

# ZARZĄDZANIE WARTOŚCIĄ: **POST(?)PANDEMICZNA PERSPEKTYWA WARTOŚCI**



POD REDAKCJĄ NAUKOWĄ:

**dr hab. Paweł Antonowicz, prof UG / dr hab. Joanna Sadkowska / dr Piotr Pisarewicz / dr Jędrzej Siciński**



# **POST(?)PANDEMICZNA PERSPEKTYWA WARTOŚCI**

**Zagadnienia wybrane**

Redakcja naukowa

dr hab. Paweł Antonowicz, prof. UG

dr Piotr Pisarewicz

dr hab. Joanna Sadkowska

dr Jędrzej Siciński

© Copyright by Centrum Myśli Strategicznych  
Centrum Myśli Strategicznych  
ul. Powstańców Warszawy 19  
81-718 Sopot

Recenzenci:

dr hab. Marietta Janowicz-Lomott, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

dr hab. Paweł Dec, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Korekta językowa:

Gabriela Steliga

Proces wydawniczy:

Martyna Chojnacka

Projekt okładki:

Sopocka Grupa Marketingowa Sp. z o.o.

Projekt dofinansowano z programu „Doskonała Nauka” Ministra Edukacji i Nauki

Nazwa Projektu: „Konferencja Naukowa „Zarządzanie Wartością” – XX edycja jubileuszowa”

Program „Doskonała Nauka”

Nr umowy: DNK/SP/468249/2020 z dn. 27.05.2020



Minister  
Edukacji i Nauki

ISBN 978-83-66843-17-2



Polska Żegluga Bałtycka S.A. to polski armator promowy, którego jednostki pływają pod kultową marką Polferries od 1976 roku. Flotę stanowi 5 promów, łączących codziennie Polskę ze Skandynawią. Pływają na dwóch trasach: Gdańsk-Nynäshamn oraz Świnoujście-Ystad.

Sopot 2022

## Spis treści

WSTĘP .....	7
ROZDZIAŁ I .....	13
<i>dr hab. Krystian Pera, prof. UE</i>	
<b>Specyfika wyceny aktywów geologiczno-górnictwowych (AGG) na potrzeby postępowań likwidacyjnych i naprawczych .....</b>	<b>14</b>
Wstęp .....	14
1. Specyficzne cechy AGG wpływające na ich wycenę w postępowaniach upadłościowych i naprawczych .....	15
2. Przesłanki i wymogi metodyczne wyceny AGG w postępowaniach upadłościowych i naprawczych – wycena rynkowa czy likwidacyjna .....	16
3. Opcyjna wartość złoża w procesach likwidacyjnych i naprawczych .....	18
4. Polskie kodeksowe podejście do wyceny AGG .....	20
Zakończenie .....	21
ROZDZIAŁ II .....	23
<i>dr Patryk Kaczmarek</i>	
<b>Ryzyko kredytowe a finansowanie innowacji w Polsce .....</b>	<b>24</b>
Wstęp .....	24
1. Rola innowacji we współczesnej polskiej gospodarce .....	25
2. Problem pomiaru ryzyka innowacji .....	28
2.1. Zarządzanie ryzykiem innowacji .....	28
2.2. Metody pomiaru ryzyka kredytowego .....	30
2.3. Metody scenariuszowe jako progresywne metody pomiaru ryzyka innowacji .....	31
3. Zabezpieczenie ryzyka kredytowego innowacji .....	32
Zakończenie .....	33
ROZDZIAŁ III .....	35
<i>mgr Antoni Chrzostowski</i>	
<b>Wolność i restrukturyzacja monetarna .....</b>	<b>36</b>
Wstęp .....	36
1. Pieniądz i jego restrukturyzacja .....	37
1.1. Szkic o restrukturyzacjach monetarnych w historii .....	37
1.1.1. Starożytność .....	37

1.1.2. Wczesne średniowiecze .....	38
1.1.3. Późne średniowiecze i renesans .....	38
1.1.4. Stulecia XVII i XVIII .....	39
1.1.5. Przełom stuleci XVIII i XIX .....	40
1.1.6. Druga połowa XIX w. ....	40
1.2. Restrukturyzacje monetarne XX i XXI w. i przyszłość .....	41
1.2.1. Okres międzywojenny .....	41
1.2.2. Po II Wojnie Światowej .....	42
1.2.3. Dwie pierwsze dekady XXI w. ....	44
1.3. Restrukturyzacje, reformy i wolność .....	44
2. Wzrost wolności i wartości przez restrukturyzację monetarną .....	49
2.1. Idea klasycznej restrukturyzacji monetarnej .....	49
2.2. Prawo Kopernika w obronie wartości pieniądza .....	52
3. Oszacowanie możliwych dochodów senioratu .....	56
Zakończenie .....	58
<b>ROZDZIAŁ IV</b> .....	<b>64</b>
<i>dr Agnieszka Mazurek-Czarnecka</i>	
<b>Outsourcing usług użyteczności publicznej szansą tworzenia nowych przedsiębiorstw korzystających z bezpośredniej pomocy publicznej</b> .....	<b>65</b>
Wstęp .....	65
1. Pojęcie outsourcingu .....	65
2. Outsourcing usług użyteczności publicznej .....	66
3. Rodzaje instrumentów pomocy publicznej dla nowych przedsiębiorstw ...	69
4. Specyfika pomocy publicznej dla przedsiębiorstw usług użyteczności publicznej .....	71
Zakończenie .....	73
<b>ROZDZIAŁ V</b> .....	<b>77</b>
<i>dr Natalia Mańkowska</i>	
<b>Charakterystyka, źródła finansowania oraz wartość polskich startupów w dziedzinie robotyki</b> .....	<b>78</b>
Wstęp .....	78
1. Startupy – charakterystyka i czynniki decydujące o rozwoju .....	78
2. Cykl życia startupów a źródła finansowania .....	79
3. Problematyka rozwoju robotyki jako jednej z dziedzin Przemysłu 4.0 .....	82
4. Polskie startupy z dziedziny robotyki – charakterystyka rynku .....	84

5. Finansowanie oraz wartość startupów z dziedziny robotyki w Polsce w latach 2012–2021 .....	87
Zakończenie .....	92
<b>ROZDZIAŁ VI</b> .....	<b>96</b>
<i>dr Renata Płoska</i>	
<b>Działania branży odzieżowej na rzecz ochrony praw człowieka na przykładzie działań Grupy H&amp;M</b> .....	<b>97</b>
Wstęp .....	97
1. Współczesna idea praw człowieka .....	97
2. Przedsiębiorstwa odzieżowe wobec problemu praw człowieka .....	98
3. Metodyka badawcza .....	101
4. Działania Grupy H&M w zakresie ochrony praw człowieka .....	102
Zakończenie .....	110
<b>ROZDZIAŁ VII</b> .....	<b>117</b>
<i>Jowita Gotówko</i>	
<b>Polityka wspólnotowa Unii Europejskiej wobec włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością</b> .....	<b>118</b>
Wstęp .....	118
1. Kierunki działania UE w kwestii włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością .....	121
2. Europejska Strategia w sprawie niepełnosprawności .....	123
3. Inicjatywy unijne na rzecz osób z niepełnosprawnościami .....	125
Zakończenie .....	128
<b>ROZDZIAŁ VIII</b> .....	<b>133</b>
<i>dr inż. Ewa Stawicka</i>	
<b>Dyskurs o roli przedsiębiorstwa w społeczeństwie</b> .....	<b>134</b>
Wprowadzenie .....	134
1. Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw .....	135
2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw .....	137
3. Praktyczne podejście przedsiębiorstw do społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju .....	139
Zakończenie .....	144

<b>ROZDZIAŁ IX</b> .....	154
<i>dr Adam Węgrzyn</i>	
<b>Tworzenie wartości przedsiębiorstwa gazowniczego z sektora użyteczności publicznej</b> .....	155
Wprowadzenie .....	155
1. Wprowadzenie do zagadnienia .....	156
2. Istota regulacji ekonomicznej sektora użyteczności publicznej .....	159
3. Regulacja segmentu dystrybucji gazu jako kluczowy element tworzenia wartości sektora gazowniczego użyteczności publicznej .....	162
4. Syntetyczne wyniki analiz rozwiązań regulacyjnych w wybranych krajach europejskich .....	165
5. Analiza rozwiązań regulacyjnych na rynku gazu ziemnego w Wielkiej Brytanii .....	167
Zakończenie .....	172
<b>ROZDZIAŁ X</b> .....	175
<i>dr inż. Jerzy Wąchol</i>	
<b>Wybrane elementy zarządzania w obliczu kryzysu gospodarczego a znaczenie wielkich korporacji</b> .....	176
Wstęp .....	176
1. Wzrost gospodarczy na świecie w 2021 r. po kryzysie i pandemii w 2020 r. ....	177
2. Znaczenie wielkich korporacji, nadzór korporacyjny i migracje ludności ....	179
3. Wybrane elementy społeczne i zarządzania, badania własne ankietowe ...	182
Zakończenie .....	184



Wydarzenia minionych lat, zapoczątkowane symboliczną datą – marzec 2020 r., głęboko zniekształciły nasze możliwości pełnego zrozumienia tego, co dzieje się zarówno w przestrzeni życia gospodarczego, rynków finansowych, polityki, ale i szeroko pojętej płaszczyzny społecznej. Nic dziwnego, bowiem zarówno my sami jako jednostki, a także interesariusze instytucjonalnie ulokowani w tych obszarach, wystawieni byliśmy na nowe, dotychczas nieznanne nam doświadczenia. Co gorsza, doświadczenia te związane były z nowymi kategoriami ryzyka, ale także niestety z narastającym poziomem niepewności. Wydaje się, że tytułowa perspektywa POST(?)PANDEMICZNA została już nakreślona wystarczająco w publicystyce naukowej, ale przekonanie to jest iluzoryczne. Stoimy bowiem w przededniu kolejnych wyzwań, związanych z eskalującym dziś problemem recesji. Oddając niniejszą monografię w ręce Czytelnika, uczestniczymy jeszcze w sporze polegającym na tym, iż: „UE uważa, że to USA będzie niebawem w stanie recesji, natomiast Stany Zjednoczone wskazują, iż recesją dotknięte zostaną kraje europejskie”. Jakkolwiek spór ten wydaje się mniej ważny, jedno jest już dziś pewne – recesja staje się aktualnie niezwykle ważnym i bieżącym problemem globalnym, którego tłem jest zarówno pandemia SARS-CoV-2, jak i wynikający z niej oraz niespotykany dotąd na taką skalę globalny dodruk pieniądza, co z kolei uruchomić musiało trudną do wyhamowania w dniu dzisiejszym inflację (pomimo znaczącego podnoszenia stóp procentowych – tak na poziomie USA, jak i Europy). A wszystko to dzieje się w bardzo mocno zakłóconych warunkach geopolitycznych, będących wynikiem rozpoczętej przez Rosję w lutym 2022 r. wojny na obszarze Ukrainy.

