of Coronavirus Outbreak (COVID-19) on the World, Economy*, Available at SSRN [online], <https://ssrn.com/abstract=3557504> lub <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.357504>, ss. 1–33.

Pawłowski M., Pastuszek Z. (2019), *Integracja kanałów w modelu sprzedaży omnichannel*, „Przegląd Organizacji”, nr 8, ss. 18–25.

Pieczarka K. (2019), *Conditions of the Development of Electronic Commerce in Poland*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 7(63), ss. 92–102.

PMR Ltd. Sp. z o.o. (2020), *Rekordowy wzrost rynku e-commerce w 2020 roku spowodowany epidemią COVID-19* [online], <https://retailmarketexperts.com/aktualnosci/raport-pmr-rekordowy-wzrost-rynku-e-commerce-w-2020-roku-spowodowany-epidemia-covid-19/>, dostęp: 16.08.2020.

Rusu V.D., Roman A. (2020), *E-Entrepreneurship and Economic Development: the Case of EU Countries*, „Open Economics”, vol. 3, iss. 1, ss. 1–24.

Statista (2020), *eCommerce report 2020* [online], <https://www.statista.com/study/42335/e-commerce-report/>, dostęp: 17.06.2020.

Stats GmbH & Co. KG (2020), *Europe Cross-Border B2C E-Commerce Market 2020*, February 2020 [online], <https://www.researchandmarkets.com/reports/4990921/europe-cross-border-b2c-e-commerce-market-2020>, dostęp: 08.06.2020.

Talar S. (2019), *E-commerce Ameryki Łacińskiej* [w:] *Kraje rozwijające się zachodniej hemisfery – udział Ameryki Łacińskiej w przemianach gospodarki światowej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, ss. 154–174.

Wojtyła M. (2020), *Amazon, Alibaba i Allegro – koronawirus przyspieszy dominację w e-handlu?* [online], <https://klubjagiellonski.pl/2020/04/07/amazon-alibaba-i-allegro-koronawirus-przyspieszy-dominacje-w-e-handlu/>, dostęp: 16.08.2020.

Zelek A. (2018), *Kryzysy były, są i będą! – o przesłankach kolejnego kryzysu gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu Firma i Rynek”, nr 2(54), ss. 5–19.

Żuchowski W. (2019), *Ekonomia współdzielenia w e-commerce*, Sieć Badawcza Łukasiewicz – Instytut Logistyki i Magazynowania, „Logistyka”, nr 4, ss. 26–28.

Mariusz Wisłowski
Społeczna Akademia Nauk
mariusz.wislowski@gmail.com

Upadek biura turystycznego „Thomas Cook” – przypadek czarnego łabędzia

Wstęp

W gospodarce rynkowej upadek przedsiębiorstwa jest naturalnym elementem funkcjonowania rynku. Wynika na przykład ze zmian na rynku rosnącej konkurencji czy też niedostosowania się przedsiębiorstwa do oczekiwań konsumentów. Upadek każdego podmiotu może oczywiście oddziaływać na inne przedsiębiorstwa, głównie na jego kontrahentów, ale także na podmioty finansujące bądź wierzycieli danego przedsiębiorstwa. Naturalnie obowiązkiem państwa jest ograniczenie skutków tych upadłości, szczególnie w przypadku podmiotów dużych, które mają istotne znaczenie dla gospodarki i zatrudniają wielu pracowników. Rozwiązania stosowane w gospodarkach Unii Europejskiej w celu utrzymaniu danego przedsiębiorstwa na rynku albo podejmowane w przypadku upadłości przedsiębiorstw są bardzo zróżnicowane.