Ta płaszczyzna problemowa była obecna w całym dyskursie naukowym, jaki miał miejsce podczas XX Jubileuszowej Konferencji Naukowej z cyklu Zarządzanie Wartością, organizowanej w październiku 2022 r. przez Katedry Ekonomiki Przedsiębiorstw, a także Bankowości i Finansów Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego oraz Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Tematyka naszej Konferencji obejmowała zarówno kontynuację i rozwinięcie wielu zagadnień związanych z szeroko rozumianym zarządzaniem wartością, które pojawiły się w poprzednich latach, jak i nowe, bieżące wątki problemowe – w tym w szczególności obejmujące nową, post(?)COVID-ową rzeczywistość. Jako przedstawiciele nauk ekonomicznych nie chcemy wyłącznie diagnozować, ale przede wszystkim rozważać na temat przyszłości. Dlatego też z prawdziwą przyjemnością oddajemy w ręce Czytelników niniejszą monografię, będącą wyłącznie wypadkową części z prowadzonego dyskursu naukowego, jaki miał miejsce podczas debaty naukowej, na którą zaproszenie przejęli przedstawiciele niemal wszystkich najważniejszych jednostek naukowo-badawczych z Polski.

Kolejne rozdziały niniejszej książki stanowią wyraz interdyscyplinarnego spojrzenia autorów na problem związane z tworzeniem wartości organizacji, choć jako redaktorzy tego opracowania zaznaczamy, iż stanowi ono jedynie zbiór wybranych zagadnień z tego obszaru, bowiem zasadnicza część wniosków z przeprowadzonej debaty naukowej została również opublikowana w postaci artykułów naukowych w uznanych w środowisku akademickim czasopismach naukowych.

Rozdział pierwszy poświęcony jest specyfice wyceny aktywów w sektorze górniczym. Jego autor (K. Pera) tak pisze o celu, który przyjął prowadząc badania: „(...) celem jest wskazanie, jakie są punkty ciężkości prawidłowej wyceny aktywów geologiczno-górnictwowych na potrzeby postępowań likwidacyjnych i naprawczych. Przy czym chodzi w tym przypadku o procesy likwidacyjne w naturalny sposób związane z zakończeniem eksploatacji ze względu na wyczerpanie się zasobów złóż”. Uważny Czytelnik tego rozdziału doceni z pewnością wnikliwość badawczą oraz wysiłek, jaki autor włożył w nakreślenie znaczenia doboru odpowiedniej metody wyceny w kontekście otrzymania prawidłowych wyników. Stanowisko zajmuje również sam autor w podsumowaniu, wskazując, iż „dla warunków polskich zarekomendowano stosowanie rozwiązań metodycznych zawartych w Kodeksie POLVAL opracowanym przez ekspertów Polskiego Stowarzyszenia Wyceny Złóż Kopalin”.

Możliwym odbiciem gospodarki od dna, jakie pojawia się w stanie recesji jest zwiększenie nakładów na innowacje, badania i rozwój. To jednak wymaga finansowania i poniekąd realokacji przepływu kapitału, który w ostatnich latach w głównej mierze kierunkowany był na przetrwanie, działalność operacyjną, *de facto* – ratowanie przedsiębiorstw, które były dotknięte tzw. „zamrożeniem” działalności gospodarczej w wyniku pandemii. Autor kolejnego rozdziału – P. Kaczmarek podejmuje ten właśnie temat, uznając go za zasadny i aktualny właśnie w obliczu wyzwań, jakie pojawiają się w obecnej gospodarce. W tej części książki omówione zostały m.in. metody pomiaru ryzyka kredytowego oraz scenariuszowe metody pomiaru ryzyka wprowadzania innowacji, a także zabezpieczenie ryzyka kredytowego innowacji. Autor, konkludując, wskazuje dość jednoznacznie rekomendację, podkreślając, iż potencjalnymi narzędziami ograniczającymi ryzyko związane z działalnością inwestycyjną w obszarach innowacyjnych mogłyby być „w zakresie pomiaru – centralny rejestr innowacji, a w zakresie zabezpieczenia: powszechny, państwowy fundusz gwarancyjny stworzony do wspomagania finansowania innowacji”.

Bardzo aktualny w kontekście globalnego kryzysu oraz zagrożeń związanych z wojną na Ukrainie wydaje się być również rozdział pt. Wolność i restrukturyzacja monetarna autorstwa A. Chrzostowskiego. Wprowadza on do wartego szerszej uwagi zagadnienia restrukturyzacji monetarnej. Autor na podstawie zdarzeń historycznych wskazał

procesy poprzedzające restrukturyzację monetarną w praktyce. Należą do nich m.in. innowacje techniczne, jakościowe czy też organizacyjne stosowane w obszarze szeroko pojętego „udostępniania pieniądza społeczeństwu”. Kolejnym etapem restrukturyzacji monetarnej jest jej powszechność, która w konsekwencji prowadzi do reformy monetarnej. Reformy monetarne z kolei związane są z wprowadzaniem szeregu regulacji prawnych, co prowadzi do zmian procedur i ograniczeń w obszarze transakcji walutowych. W wyniku omawianych reform monetarnych zmniejszają się niekiedy możliwości transakcji pieniężnych oraz transakcji obejmujących inne aktywa. Konsekwencją tych zmian może być ograniczenie wolności, rozumianej jako bariery w swobodnej wymianie dóbr na pieniądze bądź inne aktywa. Autor artykułu proponuje jako przykład „możliwą restrukturyzację monetarną w duchu klasycznego rozumienia gotówki połączonej z dobrami rzeczywistymi (specyficznym towarem w postaci metalu szlachetnego)”. Jej istota polega na wprowadzeniu do obiegu (równoległe do istniejącego pieniądza oraz jego substytutów) odpowiedniej transzy pieniądza o częściowej wartości realnej. Tekst tego rozdziału ukazuje korzyści płynące z tego typu restrukturyzacji zarówno dla zwiększenia swobody obrotu gospodarczego, jak i dla dochodów budżetu państwa. Zawarte w nim tezy mogą być przyczynkiem do szerszej dyskusji, szczególnie w kontekście obecnej sytuacji geopolitycznej oraz gospodarczej.

Nieco inny, bardziej lokalny wymiar ma tekst autorstwa A. Mazurek-Czarneckiej pt.: *Outsourcing usług użyteczności publicznej – szansą tworzenia nowych przedsiębiorstw korzystających z bezpośredniej pomocy publicznej*. Stanowi on przyczynek do dyskusji dotyczącej bezpośredniej pomocy publicznej dla przedsiębiorców rozpoczynających własną działalność gospodarczą oraz potencjalnych możliwości ich funkcjonowania w ramach outsourcingu usług użyteczności publicznej. W początkowej części definiovane jest w nim pojęcie samego outsourcingu polegającego na wydzieleniu określonych zadań z własnej struktury organizacyjnej i zlecenie ich wykonania zorganizowanym podmiotom zewnętrznym. Proces ten przyczynia się do ograniczenia struktury organizacyjnej, zmniejszenia kosztów oraz osiągnięcia innych korzyści. Usługi użyteczności publicznej będące również tematem wiodącym artykułu nakierowane są na zaspokajanie bieżących potrzeb społeczeństwa. Według niektórych źródeł stanowią one swoiste dobra publiczne, w których niemożliwe jest wykluczenie kogokolwiek z korzystania z nich i które, niezależnie od liczby korzystających, posiadają określoną wartość, nie naruszaną przez kolejnych użytkowników. W pewnym uproszczeniu można określić je jako usługi świadczone przez administrację publiczną lub podmioty prywatne zapewniające daną usługę. Przedsiębiorcy zakładający nowe przedsiębiorstwa są szczególnymi adresatami pomocy publicznej, ponieważ leży to nie tylko w interesie prywatnym, gospodarczym czy ekonomicznym, ale również w interesie społecznym. Przedsiębiorcy mogą ubiegać się m.in. o aktywne formy pomocy publicznej, takie jak

dotacje czy preferencyjne pożyczki. Autorka tego rozdziału słusznie stwierdza, iż *jednym z kierunków rozwoju finansowych instrumentów pomocy publicznej w postaci dotacji lub pożyczek dla przedsiębiorców jak zauważono w artykule mogłoby być świadczenie przez nowo powstałe przedsiębiorstwa usług w ogólnym interesie gospodarczym w ramach tzw. outsourcingu komunalnego*. W perspektywie długoterminowej powstałe w ten sposób przedsiębiorstwa mogą korzystać również ze specyficznej pomocy publicznej dla przedsiębiorstw usług użyteczności publicznej (np. rekompensat).

Niezależnie od tego, jaką definicję wartości uznamy za najtrafniejszą, jej cechą immanentną jest dynamizm. Wartość jest zmienna, nie tylko w czasie, ale i w przestrzeni. Przestrzenne przepływy wartości, rozumiane również w kontekście migracji wartości, to naturalne zjawisko, szczególnie dostrzegalne w erze kryzysów, zakłóceń i przesileń na rynku. W XXI w., a w szczególności w erze cyfryzacji, dostrzec można wzrost siły grawitacji wybranych sektorów (co wynika m.in. ze wcześniej wspomnianych przesileń), a jednym z nich jest przemysł skupiony na robotyce, który ściąga szeroki strumień kapitału. Tematykę tę podejmuje N. Mańkowska, która w swym dyskursie porusza jeden z organicznych czynników wartości, a mianowicie źródła finansowania. Znaczenie problematyki poruszanej przez autorkę jest niebagatelne, bowiem generowanie wartości, mimo istotnych problemów interpretacyjnych, sprowadza się zawsze do zdolności wygenerowania przez projekt (lub szerzej – organizację) nadwyżki zwrotu z inwestycji ponad koszt kapitału finansującego.

Krytycy koncepcji zarządzania przez wartość zgodnie podkreślają, że klasyczną teorię VBM (ang. *value-based management*), tak jak i wczesne teorie ekonomiczne, łączy szczególnie element. Jest to pewne oderwanie od niedoskonałej natury samego człowieka, która opiera się liniowym wzorom i schematom oraz nierzadko jest wbrew rozsądkowi. Teoria ekonomii doczekała się w tej sferze godnego rozwiązania i uzupełnienia – a jest nią niewątpliwie rozbudowana (i wciąż rozwijana naukowo) koncepcja Ekonomii Behawioralnej. Wydawać się może, że klasyczna teoria zarządzania wartością wciąż czeka na podobne przesilenie i ogłoszenie ogólnej oraz tak kompleksowej teorii, która mogłaby opisywać jej niedoskonałości i być przy tym wysoce akceptowana przez środowisko naukowe, tak jak ekonomia behawioralna z jej wybitnymi przedstawicielami na czele. Fakt, że taka spajająca koncepcja jeszcze nie powstała nie determinuje jednak tego, że publikacje zwracające uwagę na niedoskonałości teorii VBM nie powstają. Wprost przeciwnie – coraz częściej spotkać się można z licznymi pracami, które starają się przenieść w proces generowania wartości pierwiastek behawioralny. Na łamach niniejszej książki problematyka ta poruszana jest w dwóch rozdziałach. Pierwszy z nich, autorstwa R. Płoskiej, uwydatnia problematykę praw człowieka na przykładzie działań wielkich korporacji odzieżowych. Nie jest tajemnicą, iż łańcuch wartości większości

producentów odzieży nie jest zrównoważony – marże powstają tam bardzo asymetrycznie, z reguły narastając wykładniczo od momentu powstania i barwienia tkaniny w krajach trzeciego świata (niskie marże, wysokie koszty zewnętrzne) do momentu sprzedaży w salonie detalicznym w krajach rozwiniętych (wysokie marże, zminimalizowane koszty zewnętrzne). Problematykę człowieka na łamach niniejszej monografii porusza również w rozdziale siódmym J. Gotówko. Autorka przypomina o konieczności integracji osób niepełnosprawnych z ekosystemem gospodarczym i o korzyściach z tego płynących. Wyższa aktywizacja ludzi niepełnosprawnych to nie tylko pozytywne efekty społeczne, ale również jeden z istotnych sposobów na uzupełnianie deficytów siły roboczej, szczególnie w dobie niekorzystnych uwarunkowań demograficznych w większości krajów rozwiniętych. Bliski tematyce człowieka jest również artykuł E. Stawickiej, traktujący o problematyce określenia granic między społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR) a zrównoważonym rozwojem (SD). Należy zwrócić uwagę, że w obu powyższych koncepcjach najważniejszym aktorem pozostaje człowiek, gdyż to aspekt behawioralny jest czynnikiem sprawczym popytu na tworzenie i wdrażanie zrównoważonych rozwiązań generowania wartości dla przedsiębiorstwa i gospodarki.

Sygnalizowana we wcześniejszej części niniejszego wstępu problematyka recesji, jej uwarunkowań oraz oddziaływania na poszczególne sektory gospodarki powraca w kolejnych częściach monografii. W nader interesujący sposób kreśli ją w rozdziale dziewiątym A. Węgrzyn. Autor buduje interesujący poznawczo obraz dotyczący trendów mających obecnie miejsce w sektorze energetycznym właśnie w kontekście recesji. Jak czytamy: „W związku z promowanym obecnie trendem dekarbonizacyjnym w energetyce istnieje jednak wysokie ryzyko, że obecna koniunktura dla paliwa gazowego za 20 lat może ustąpić miejsca głębokiej recesji na rynku. Stąd obecne decyzje inwestycyjne podejmowane w celu budowy infrastruktury gazowej powinny uwzględnić ryzyko dekonunktury sektora gazowego do roku 2050”. Tok wyводу autora, w którym prowadzi on Czytelnika przez zagadnienia regulacyjne w sektorze użyteczności publicznej, w segmencie regulacji dystrybucji gazu, wskazuje na konieczność intensyfikacji szeroko rozumianego wysiłku w celu budowania i umacniania wartości przedsiębiorstw energetycznych.

W rozdziale ostatnim J. Wąchol prowadzi rozważania na temat zarządzania organizacjami w warunkach kryzysu gospodarczego, jednoznacznie wskazując, iż: „zanosi się prawdopodobnie na kolejny kryzys gospodarczy w 2022/2023 r., powiązany już nie z tylko pandemią, ale głównie z konfliktami zbrojnymi i sankcjami gospodarczymi, które niszczą światową gospodarkę oraz łamią łańcuchy dostaw”. Na makroekonomiczne spojrzenie autora nałożona została zarówno perspektywa społeczna (badania ankietowe realizowane w obszarze województwa małopolskiego), jak i mikroekonomiczna, tj. uwzględniająca

rolę i sposób zachowania korporacji (w warunkach nie tyle kryzysu gospodarczego, co *stricte* działań wojennych). Problem ten staje się o tyle ważny, że w dobie agresji Rosji na Ukrainę „jedne (przyp. korporacje) chcą współpracować, handlować z Rosją, inne nie i respektują sankcje na nią nałożone”. Problem społecznej odpowiedzialności prowadzonego w tych warunkach biznesu staje się zatem niezwykle ważny, a z perspektywy rynków finansowych, które wydają się być barometrem oceny zachowań organizacyjnych, pojawia się tu kolejna przestrzeń do pogłębionych badań naukowych.

Jako redaktorzy tej książki pragniemy podkreślić, iż istotnym walorem oddawanej w ręce Czytelnika monografii jest to, że jej treść zaprezentowano z perspektywy makroekonomicznej, mezoekonomicznej oraz mikroekonomicznej. Takie podejście miało na celu, oprócz zachowania obiektywizmu poznawczego, jak najpełniejsze ujęcie badanej problematyki. Dlatego też, reasumując, niniejsza monografia w sposób holistyczny splata na pozór różne wątki „wartościotwórcze”. Spełnia zatem ona rolę platformy zachęcającej Czytelnika nie tylko do lektury, ale i dyskusji, która być może w przyszłości przybliży współczesne ekosystemy gospodarcze do uzgodnienia i ogłoszenia godnej teorii, będącej sukcesorem VBM. Teoria taka, uzupełniająca braki i zakłócenia typowe dla koncepcji VBM, powinna uczynić z nią dokładnie to, co zrobiło niegdyś podejście behawioralne z klasyczną ekonomią, a mianowicie nie przekreślać jej dorobku, a pomóc ją lepiej zrozumieć i unowocześnić. Z powyższego krystalizuje się zatem ogólny cel badawczy niniejszej publikacji – zredukowanie dystansu dzielącego współczesny stan wiedzy do stanu docelowego, który przyczyni się do ogłoszenia nowej, kompleksowej koncepcji generowania i ochrony wypracowanej wartości. Książka ta zatem pokazuje, jak bardzo złożonym, niejednoznacznym, a zarazem trudnym do zdefiniowania pojęciem są „wartość” oraz „zarządzanie wartością”. Mimo cech wspólnych każdy typ organizacji i każdy podmiot musi dostosować mechanizmy zarządzania wartością do własnych, często bardzo indywidualnych potrzeb.

*Paweł Antonowicz, Piotr Pisarewicz,*

*Joanna Sadkowska, Jędrzej Siciński*

*XX Konferencja Naukowa z cyklu Zarządzanie Wartością*

*POST(?)PANDEMICZNA PERSPEKTYWA WARTOŚCI*

*Gdańsk–Sztokholm, 8–11 października 2022*

## ROZDZIAŁ I

**DR HAB. KRYSZTOF PERA, PROF. UE**

Katedra Inwestycji, Wydział Finansów,  
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach,  
krysztof.pera@ue.katowice.pl  
oraz Polskie Stowarzyszenie Wyceny Złóż Kopalin

---

Przedmiotem artykułu jest zagadnienie poprawnego doboru metod wyceny w procesach upadłościowych i likwidacyjnych w obszarze aktywów geologiczno-górnictwa. Wskazano specyfikę i uwarunkowania wyceny tego typu aktywów. Uzasadniono postulat zastosowania likwidacyjnej metody wyceny w miejsce rekomendowanej z reguły metody wartości rynkowej. W dalszej części artykułu wskazano na przydatność szacowania tzw. opcyjnej wartości zasobów. Dla warunków polskich zarekomendowano stosowanie rozwiązań metodycznych zawartych w Kodeksie POLVAL opracowanym przez ekspertów Polskiego Stowarzyszenia Wyceny Złóż Kopalin.