Analizując upadłość przedsiębiorstwa, należy uwzględnić skutki tej upadłości, głównie wpływ upadającego przedsiębiorstwa na inne podmioty, sektor gospodarczy czy nawet gospodarkę jako całość. Należy wziąć także pod uwagę, że w określonym momencie cyklu koniunktury ryzyko upadku przedsiębiorstw jest większe bądź mniejsze. Wynika to z istnienia powiązań podmiotów na rynku krajowym czy też międzynarodowym, a także powiązań pomiędzy sektorami

gospodarki. Niemniej na rynku zdarzają się sytuacje, kiedy upadek przedsiębiorstwa nie jest bezpośrednio spowodowany sytuacją makroekonomiczną czy też zmianami przepisów w danym sektorze gospodarki, ale jest wynikiem niedostosowania się przedsiębiorstwa do współczesnych oczekiwań rynkowych.

Niniejsze opracowanie stanowi jedynie wstępne rozpoznanie i jego celem nie jest przeprowadzenie szczegółowej analizy przyczyn upadku biura „Thomas Cook” i wpływu tej upadłości na rynek, a jedynie zasygnalizowanie ważnych problemów wiążących się z tym tematem, które będą przedmiotem dalszych badań prowadzonych przez autora.

Biorąc pod uwagę charakter upadku tego biura, a także skutki jego upadłości dla sektora turystycznego, w tym przede wszystkim dla hoteli położonych w Hiszpanii, z którymi biuro współpracowało, warto postawić pytanie, czy biuro podróży „Thomas Cook” można uznać – stosując pojęcie Nassima Taleba – za przykład czarnego łabędzia [Taleb 2014]. Przez pojęcie to rozumie się wydarzenie, które jest nieprzewidywalne i które ma poważne skutki dla gospodarki. Sam Taleb jako przykład podaje choćby ataki z 9 września 2001 roku czy też krach giełdowy po upadku banku Lehman Brothers. Niewątpliwie upadek biura podróży „Thomas Cook” nie jest wydarzeniem o takiej skali oddziaływania, jednakże skutkiem upadku biura jest zagrożenie bytu wielu podmiotów rynku turystycznego – stąd też, zachowując oczywiście właściwe proporcje, można określić to wydarzenie mianem czarnego łabędzia.

Upadłość i restrukturyzacja

W gospodarce rynkowej upadłość przedsiębiorstwa, jak również jego przejściowe problemy finansowe stanowią przeważnie skutek niewłaściwego planowania, błędnie opracowanej strategii bądź też zmian rynkowych związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, które powodują ograniczenie sprzedaży i spadek rentowności prowadzonego biznesu. Właśnie z uwagi na możliwość likwidacji działalności przez przedsiębiorstwa praktycznie w każdym kraju Europy w przypadku przedsiębiorstw, które znalazły się w sytuacji zagrażającej ich dalszemu funkcjonowaniu, stosowane są rozwiązania z zakresu restrukturyzacji. Wynika to z założenia, że w interesie państwa leży funkcjonowanie przedsiębiorstw, nie zaś ich likwidacja [Borowiecki 2014].

Tabela 1. Różne definicje pojęcia restrukturyzacji przedsiębiorstw

Autor	Definicja
I. Durlik [1998]	Restrukturyzacja definiowana jest najczęściej jako systemowa przebudowa, modernizacja i unowocześnienie czy też dostosowanie do współczesnego poziomu techniki i rozwoju myśli organizatorsko-menedżerskiej struktury przedsiębiorstwa, firmy czy instytucji. Jednak w warunkach polskich restrukturyzacja kojarzy się z prywatyzacją i zmianami makroekonomicznymi
A. Nalepka [1998]	Restrukturyzacja przedsiębiorstwa oznacza przemysłową reorientację celów (misji) przedsiębiorstwa stosownie do zaszłych lub mających zajść w przyszłości zmian w otoczeniu i przystosowanie do tego techniki, organizacji, ekonomiki i kadr
B. Pełka [1994]	Restrukturyzacja przedsiębiorstwa to zmiany systemowe w przedsiębiorstwie odniesione do techniki, technologii, form organizacji produkcji, systemu zarządzania, ekonomiki i rynku oraz statusu organizacyjno-prawnego tego przedsiębiorstwa
A. Stabryła [2005]	Restrukturyzacja stanowi postępowanie diagnostyczno-projektowe mające na celu usprawnienie systemu zarządzania i systemu eksploatacyjnego przedsiębiorstwa, przy czym zmiany odnoszą się przede wszystkim do przekształcenia formy organizacyjnej, systemów decyzyjnych zarządzania i zasobów ludzkich

Źródło: opracowanie własne na podstawie definicji autorów przedstawionych w tabeli.

Zgodnie z założeniami teoretycznymi restrukturyzacja ma na celu przede wszystkim zapobiegnięcie likwidacji przedsiębiorstwa, szczególnie jeżeli jest to restrukturyzacja naprawcza, stosowana w przypadku przedsiębiorstwa znajdującego się w złej czy też bardzo złej sytuacji finansowej, zmierzająca do uniknięcia likwidacji podmiotu. W ramach tego procesu podejmowane są działania, które często trwają przez okres kilku lat i mają na celu poprawienie wyniku finansowego, głównie poprzez wykorzystanie rezerw, jakie przedsiębiorstwo posiada, a także koncentrowanie się na bieżącej działalności i osiągnięciu korzyści w krótkim czasie [Mozalewski 2010]. W ramach podejścia restrukturyzacyjnego można wskazać zarówno na podejście strukturalne, związane ze zmianami w organizacji przedsiębiorstwa, zarządzaniem zasobami ludzkimi, finansowymi, zarządzaniem informacją, jak i podejście rynkowe, związane z odpowiedzialnością przedsiębiorstwa za produkcję i wymogi rynku, a także podejście adaptacyjne, związane

z dostosowaniem się do warunków na rynku, oraz działania antykryzysowe, które mają na celu rozwiązanie problemów kryzysowych przedsiębiorstwa [Grynychyn 2015].

Restrukturyzacja może więc stworzyć nowe możliwości działania przedsiębiorstwa, pozwolić mu na dostosowanie się do potrzeb rynkowych, a także wprowadzenie nowych rozwiązań technologicznych, niezbędnych do funkcjonowania na współczesnym rynku. Specyfika obszarów tych działań zaprezentowana została w tabeli 2.

Tabela 2. Wybrane efekty restrukturyzacji przedsiębiorstw

Efekty	Restrukturyzacja		
	naprawcza	adaptacyjna	rozwojowa
Finansowe	- wzrost przychodów - spadek wydatków - oddłużenie - poprawa płynności	- poprawa wskaźników finansowych - utrzymanie dobrej kondycji finansowej	- poprawa sytuacji finansowej - nowe formy współpracy z budżetami - fuzje, przejęcia
Marketingowe	- zwiększenie liczby sprzedawanych wyrobów - poszerzenie sieci odbiorców - nowe formy sprzedaży	- rozwój rynku - rozwój wyrobów - dywersyfikacje	- wprowadzenie nowych produktów - nowe rynki - budowa własnej sieci - zarządzanie sprzedażą
Technologiczne	- poprawa wykorzystania czynników produkcji - sprzedaż zbędnego majątku	- poprawa jakości wyrobów - nowe wyroby - wycofanie wyrobów przestarzałych - usprawnienie technologii, transportu, opakowań	- inwestycje w nowe technologie - unikatowe wyroby - lepszą organizacją produkcji

Źródło: [Romanowska 2011, s. 209].