### SŁOWA KLUCZOWE:

aktywa geologiczno-górnictwa, wycena złóż kopalin, upadłość przedsiębiorstw, POLVAL

# Specyfika wyceny aktywów geologiczno-górnich (AGG) na potrzeby postępowań likwidacyjnych i naprawczych

## Wstęp

W polskiej gospodarce sektor górniczy odgrywa co prawda zmieniającą się, ale nieustannie istotną rolę. Sektor ten, będąc istotnym, jest równocześnie na wiele sposobów specyficzny o dalece sięgających konsekwencjach tej specyfiki. Owe zróżnicowane postaci specyfiki wynikają z profilu działalności, z powstających efektów zewnętrznych oraz strategicznej roli tego sektora. Zagadnienia wyceny aktywów czy przedsiębiorstw jako prawnie i ekonomicznie wyodrębnionych jednostek nie jest obszarem poddającym się prostym sposobom analizy. Wręcz przeciwnie, złożoność metodyczna, różnorodność podejść, technik czy samego rozumienia kategorii wartości jest duża. Trudno nawet, aby było inaczej – procesy gospodarowania są złożone na wiele sposobów, a dobór właściwych i przynależnych im metod pomiaru i szacunków tę złożoność jeszcze pogłębiają.

W niniejszym artykule przyjęto następującą perspektywę badawczą: Przedmiotem analizy jest metodyczna specyfika szacowania wartości aktywów geologiczno-górnich uwzględniająca (dla zakładów górniczych) nieuchronność procedur likwidacyjnych. W tym sensie treść koncentruje się na dwojakiego rodzaju specyfice, mającą swą kluczową rolę w sposobie prowadzenia analizy:

- 1) Aktywa geologiczno-górnice wymagają odrębnych względem tradycyjnych bądź powszechnych metod wyceny (również oceny np. efektywności finansowej).
- 2) O ile procedury upadłościowe, likwidacyjne czy naprawcze są specyficzne same w sobie, to te same procedury w obszarze AGG są szczególne i wymagają odrębnego metodycznego podejścia.

Owe procesy oraz postępowania są zasadniczym przedmiotem rozważań w tym artykule.

W tym nurcie rozważań celem niniejszego artykułu jest wskazanie, jakie są punkty ciężkości prawidłowej wyceny aktywów geologiczno-górnich na potrzeby postępowań likwidacyjnych i naprawczych. Przy czym chodzi w tym przypadku o procesy likwidacyjne w naturalny sposób związane z zakończeniem eksploatacji ze względu na wyczerpanie się zasobów złóż. Odróżnić zatem trzeba wycenę w okolicznościach naturalnej likwidacji od wyceny w warunkach likwidacji upadłościowej. Trzeba od razu zauważyć, że podejście metodyczne w obu przypadkach likwidacji może być podobne, jednak kwestia rozliczenia kosztów takich likwidacji jest zasadniczo różna.



## 1. Specyficzne cechy AGG wpływające na ich wycenę w postępowaniach upadłościowych i naprawczych

Klasyczne, literaturowe rozumienie istoty upadłości i likwidacji w biznesie dotyczy dłużnika wobec niemożności regulowania zobowiązań płatniczych i pełnego spłacenia ciążących na przedsiębiorstwie długów (Mączyńska, Morawska 2015, s. 13). Ta sytuacja może w konsekwencji doprowadzić do upadłości w sensie prawnym, czyli do bankructwa w sensie finansowym. Jednakże w obszarze działalności górniczej likwidacja zakładu jest *a priori* wpisana w cykl życia. Co więcej, czas likwidacji, jej przebieg i zasady mogą być z góry określone. To jest zasadnicza różnica pomiędzy ogólną problematyką upadłości czy likwidacji a problematyką likwidacji w obszarze wyceny aktywów geologiczno-górnictwa. Zatem w obszarze szeroko rozumianego górnictwa procesy restrukturyzacyjne czy likwidacyjne są procesami naturalnymi i jest to główna postać specyfiki analizy wartości takich aktywów, jednak pociągająca za sobą pewne metodyczne konsekwencje. Górnictwo jest o tyle wyjątkowe, że w przypadku przedsiębiorstw eksploatujących jedno złoża muszą one z góry założyć, że zostaną zlikwidowane, nawet jeśli ich wyniki ekonomiczne kształtują się bardzo korzystnie. Do pewnego stopnia zagadnienie wyceny wartości złóż kopalni charakteryzuje się podobnymi cechami jak wycena innych aktywów, ale istniejące w tym obszarze odrębności są na tyle istotne, że wymagają odmiennych metod wyceny, a nawet odmiennego rozumienia niektórych kategorii np. wartości rezydualnej (Pera, 2011).

Kluczowe znaczenie ma tu fakt wyczerpywalności zasobów (IVSC, 2005). Pewna grupa zasobów naturalnych ulega wyczerpaniu w krótkim okresie; w przypadku rabunkowej gospodarki zasoby te mogą zostać stracone bezpowrotnie, jednak w warunkach normalnej eksploatacji ulegają one stopniowemu odtworzeniu w cyklach co najwyżej kilkudziesięcioletnich (np. lasy). Natomiast złoża kopalni są tracone na zawsze, chociaż nowe odkrycia mogą kompensować ubytek starych zasobów (Szamałek, 2011). Stąd też standardy wyceny podnoszą na ogół dwa uwarunkowania dla ich wyceny (IVSC 2005, s. 280):

- złoża kopalni, w przeciwieństwie do większości innych aktywów, nie mogą zostać wyprodukowane,
- złoża kopalni są wyczerpywalne.

Pewną odrębnością w obszarze wyceny jest i to, że przedsiębiorca górniczy po likwidacji bądź wyczerpaniu złoża ma obowiązek likwidacji zakładu górniczego i rekultywacji terenów pogórnictwa. W skrajnym wypadku wartość złoża może się okazać ujemna tylko dlatego, że wielkość nakładów na rekultywację wykorzystywanych uprzednio obszarów i wydatków związanych z likwidacją kopalni, nawet z uwzględnieniem zmiennej wartości

pieniądza w czasie, będzie na tyle duża, że zrównoważy lub przewyższy korzyści z jego eksploatacji. Innym atrybutem złóż kopalin rzutującym na ich wycenę jest ich unikalność w tym sensie, że zazwyczaj trudno zidentyfikować dwa złoża o podobnej charakterystyce ekonomicznej, czyli standaryzacja złóż jest w zasadzie niemożliwa (IVSC 2005, s. 293).

Dalszą postacią odrębności AGG na okoliczność ich wyceny jest odrębność o charakterze formalno-prawnym. W zdecydowanej większości przypadków do pobierania pożytków z wykorzystywania aktywów wystarcza sam akt ich własności ewentualnie połączony z uzyskaniem dodatkowych pozwoleń. Jednakże w przypadku złóż kopalin kompleksowość uwarunkowań jest szczególnie. Po pierwsze, własność AGG jest uregulowana w Polsce w ten sposób, że część z nich jest uznawana za własność państwową, a pozostałe przynależą właścicielom nieruchomości. Po drugie, samo prawo własności nie daje prawa do eksploatacji złoża. Jej legalne prowadzenie wymaga pozyskania szeregu dokumentów i zgód, przy czym do najważniejszych zaliczyć należy dokumentację geologiczną i koncesję wydobywczą. Zaś po trzecie, część z nich, w tym koncesja, nie może być formalnie przedmiotem obrotu. Ma to bardzo istotne znaczenie w postępowaniach restrukturyzacyjnych i upadłościowych. W ich przypadku, w przeciwieństwie do transakcji wykonywanych przez strony dobrowolnie, dochodzi element przymusu i wrogich działań niektórych uczestników procesu. O ile w przypadku standardowej sprzedaży sprzedający udziela zgody na przeniesienie koncesji na kupującego, który z kolei najczęściej uprzednio upewnia się, że spełnia wszystkie ustawowe wymogi do jej pozyskania, to w analizowanych postępowaniach tego typu współdziałanie nie stanowi reguły.

## **2. Przesłanki i wymogi metodyczne wyceny AGG w postępowaniach upadłościowych i naprawczych – wycena rynkowa czy likwidacyjna**

Konieczność wyceny AGG w postępowaniach likwidacyjnych i restrukturyzacyjnych pojawia się często, i niezależnie od samej logiki likwidacji czy restrukturyzacji wynika z następujących formalnych przesłanek:

- a) w postępowaniach upadłościowych, ze względu na konieczność oszacowania masy upadłości przez syndyka (art. 306 Ustawy 2003),
- b) w postępowaniach naprawczych, ze względu na konieczność wyceny przy wykonywaniu niektórych czynności, np. sprzedaży składników majątku (np. art. 129 p. 2. Ustawy 2015) w postępowaniu układowym wymaga zgody rady wierzycieli przy sprzedaży aktywów o wartości przekraczającej 500 tys. zł.

Sama konieczność wyceny nie jest równocześnie wskazaniem metody, według której tej wyceny należy dokonać, a nawet nie jest wskazaniem postaci wartości, o którą w tym

przypadku chodzi. Praktyka jest taka, że wielu uczestników postępowań interpretuje tę wartość jako rynkową, co nie wydaje się w analizowanym przypadku wyceny AGG być uzasadnione. Powody, dla których wartość rynkowa nie jest tutaj podstawową postacią wartości są przynajmniej dwa. Obydwa wynikają z samego standardu i poprawnego rozumienia kategorii wartości rynkowej. Po pierwsze, istota wartości rynkowej wymaga, aby nabywca i sprzedawca mieli zbliżone pozycje przetargowe, zaś po drugie, żadna ze stron nie powinna znajdować się pod presją zawarcia transakcji. Procesy upadłościowe czy nawet restrukturyzacyjne nie spełniają tych warunków. Pozycja przetargowa podmiotu objętego analizowanymi postępowaniami jest z natury rzeczy słaba. Z samych przepisów prawa wynika, że sprzedający znajduje się pod presją zawarcia transakcji. W przypadku postępowań likwidacyjnych nie może on *de facto* rozważać innych opcji uzyskania korzyści ekonomicznych z aktywów niż ich sprzedaż. W przypadku postępowań o charakterze naprawczym możliwość taka co prawda występuje, ale może ona dotyczyć innych aktywów, gdy złoża kopalni mają charakter drugorzędny, a przychody z ich sprzedaży mają pomóc „uzdrowić” kluczowy zakres działalności. Wreszcie z istoty kategorii wartości rynkowej wynika, że przedmiot wyceny jest przedmiotem swobodnego obrotu rynkowego, co tutaj nie ma miejsca. W konsekwencji tych niespełnionych wymogów należy uznać, że zastosowana powinna zostać kategoria wartości likwidacyjnej, a nie rynkowej. Ważkim argumentem przemawiającym za przyjęciem logiki kategorii wartości likwidacyjnej jest fakt uwzględniania w tej postaci wartości kosztów likwidacji, które w przypadku zakładów górniczych, będąc nieuniknione, są równocześnie z reguły na bardzo wysokim poziomie. Ponieważ koszty te co do zasady ponosi przedsiębiorca eksploatujący złożo, wpływ tych kosztów na wartość złoża jest bardzo istotny.

Istota metody wartości likwidacyjnej polega na oszacowaniu przychodów uzyskanych ze sprzedaży istniejących jeszcze składników przedsiębiorstwa, a następnie odjęciu wszelkich zobowiązań finansowych, jakie przedsiębiorstwo musi ponieść oraz pomniejszeniu o koszty upłynnienia. Metoda ta może być zastosowana przy obu wspomnianych we wstępie przypadkach likwidacji (likwidacja upadłościowa, likwidacja ze względu na wyczerpanie się zasobów). Metoda ta wyznacza równocześnie dolny próg wartości przedsiębiorstwa, zakładając brak kontynuacji jego działalności.

Jeszcze inna jest sytuacja, w której przedsiębiorstwo górnicze ogłosiłoby upadłość przed całkowitym wyczerpaniem się zasobów złóż. Trudność takiej sytuacji polega na tym, że pozostałe zasoby oczywiście posiadają określoną wartość (w tym przypadku np. rynkową), jednak potencjalny ich nabywca, nowy właściciel koncesji, nabywa prawo do spożytkowania tej wartości poprzez proces eksploatacji, równocześnie biorąc na siebie obowiązek poniesienia kosztów ostatecznej likwidacji kopalni. W takim układzie wypadkowa wartość takiego konglomeratu jej składników może dać wynik ujemny.

Kolejną specyficzną okolicznością jest sytuacja, w której złoża zostało całkowicie wyeksploatowane, a następnie przedsiębiorca ogłosił upadłość, nie dokonując likwidacji zakładu górniczego. Nie ma wówczas co prawda problemu szacowania wartości złoża, ale powstaje problem roszczeń Skarbu Państwa względem takiego przedsiębiorcy. Taki układ formalno-prawny jest kolejnym czynnikiem determinującym sposób określania wartości złoża przed podjęciem jego eksploatacji.

Najwięcej problemów metodycznych związanych z wyceną w postępowaniach upadłościowych i likwidacyjnych dotyczy koncesji na eksploatację złoża. Sama koncesja nie może bowiem zostać sprzedana; może natomiast zostać skutecznie przeniesiona. Stosowny przepis (PGiG 2011 [art. 36]) nakłada na organ wydający koncesję taki obowiązek, o ile zostaną spełnione określone warunki. Pierwszym niezbędnym warunkiem do przeniesienia koncesji jest uzyskanie zgody koncesjonariusza, na rzecz którego koncesja została przyznana. Następne dotyczą już nowego podmiotu, który musi wykazać, że może wykonywać obowiązki koncesjonariusza. W praktyce spełnienie tych wymogów nie przedstawia dla profesjonalnego nabywcy istotnych trudności. W przypadku koncesji przedmiotem sprzedaży może być prawnie wiążące wyrażenie zgody przez sprzedającego na przeniesienie koncesji na nabywcę. Takie przyrzeczenie można uznać za skuteczny sposób przekazania praw wynikających z koncesji. Stanowi ona część aktywów przedsiębiorstwa; z tego powodu jej wartość musi być uwzględniana w omawianych postępowaniach.

Już tylko wymienione powyżej okoliczności nakładają na prowadzących postępowania komorników i syndyków szczególnie obowiązek nie tylko właściwej wyceny, ale też, trudniejszy nawet, obowiązek właściwej definicji aktywów, a raczej ich grup, oferowanych do sprzedaży. Zupełnie inną wartość będzie miała nieruchomości z prawami do złoża kopaliny, a inną – zespół aktywów obejmujących co najmniej wzmiankowaną nieruchomości, prawa do dokumentacji geologicznej oraz przyrzeczenie zgody na przeniesienie na rzecz nabywcy koncesji na eksploatację tego złoża. Dodatkową trudność przedstawia konieczność pozyskania współpracy upadłego czy też restrukturyzowanego. Nie zawsze warunek ten jest łatwy lub nawet możliwy do spełnienia.

### **3. Opcyjna wartość złoża w procesach likwidacyjnych i naprawczych**

W obszarze wyceny, nie tylko w związku z likwidacją, upadłością czy procesami naprawczymi, zwłaszcza dla wyceny AGG należy brać pod uwagę jeszcze jeden istotny aspekt wartościowania zasobów złóż. Trzeba bowiem pamiętać, że idea metody likwidacyjnej nie jest wprost dedykowana likwidacji przedsiębiorstw górniczych; ma szerszy, a raczej bardziej ogólny, charakter. Jest to tym samym wyzwaniem dla podmiotów stosujących

tę metodę, na ile trzeba ją dostosować do specyfiki wyceny aktywów geologiczno-górnicznych. W tym kontekście wystarczy wspomnieć chociażby o tzw. opcyjnej wartości złoża. Problematyka ta jest od pewnego czasu prezentowana w światowej i polskiej literaturze przedmiotu. Na okoliczność wyceny AGG wartość opcyjna może polegać na tym, że przy obecnej technologii i technice wydobywania złoża nie generuje już wartości ekonomicznych, jednak nie można wykluczyć, że to, co „dziś” jest już nieopłacalne, może być opłacalne „jutro”. Powstaje zatem pewna elastyczność decyzyjna jako źródło wartości, której nie powinno się pominąć w procedurze wyceny AGG. W polskiej literaturze szeroko o zastosowaniu rachunku opcji rzeczowych w wycenie AGG piszą Pera (2010) oraz Saługa (2011).

Na tle kreowania się opcyjnej wartości złóż oraz ich zasobów powstaje pewien istotny dylemat decyzyjny. Otóż jeżeli złoża wykazują określony poziom tej postaci wartości, to zastosowanie metody likwidacyjnej wprost też nie jest dobrym rozwiązaniem metodycznym. W takim przypadku należałoby w ogóle zastanowić się, czy metoda likwidacyjna ma tutaj zastosowanie. Jeżeli bowiem złoża wykazują określony potencjał eksploatacyjny na przyszłość, to mamy do czynienia nie tyle z likwidacją złoża, co odroczeniem jego dalszej eksploatacji. Szansa na kontynuowanie eksploatacji w przyszłości ma swoją wartość finansową, ale też generuje koszty, chociażby w postaci utrzymania warunków wznowienia eksploatacji czy też koszty zmiany technologii. W takim zatem ujęciu nie mówimy o wartości likwidacyjnej, a o szacunku wartości opcyjnej z całym aparatem metodycznym właściwym tym metodom. Można też potraktować oszacowanie opcyjnej wartości zasobów jako specyficzną formę postępowania naprawczego, bowiem „przeoczenie” tej wartości nakazywałoby procedury likwidacyjne, a zauważenie i oszacowanie tej wartości zmienia zarówno prawną, jak i ekonomiczną sytuację złoża.

Metodycznie rzecz ujmując, chodzi w tym przypadku o zastosowanie zmodyfikowanego rachunku opcji finansowych (zwłaszcza metody drzewa dwumianowego wspomaganej symulacją stochastyczną) do oszacowania opcyjnej wartości złoża.

Do zagadnienia opcyjnej wartości AGG można podejść także jeszcze z innej, odwrotnej perspektywy. Otóż w interesie przedsiębiorcy eksploatującego złoża może być w określonych sytuacjach decyzja o likwidacji przedsiębiorstwa, nawet jeśli technicznie eksploatacja jest możliwa lub opłacalna. Na przykład, dochód ze sprzedaży przedsiębiorstwa przewyższa dochód z tytułu dalszej eksploatacji złoża – wówczas taki przedsiębiorca dysponuje opcją sprzedaży. Posługując się terminologią właściwą dla opcji finansowych, byłaby to opcja sprzedaży typu amerykańskiego. Opcja taka zostanie wykonana w sytuacji, gdy w pewnym momencie pojawi się wynik niepożądany z działalności podstawowej. Wówczas oczekiwana wartość likwidacyjna może być potraktowana jako wartość opcji (Pera, 2010, s. 194).

#### 4. Polskie kodeksowe podejście do wyceny AGG

Specyfika AGG na potrzeby ich wyceny wynika z faktu, że problematyka wyceny złóż była analizowana w dość wąskiej grupie krajów. Dlatego też, o ile dla przeważającej większości innych aktywów nauka finansów dawno już wypracowała bogatą infrastrukturę metodyczną zawierającą uniwersalnie uznawane standardy, o tyle tylko w niektórych krajach istotna liczba transakcji dotyczących AGG oraz zwiększająca się obecność firm górniczych notowanych na rynkach kapitałowych wykreowała warunki dla opracowania uniwersalnych reguł ich wyceny, tak aby inwestorzy mogli pozyskać wiarygodną informację o wartości tego rodzaju aktywów. Od 2008 r. do grona krajów dysponujących specjalistycznym kodeksem wyceny aktywów geologiczno-górnich dołączyła również Polska, dzięki działaniom utworzonego w 2006 r. Polskiego Stowarzyszenia Wyceny Złóż Kopalin. Opracowało ono i opublikowało Kodeks Wyceny Złóż Kopalin POLVAL. Został on przygotowany przez grupę ekspertów w zakresie wyceny złóż, na bazie ich doświadczeń praktycznych, ale także z wykorzystaniem krajowego i zagranicznego dorobku naukowego oraz regulacji wprowadzonych w krajach górniczych. Kodeks POLVAL rekomenduje podstawy metodyczne do wyceny wszystkich aktywów geologiczno-górnich, a więc nie tylko złóż kopalin będących częściami składowymi nieruchomości gruntowych, ale także złóż będących własnością górnich przysługującą Skarbowi Państwa, złóż antropogenicznych oraz wartości niematerialnych i prawnych związanych ze złożami kopalin (POLVAL 2008; Uberman, 2015). POLVAL definiuje takie aspekty procesu wyceny jak:

- a) kategorie AGG,
- b) zalecane podejścia i metody wyceny,
- c) zakres raportu z wyceny.