Kluczowym warunkiem przeprowadzenia restrukturyzacji jest przede wszystkim uświadomienie sobie przez przedsiębiorstwo istniejących problemów. Jest to niezbędne do podjęcia działań, które pozwolą na dokonanie zmian. Istotne jest, żeby ochrona przed upadkiem przedsiębiorstwa pojawiła się w odpowiednim momencie, ponieważ zbyt późne rozpoczęcie restrukturyzacji może okazać się nieskuteczne – przedsiębiorstwo nie będzie już w stanie dokonać odpowiednich przekształceń i wprowadzić zmian w swoim funkcjonowaniu w celu odzyskania

możliwości działania na rynku [Romanowska 2011]. Zbyt późne rozpoczęcie restrukturyzacji może rzeczywiście nie przynieść już żadnych efektów, gdyż nawet pozornie sprawnie działające przedsiębiorstwo – wskutek dużych długów, zatorów płatniczych bądź niewydolności finansowej – może zostać zmuszone do ogłoszenia upadłości w związku z niemożnością regulowania swoich zobowiązań. W praktyce rynkowej można znaleźć wiele przykładów upadku przedsiębiorstw, których sytuacja finansowa, mimo pozorów prawidłowego funkcjonowania, była do tego stopnia zła, że uniemożliwiała to prowadzenie dalszej działalności. Taki schemat upadłości można zaobserwować często w grupie firm, do których należą biura podróży. Ma to bardzo poważne konsekwencje dla klientów biur podróży, którzy często pozostają w miejscu wypoczynku bez opłaconych hoteli, biletów lotniczych, a w skrajnych sytuacjach zostają w ogóle pozbawieni możliwości powrotu do domu.

Kończąc rozważania na temat upadłości, należy również podkreślić, że z punktu widzenia rynku sama upadłość przedsiębiorstwa jest działaniem sanacyjnym, pozwalającym na usunięcie z obrotu rynkowego przedsiębiorstw, które mogą, z powodu swojej niewypłacalności bądź wystąpienia zatorów płatniczych, powodować zainfekowanie rynku i pogorszenie ogólnej sytuacji danej branży. Upadłość podmiotów niewydolnych jest naturalnym procesem związanym z funkcjonowaniem gospodarki rynkowej, zaś w przypadku, gdy sytuacja przedsiębiorstwa nie pozwala na restrukturyzację, szybki proces upadłości umożliwia przynajmniej częściowe odzyskanie swoich należności przez wierzycieli, a także chroni inne podmioty przed świadczeniem usług względem podmiotu, który faktycznie nie jest w stanie regulować swoich bieżących zobowiązań. Naturalnie w przypadku upadłości dłużnika wierzyciele co do zasady są pokrzywdzeni, gdyż nie zdarza się, by odzyskali oni sto procent wierzytelności. Niemniej dla wierzyciela istotne jest samo wskazanie, czy dana wierzytelność jest egzekwowalna, ponieważ pozwala to na ograniczenie kosztów związanych z dochodzeniem, a także umożliwia zaliczenie takich należności do należności straconych, co przekłada się na obniżenie zobowiązań podatkowych.

Trzeba także podkreślić, że skutki upadłości danego podmiotu w ujęciu rynkowym są bezpośrednio związane ze skalą jego działania, a także wpływają na przyszłość kontrahentów, których takie przedsiębiorstwo mogło zainfekować w związku z trudnościami finansowymi. Oznacza to, że im większe

przedsiębiorstwo, tym większe ryzyko zainfekowania innych podmiotów i większy wpływ upadłości przedsiębiorstwa na gospodarkę jako całość. Przykład choćby Lehman Brothers wskazuje że, upadek dużego przedsiębiorstwa, w tym przypadku banku, może nawet prowadzić do powstania kryzysu globalnego. Trzeba jednak podkreślić, że upadek przedsiębiorstwa nie następuje zwykle nagle, ale przeważnie jest poprzedzony szeregiem symptomów, które nie zostały właściwie zinterpretowane, tym samym doprowadzając do upadłości.