Ponadto określone są w nim kwalifikacje zawodowe osób uprawnionych do wykonania wyceny zgodnie z zasadami Kodeksu POLVAL – Taksatorów Złóż Kopalin. Obejmują one znajomość teoretyczną i praktyczną niżej wymienionych obszarów tematycznych (Wymogi 2018):

- a) standardy i wytyczne kodeksu POLVAL,
- b) specyfika wyceny AGG,
- c) stosowanie w procesach wyceny AGG: podejścia porównawczego/rynkowego, podejścia kosztowego, podejścia dochodowego – w szczególności metody NPV w analizie zdyskontowanych przepływów pieniężnych – i ich dobór w zależności od etapu zagospodarowania złoża,

- d) dobór stopy dyskonta w analizie zdyskontowanych przepływów pieniężnych,
- e) przeprowadzanie analizy ryzyka w analizie zdyskontowanych przepływów pieniężnych – analiza wrażliwości, analiza scenariuszowa, analiza Monte Carlo,
- f) kategorie kosztowe i przychodowe charakterystyczne dla przedsięwzięć geologiczno-górnicznych w zależności od specyfiki kopaliny,
- g) wycena nieruchomości gruntowych ze złożami kopalin objętych własnością nieruchomości gruntowej Polskiej Federacji Stowarzyszeń Rzeczoznawców Majątkowych (KSWWS 2016).

W toku postępowań likwidacyjnych lub naprawczych dotyczących przedsiębiorstw, dla których działalność górnicza ma istotne znaczenie osoby odpowiedzialne za ich właściwe przeprowadzenie powinny ocenić, czy w zespole dysponują osobami posiadającymi powyższe kompetencje. W przeciwnym razie ponoszą poważne ryzyko podjęcia niewłaściwych, niekorzystnych dla uczestników postępowań decyzji.

## Zakończenie

Problematyka wyceny aktywów nie należy do zagadnień prostych. Okoliczności likwidacji, restrukturyzacji czy programów naprawczych rządzą się dodatkową specyfiką determinującą dobór metod wyceny. Jeżeli te procesy dotyczą obszaru aktywów geologiczno-górnicznych, to na wszystkie charakterystyki wycen upadłościowych nakłada się dodatkowo specyfika samego przedmiotu wyceny. Za podstawową odrębność uznano naturalny przymiot likwidacji przedsiębiorstwa eksploatującego zasoby złóż. Likwidacja jest pewna, a nawet dająca się przewidzieć w czasie. Ta nieuchronność i przewidywalność likwidacji połączona z brakiem możliwości kontynuacji dalszej działalności powoduje, że dość często stosowana, wręcz rekomendowana do wyceny, metoda wartości rynkowej nie powinna mieć tutaj zastosowania na rzecz metody likwidacyjnej.

Wycena aktywów geologiczno-górnicznych może dotyczyć także sytuacji *quasi* likwidacyjnej, w której to zasoby złóż nie posiadają wartości w obecnych warunkach ich eksploatacji, ale mogą je ponownie pozyskać przy innej technologii wydobywczej, czy też sam upływ czasu korzystnie wpływa na efektywność prowadzenia eksploatacji. W takich okolicznościach rekomenduje się wyliczanie wartości opcyjnej złoża, której elementem jest ekwiwalent elastyczności decyzyjnej.

W warunkach polskich i warunkach krajowej praktyki wycen AGB nie tylko na potrzeby likwidacji rekomenduje się stosowanie kodeksu POLVAL.

## Bibliografia

1. *European Valuation Standards* (2016) The European Group of Valuers' Associations (TEGoVA), Londyn, 2016. Wydanie polskie, PFSRM, Warszawa, 2017.
2. Mączyńska, E., Morawska, S. (2015) *Efektywność procedur upadłościowych*. Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
3. Pera, K. (2010) *Zintegrowana ocena efektywności finansowej surowcowego projektu inwestycyjnego*, Prace Naukowe, Akademia Ekonomiczna w Katowicach.
4. POLVAL (2008) *Kodeks Wyceny Złóż Kopalin (Kodeks POLVAL) (2008)* Polskie Stowarzyszenie Wyceny Złóż Kopalin, Kraków.
5. Saługa, P. (2011) *Elastyczność decyzyjna w procesach wyceny projektów geologiczno-górnictwowych*. Wyd. IGSMiE PAN, Kraków.
6. Szamałek, K. (2011) *Rational mineral deposit management in the light of mineral resources theory*, „Gospodarka Surowcami Mineralnymi” t. 27/4, Wyd. IGSMiE PAN, Kraków.
7. Uberman, R. (2015) *Zasady wyceny złóż kopalin na gruncie kodeksów ich wyceny*, „Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Finansów i Prawa”, nr 3/2015, Bielsko-Biała.
8. Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. Prawo geologiczne i górnicze z późn. zmianami. Dz. U. z 2019 r. poz. 868, 1214, 1495.
9. Wymogi do uzyskania uprawnień TZK (2018), PSWZK, <http://polval.org.pl/wymogi-do-uzyskania-uprawnien-tzk/>.



## ROZDZIAŁ II

**DR PATRYK KACZMAREK**

Adiunkt,  
Katedra Bankowości i Finansów, Wydział Zarządzania,  
Uniwersytet Gdański,  
patryk.kaczmarek@ug.edu.pl

---

Polska gospodarka stoi w przededniu konieczności przewartościowania głównych czynników swojej konkurencyjności. Sytuacja makroekonomiczna i przekierowywanie kapitału w miejsca taniej siły roboczej powodują, że istnieje konieczność budowania przewagi w postaci tworzenia innowacyjnych rozwiązań zarówno w aspekcie produktowym, jak i technologiczno-organizacyjnym i procesowym. To z kolei powoduje konieczność stworzenia narzędzi administracyjno-finansowych wspierających działalność innowacyjną, niwelując tym samym część ryzyka, które się z tym wiąże. Odpowiednie dopasowanie możliwych rozwiązań w postaci przede wszystkim wspierania narzędzi pomiaru ryzyka, jak i instrumentów gwarancyjnych może przyczynić się do ograniczenia ryzyka kredytowego innowacji i tym samym zmniejszenia jego kosztu dla banku, a także zwiększenia jego atrakcyjności inwestycyjnej.

SŁOWA KLUCZOWE:

ryzyko, innowacje, finansowanie, gospodarka, kapitał

# Ryzyko kredytowe a finansowanie innowacji w Polsce

## Wstęp

Niniejszy artykuł stanowi próbę rozwiązania problemu ograniczonego dostępu do kapitału umożliwiającego finansowanie innowacji w Polsce. W ramach niego wskazano na strategiczną rolę, jaką powinna pełnić działalność innowacyjna w budowaniu przewagi konkurencyjnej polskiej gospodarki w co najmniej kilkunastu następnych latach. Zbadano najważniejsze przyczyny niepodjęcia działalności innowacyjnej, posługując się danymi Głównego Urzędu Statystycznego z lat 2014–2016, a następnie umiejscowiono problem finansowania innowacji. Horyzont czasowy badania ograniczono w celu wyłączenia wpływu sytuacji pandemicznej na ocenę finansowania innowacji. Ryzyko innowacji, zdaniem autora, jest obecnie znacznie zawyżone, a badania w tym obszarze mogą przez to dawać nierzeczywiste wnioski. Wskazano na ważną rolę kapitału dłużnego w finansowaniu sektora MŚP w Polsce i dokonano próby rekomendacji możliwych rozwiązań w tym zakresie. Celem niniejszego artykułu jest ocena wpływu niedoskonałości narzędzi zarządzania ryzykiem kredytowym podmiotu finansującego na ograniczenie finansowania innowacji. Istota pojęcia innowacji

Termin „innowacja” został wprowadzony do ekonomii przez J.A. Schumpetera jako ciąg działań (proces) prowadzących do wytworzenia nowych lub ulepszonych produktów, procesów technologicznych lub systemów organizacyjnych. Wyróżnił on następujące przypadki stosowania innowacji (Wiśniewska, 2013):

- stworzenie nowego produktu,
- zastosowanie nowej technologii, metody produkcji,
- stworzenie nowego rynku zbytu,
- pozyskanie nieznanych dotąd surowców,
- reorganizacja określonej gałęzi gospodarki.

Już od początków funkcjonowania tego terminu był on zatem bardzo szeroko pojmowany, co jest znaczące, gdyż umożliwia korzystanie z definiowania innowacji w takim kształcie do dzisiaj. Innowacją jest zatem działanie, którego celem jest, najogólniej mówiąc, wykreowanie nowych zasobów (zarówno na potrzeby wewnętrzne, jak i dla różnych odbiorców zewnętrznych). O ile jednak w erze gospodarki przemysłowej działania takie co do zasady były niepożądane, gdyż prowadziły do dezintegracji procesów produkcyjnych i szerzej – biznesowych, o tyle w rozwiniętych gospodarkach opartych

o produkty i usługi wysoko przetworzone innowacja jest istotą konkurencyjności. Dlatego mając na względzie tak szerokie pojmowanie innowacji, hipotetycznie ciężko byłoby znaleźć przedsiębiorstwa niestosujące innowacji lub niedążące do wprowadzania innowacji, a w praktyce jednak dużą część przedsiębiorstw nie dostrzega takiej potrzeby<sup>1</sup>. Można nawet zaryzykować stwierdzenie, że ich ilość jest stosunkowo duża, jednakże z samej swej natury (nowości, zmiany) jest często niechętnie przyjmowana przez odbiorcę (przedsiębiorcę lub konsumenta) i bardzo często zostaje uznana za bezużyteczną i niesprzedawalną. Nie można jednak zapominać, że tworzenie innowacji w swojej istocie jest oparte na kreatywności i wynalazczości, co naturalnie oparte jest na metodzie „prób i błędów”. Skutkuje to wielokrotnym próbowaniem i tworzeniem niedoskonałych i najczęściej nieudanych produktów. Stosowanie zatem metod oceny efektywności innowacji lub metod oceny i pomiaru ryzyka innowacji opartych na danych historycznych niemal w każdym wypadku będzie wypadało negatywnie niezależnie od obiektywnej oceny użyteczności wprowadzanych innowacji.