W tym kontekście warto też wspomnieć o naturalnej tendencji człowieka do unikania myślenia o negatywnych skutkach swoich działań czy też długofalowych konsekwencjach, co dotyczy zarówno zarządów przedsiębiorstw, jak i konsumentów, a co może mieć znaczenie w przypadku zagrożenia upadłością. Dobrze ilustruje to przykład – znany autorowi z badań własnych – programu „Rodzina na swoim”. W fazie jego wygaszenia następował wzrost oprocentowania kredytów hipotecznych, co bardzo często nie było brane pod uwagę przez osoby zaciągające te kredyty. Stanowi to obecnie jeden z poważniejszych problemów w sektorze bankowym, obok problemu kredytów we frankach szwajcarskich [Wiśłowski 2015]. Przykład ten pokazuje jednocześnie, że właściwa analiza zdarzeń w momencie ich powstania może pozwolić na uniknięcie większości sytuacji kryzysowych, jednak wydaje się, że człowiek nie dopuszcza do siebie myśli, że w jego życiu mogą wystąpić jakieś negatywne zdarzenia.

Casus biura podróży „Thomas Cook”

Biuro podróży „Thomas Cook” to najstarsze istniejące na świecie biuro podróży, którego znaczenie dla światowej turystyki trudno przecenić. Zostało założone w połowie XIX wieku przez podróżnika Thomasa Cooka, który może być uznawany za prekursora współczesnej turystyki. Początkowo biuro „Thomas Cook” sprzedawało jedynie wycieczki po Anglii, jednakże wraz z rozwojem biura rozpoczęto sprzedaż wycieczek do Francji, Szwajcarii, Włoch, a także umożliwiono podróż przez Europę w ramach współpracy z innymi przewoźnikami. Ciekawostką jest fakt, że przyczyną powstania biura była przede wszystkim walka z nałogiem Thomasa Cooka, dla którego podróże miały stać się sposobem na ograniczenie potrzeby spożywania alkoholu. To właśnie 570 leczących się z alkoholizmu pacjentów było pierwszymi osobami, dla których Cook zorganizował wycieczkę [<http://www.derbyshireuk.net/cook.html>].

Trudna sytuacja finansowa biura „Thomas Cook” związana jest z wystąpieniem w ostatnich latach szeregu bardzo poważnych problemów. Wśród nich można wskazać przede wszystkim wysokie temperatury, które wpłynęły na spadek zainteresowania wyjazdami do krajów stanowiących ważne kierunki turystyczne, do których wycieczki sprzedawane są często w ramach oferty *last minute*. Innym problemem był brexit i niepewność, która towarzyszyła temu wydarzeniu, a także liczne niepokoje i konflikty polityczne w popularnych krajach turystycznych.

Analizując przyczyny upadku biura, należy wskazać przede wszystkim na problem niedostosowania strukturalnego przedsiębiorstwa do współczesnych działań rynkowych. Firma nie była w stanie konkurować z przedsiębiorstwami sprzedającymi wycieczki w Internecie, wykorzystać potencjału i możliwości, jakie stwarzają tanie linie lotnicze, a także pokazać się jako atrakcyjna alternatywa dla osób, które decydują się na samodzielne organizowanie wypoczynku. Ponadto firma nie wykorzystwała współczesnych rozwiązań technologicznych, nie zareagowała w odpowiedni sposób na oczekiwania konsumentów co do sposobu rezerwowania wycieczek, czy też szerzej: sposobu realizowania aktywności turystycznej jako takiej.

Biuro podróży „Thomas Cook” było jednym z największych biur podróży, jakie funkcjonowały na świecie. Firma zatrudniała blisko 22 tys. osób, z czego 9 tys. w Wielkiej Brytanii, a 13 tys. w pozostałych 16 krajach. Firma obsługiwała łącznie 19 mln turystów rocznie. Już ze względu na samą wielkość przedsiębiorstwa koszty związane z funkcjonowaniem firmy były znaczące. W chwili upadku biura poza granicami kraju przebywało około 155 tys. brytyjskich turystów, którzy zostali pozbawieni opieki i wsparcia firmy, głównie z uwagi na brak woli współpracy podmiotów kooperujących, względem których biuro podróży „Thomas Cook” miało poważne zaległości finansowe.