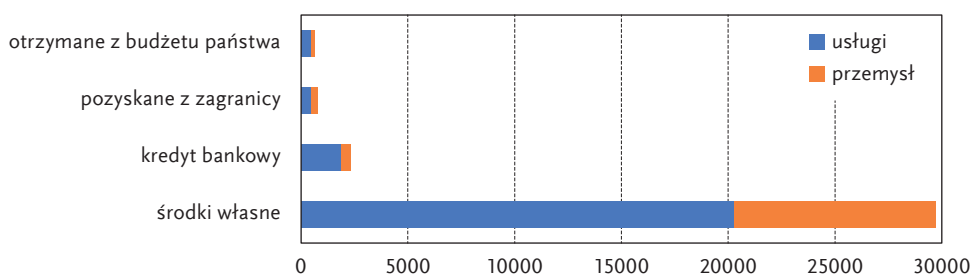
## 1. Rola innowacji we współczesnej polskiej gospodarce

Ostatnie 30-lecie polskiej demokracji liberalnej miało swoje odzwierciedlenie w bardzo wolnorynkowym podejściu do gospodarki już od początku lat 90. Dynamika zmian zachodzących na bardzo silnie rosnącym rynku, a także proces kształtowania się elit biznesowych spowodowały niedopasowanie niektórych warstw społecznych, które nie odnalazły się do końca w nowej rzeczywistości gospodarczej. Oparcie polskiej gospodarki na prostych czynnikach konkurencyjnych, takich jak sprzedaż surowców lub tania siła robocza w przemyśle i handlu, pozwalająca na proste przetwarzanie surowców i półproduktów w mało innowacyjnych przedsiębiorstwach dysponujących przestarzałymi ciągami technologicznymi w dobie coraz silniejszego rozwoju technologii, wiedzy i kompetencji azjatyckich rynków wschodzących, spowodowało utratę konkurencyjności polskiej gospodarki w aspekcie strategicznym. Dodatkowo w ostatnich latach wskutek zmian zachodzących dzięki integracji europejskiej, a także niekorzystnych tendencji demograficznych, polska gospodarka zaczęła tracić swój dotychczas najsilniejszy czynnik konkurencyjny, jakim była tania siła robocza (szczególnie w sektorze produkcyjnym). Spowodowało to migrację inwestorów przede wszystkim do innych wschodzących gospodarek, w tym Chin i Indii. Powyższe tendencje, a także posiadanie stosunkowo dobrze wykształconego na poziomie specjalistów polskiego społeczeństwa, spowodowały istnienie możliwości konkurowania na rynku bardziej zaawansowanych

<sup>1</sup> Według danych z przywołanego raportu GUS, spośród przedsiębiorstw zatrudniających od 10 do 249 pracowników aktywnych innowacyjnie było jedynie (w zależności od wielkości i sektora) 11,8–35,6% przedsiębiorstw.

usług. Wspecjalizowane usługi z jednej strony są w naszym kraju znacznie tańsze niż w Europie zachodniej, z drugiej zaś – oparte są na wiedzy zdobytej na europejskich uniwersytetach, co umożliwia stosunkowo łatwą implementację wiedzy i zasad kultury korporacyjnej niż w krajach azjatyckich. Coraz lepiej wyedukowane społeczeństwo, posiadające coraz wyższe aspiracje zawodowe i zarobkowe, musi zatem tworzyć gospodarkę opartą na zaawansowanych technologiach, innowacyjnych produktach i usługach oraz przedsiębiorczości, która może stworzyć warunki dla strategicznego rozwoju polskiej gospodarki na kolejne dekady. Niezbędne jednak dla osiągnięcia takiego stanu rzeczy jest stworzenie warunków systemowych dla finansowania innowacji. Jest to zadanie trudne, bowiem rynek kapitału obcego jest co do zasady nacechowany awersją do ryzyka i niepewności i związanych z nimi potencjalnych strat; rynek kapitału własnego z kolei jest w Polsce wciąż słabo rozwinięty i powoduje istnienie luki kapitałowej<sup>2</sup>.

Rozwiązaniem może być stworzenie wskaźników pozwalających na lepszy pomiar i zarządzanie ryzykiem, które z kolei może umożliwić poszerzenie dostępu do kapitału dłużnego lub rozwijanie instytucji opartych na crowdfundingu. Jak pokazują dane (wykres 1), innowacje w Polsce są jednak w znacznej mierze finansowane ze środków własnych. Biorąc pod uwagę ograniczony wciąż (szczególnie dla MŚP) dostęp do rynku kapitałowego i jego ograniczone znaczenie, można zakładać, że innowacje w Polsce finansowane są w dużej mierze wyłącznie środkami pochodzącymi z zysków i nadwyżek kapitałowych z działalności kontynuowanej. Jest to wzmoczone dodatkowo utrudnionym dostępem do drogiego dla ryzykownych przedsięwzięć kapitału dłużnego, który to w polskich warunkach pełni kluczową rolę w finansowaniu znacznej liczby przedsiębiorstw.

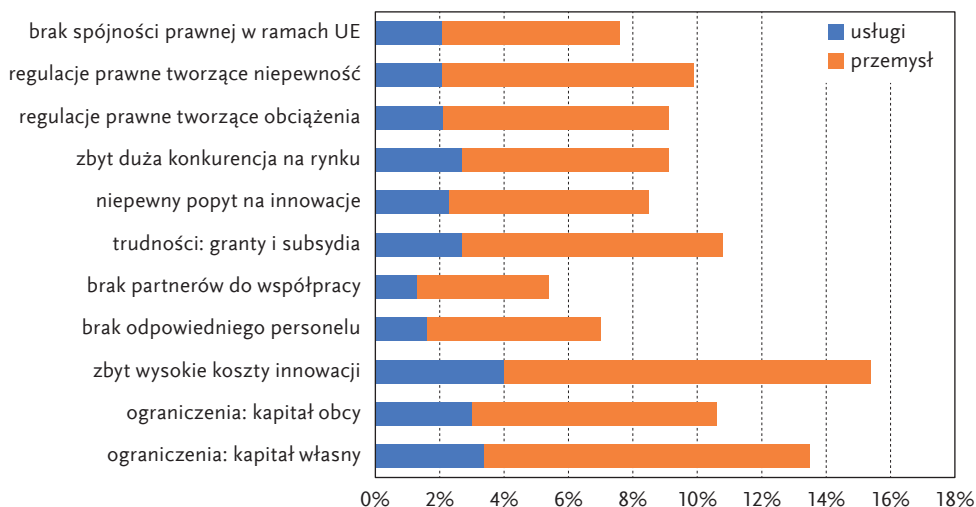


Wykres 1. Źródła finansowania innowacji w Polsce w latach 2014–2016

Źródło: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2014–2016*, GUS 2017.

Jak pokazują dane GUS, spośród trzech największych barier powodujących rezygnację z prowadzenia działalności innowacyjnej dla sektora usług i spośród czterech w przemyśle dwie dotyczą ograniczeń związanych z finansowaniem innowacji (wykres 2).

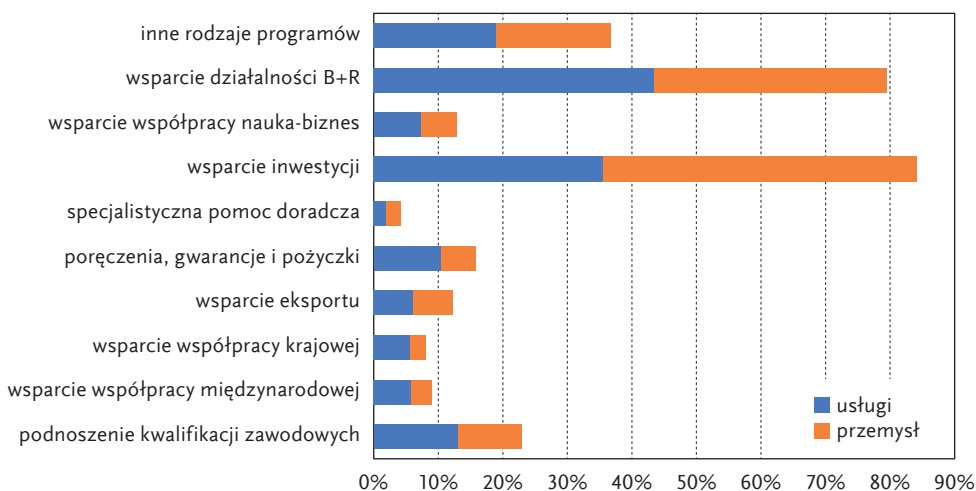
<sup>2</sup> Zgodnie z raportem KDPW polski rynek kapitałowy posiada 0,37% udziału w europejskim rynku kapitałowym. Dla porównania, giełda w Londynie odpowiadała w analogicznym okresie (2015) za 20,74%.



Wykres 2. Bariery w finansowaniu innowacji w latach 2014–2016

Źródło: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2014–2016*, GUS 2017.

Państwo zatem powinno tworzyć warunki ograniczające koszt kapitału (zarówno własnego, jak i obcego) m.in. poprzez stosowanie ulg podatkowych, jak i tworzenie instrumentów gwarancyjnych i poręczeniowych zwiększających dostęp do kapitału obcego. Jak pokazują dostępne dane, istniejące programy i fundusze pomocowe dla przedsiębiorstw w bardzo ograniczonym stopniu dotyczą prowadzonej przez nie działalności innowacyjnej (wykres 3).