Analizując przypadek firmy „Thomas Cook”, warto pokusić się o próbę rozstrzygnięcia, na podstawie symptomów i analizy rynku, czy można było przewidzieć, że trudności firmy będą miały aż tak poważne skutki, które doprowadzą ostatecznie do upadłości. Rozpoznając wstępnie tę problematykę, należy zwrócić uwagę, że firma nie umiała dostosować się strukturalnie do wymagań stawianych przez współczesną turystykę. Nie wzięto pod uwagę faktu, że zmiany na tym rynku wymagają wprowadzenia nowych rozwiązań, przede wszystkim optymalizujących koszty (biznes był po prostu zbyt drogi, posiadał złogi kosztowe) oraz

poprawiających funkcjonowanie firmy w Internecie. Firma była poddawana niemal nieustannej restrukturyzacji z powodu niedostosowania do rynku. Dość powiedzieć, że w momencie ogłoszenia upadłości i fiaska rozmów z potencjalnymi inwestorami biuro miało łącznie blisko 1,7 mld funtów długu, przy czym problemy finansowe nie pojawiły się nagle, ale narastały przez kilka lat.

Można pokusić się w tym miejscu o analogię do kryzysu gospodarczego z 2008 roku, kiedy symptomy związane z zainfekowaniem rynku nieruchomości kredytami subprime, widoczne już wcześniej, zostały zignorowane przez analityków, a także przez część inwestorów. W przypadku firmy mającej ponad 1,5 mld funtów długu należy założyć, że analiza funkcjonowania firmy mogła wykazać problemy związane z ryzykiem upadku bądź ryzykiem ograniczenia działalności.

Przedstawienie upadku biura podróży „Thomas Cook” jako przypadku czarnego łabędzia, w tym przede wszystkim szczegółowe zbadanie przyczyn upadłości biura i jej skutków dla innych przedsiębiorstw i rynku turystycznego, wymaga przeprowadzenia dalszych szeroko zakrojonych badań. Niemniej cel niniejszego opracowania, jakim było wstępne rozpoznanie problemów, które należy poruszyć, badając, badając przyczyny upadku przedsiębiorstwa, został osiągnięty.

Taleb N. (2014), *Czarny Łabędź*, Kurhaus Publishing, Warszawa.

Borowiecki R. (2014) (red.), *Zarządzanie restrukturyzacją przedsiębiorstw i gospodarki*, Uniwersytet Ekonomiczny, Kraków.

Durlik I. (1998), *Restrukturyzacja procesów gospodarczych, Reengineering. Teoria i praktyka*, Placet, Warszawa.

Nalepka A. (1998), *Zarys problematyki restrukturyzacji przedsiębiorstw*, Antykwa, Kraków.

Pełka B. (1994), *Restrukturyzacja przedsiębiorstwa przemysłowego*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle, Warszawa.

Stabryła A. (2005), *Zarządzanie rozwojem firm*, Księgarnia Akademicka, Kraków.

Mozalewski M. (2010), *Rodzaje i metody restrukturyzacji przedsiębiorstw*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, z. 2.

Grynchyszyn J. (2015), *Restrukturyzacja jako narzędzie zarządzania antykryzysowego przedsiębiorstw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach”, nr 106.

Romanowska M. (2011), *Restrukturyzacja jako reakcja na zmiany (na przykładzie grupy kapitałowej zakładów chemicznych „Police” SA)*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, nr 21, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.

Wisłowski M. (2015), *Wpływ zakończenia wsparcia w ramach programu Rodzina na swoim na sytuację gospodarstw domowych posiadających kredyt w ramach RnS, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 16, z. 8, cz. 2.*

<http://www.derbyshireuk.net/cook.html>

ISBN 978-83-64971-97-6

www.san.edu.pl