Wykres 3. Wsparcie dla innowacji w ramach prowadzonych programów jako % przedsiębiorstw w latach 2014–2016

Źródło: *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2014–2016*, GUS 2017.

Ponadto w latach 2014–2016 pomoc państwowa kierowana do przedsiębiorstw w znacznym stopniu nie przyczyniała się do wspierania działalności innowacyjnej. Największy odsetek przedsiębiorstw tworzących innowacje korzystało z pomocy publicznej w zakresie wsparcia prowadzonych inwestycji i prowadzonej działalności B+R, co jest zjawiskiem korzystnym i dość naturalnym, jednak brakuje systemowego rozwiązania lub chociaż dobrze adresowanego projektu pozwalającego na zwiększenie aktywności innowacyjnej przedsiębiorstw. Warto zauważyć, że poręczenia, gwarancje i pożyczki w zakresie finansowania innowacji mają charakter marginalny, co powoduje konieczność zwiększania aktywności publicznej w tym zakresie.

## 2. Problem pomiaru ryzyka innowacji

### 2.1. Zarządzanie ryzykiem innowacji

Jednym z głównych aspektów teoretycznych, ale również stosowanych elementów będących istotą zarządzania jest pomiar zjawiska. Jak twierdzi wielu teoretyków zarządzania, niemożność pomiaru zjawiska w praktyce uniemożliwia zarządzanie nim, bowiem wyklucza sprawowanie funkcji zarządzania jakimi są planowanie, organizowanie, motywowanie (pobudzanie) i kontrolowanie (Czermiński i in., 1999). Nie inaczej jest w obszarze zarządzania ryzykiem będącym procesem, w ramach którego (co do tego autorzy są zgodni) występują następujące elementy (Kokot-Stępień, 2015):

- 1) identyfikacja ryzyka,
- 2) pomiar ryzyka,
- 3) sterowanie ryzykiem,
- 4) monitorowanie i kontrolowanie ryzyka.

O ile w przypadku projektów innowacyjnych problemem nie jest wyznaczenie obszarów czy też poszczególnych ryzyk (są one bardzo szerokie i z reguły typowe dla projektów), a w zakresie sterowania, monitorowania i kontrolowania istnieje już dość rozbudowany zestaw narzędzi ekonomicznych i ekonometrycznych, o tyle istnieje istotny problem w pomiarze ryzyka, a więc również oszacowania narażonego kapitału. Niemożność pomiaru kapitału narażonego na ryzyko w obliczu często występującej konieczności finansowania inwestycji kapitałem dłużnym powoduje konieczność (skądinąd często słuszną) bardzo restrykcyjnego szacowania ryzyka. Wiele metod pomiaru ryzyka opiera się bowiem na danych historycznych, wynikających po części z procesu rozwoju zarządzania ryzykiem pierwotnie z analizy zmienności, a także później – z metod opartych na VaR (*value at risk*; Iwanicz-Drozdowska, red., 2017). Banki szacują ryzyko kredytowe,

stosując dwie grupy metod pozwalających na szacowanie ryzyka aktywów zaangażowanych wobec klientów detalicznych, indywidualnych i nieposiadających ratingów zewnętrznych agencji metodą wystandaryzowaną (*standardised approach*) lub metodą ratingów wewnętrznych (*internal rating-based approach*; Iwanicz-Drozdowska, 2013). Metody te pozwalają na podstawie wyznaczonego (zewnętrznego lub wewnątrzbankowego) ratingu zaszerzować finansowany podmiot lub projekt do określonej grupy ryzyka, a następnie przypisać mu odpowiednią z regulacjami i polityką kredytową wartość aktywów narażonych na ryzyko RWA (*risk-weighted assets*). W wielu przypadkach finansowania przedsiębiorstw wartość tychże stanowi równowartość wartości nominalnej zaangażowanego kapitału. Na tej podstawie bank zestawia ewentualną dochodowość projektu z wartością narażonego kapitału, co jest problematyczne z co najmniej dwóch względów. Po pierwsze, istnieje znaczna trudność w wiarygodnym oszacowaniu dochodowości finansowanego projektu, w związku z czym albo nie podejmuje się finansowania, albo wyliczony w sposób niekorzystny dla przedsiębiorcy (bardzo sceptyczny wobec innowacyjnego projektu) projektowany dochód nie pozwala na uzyskanie zdolności kredytowej. Jeśli jednak takowa zostanie pozytywnie oszacowana, projekt musi jeszcze być korzystny dla banku w stosunku do innych potencjalnych zaangażowań. Metodologia oparta na RARORAC (*risk-adjusted return on risk-adjusted capital*) zakłada możliwość porównywania projektów względem ponoszonego przez bank ryzyka. Podobną metodologię stanowi pomiar efektywności adjustowany ryzykiem RAPM (*risk-adjusted performance measurement*) (Pawłowicz, 2012). W związku z istnieniem w mianowniku tego wskaźnika narażonych aktywów, które, jak omówiono, często są wyznaczane nieadekwatnie do indywidualnego ryzyka projektu, jest on w porównaniu ze standardowymi wnioskami kredytowymi innych podmiotów niekorzystny lub musi być obciążony bardzo wysoką marżą, by wartość licznika pozwoliła zniwelować wartość narażonych aktywów i „przesunąć” projekt nad inne względem atrakcyjności dla banków.

$$RAPM = \frac{\text{dochód}}{\text{kapitał narażony na ryzyko}}$$

Powyższe zjawiska prowadzą do konkluzji konieczności stworzenia metod umożliwiających lepszy pomiar ryzyka innowacji, które mogą doprowadzić do zwiększenia atrakcyjności kredytowej podmiotów gospodarczych stosujących innowacje i w konsekwencji – zmniejszyć koszt kapitału oraz zwiększyć dostęp do finansowania innowacji.

## 2.2. Metody pomiaru ryzyka kredytowego

Do najważniejszych rodzajów ryzyka kredytowego należy zaliczyć ryzyko niedotrzymania warunków oraz ryzyko wiarygodności kredytowej (Jajuga, 2016). Podział ten wskazuje na fakt, że kluczowym elementem w procesie ubiegania się o finansowanie innowacji jest uzyskanie odpowiedniej wiarygodności kredytowej. Jest ona weryfikowana przez system oceny ryzyka w banku, w ramach którego spośród wielu sposobów klasyfikacji metod pomiaru ryzyka kredytowego opartych na kluczu w postaci nośnika ryzyka, rodzaju narzędzia pomiarowego czy też ewolucji historycznej najbardziej podstawową klasyfikację stanowi podział metod ze względu na rodzaj podejścia i wyróżnienia w nich następujących grup metod (Gwizdała, 2011):

- metody eksperckie,
- metody scoringowe,
- metody symulacyjne,
- metody mieszane.

Powyższy podział wskazuje na szerokie spektrum możliwych do stosowania metod opartych zarówno na danych historycznych (metody scoringowe, mieszane), jak i ekstrapolacji, symulacji i prognozowaniu (przy wykorzystaniu danych historycznych oraz prognozowania: metody eksperckie, symulacyjne, mieszane). W praktyce jednak w znacznej mierze do pomiaru ryzyka kredytowego stosuje się metody scoringowe. J. Gwizdała pokazuje, że metody szacowania ryzyka „nowej generacji” tj. CreditMetrics, Credit Portfolio View, CreditRisk+, KMV mają duże znaczenie praktyczne, ponieważ pozwalają na uzyskanie informacji o kredytobiorcy, jego bieżącej i prognozowanej sytuacji finansowej, prawdopodobieństwie niewypłacalności i ryzyka poniesienia straty. Te wszystkie obszary mają swoje odzwierciedlenie w konieczności dostarczenia danych wejściowych w postaci m.in. następujących wskaźników charakteryzujących dany portfel kredytowy:

- PD (*probability of default*),
- LGD (*loss given default*),
- historyczna tabela migracji klas ryzyka.

Metody te jednak w ograniczonym stopniu umożliwiają właściwą ocenę ryzyka innowacji z co najmniej dwóch powodów. Po pierwsze, najczęściej nie istnieją wystarczająco homogeniczne dane wejściowe pozwalające na wnioskowanie dotyczące konkretnych projektów ze względu na ich nowatorskość i walor wynalazczości. Po drugie, nawet w przypadku posiadania danych dotyczących podobnego portfela, w ograniczony



sposób uwzględniają one prognozowane efekty i ryzyko projektu. Należałoby zatem poszukiwać rozwiązań wspierających system pomiaru ryzyka kredytowego innowacji w postaci poszerzania bazy danych wejściowych o zewnętrzne zasoby informacji dotyczących sytuacji kredytowej projektów innowacyjnych.

### 2.3. Metody scenariuszowe jako progresywne metody pomiaru ryzyka innowacji

W związku z niedoborem adekwatnych danych historycznych pozwalających na prawidłową ocenę ryzyka projektów innowacyjnych warto, a nawet należy co najmniej równolegle stosować metody oparte na analizie możliwych skutków wprowadzenia takowych, stosując narzędzie w postaci metody planowania scenariuszowego. Według M. Portera scenariusz to wyodrębnione, wewnętrznie zgodne poglądy na przyszły obraz świata, które można tak dobrać, by objąć prawdopodobny zakres możliwych wyników (Daszyńska-Żygadło, 2012). Metody oparte na scenariuszach mają kilka istotnych zalet w stosunku do metod opartych na danych historycznych. Po pierwsze, umożliwiają dokonanie analizy możliwych wyników działania, pozwalając na ich szeroką identyfikację i próbę oszacowania prawdopodobieństwa wystąpienia poszczególnych z nich. Po drugie, przez to, że są oparte na podejściu *ex ante* posiadają zdolności predykcyjne, dzięki którym jest możliwe przygotowanie przedsięwzięcia (banku) na określone zdarzenia (bazowe, pozytywne, negatywne). Po trzecie, pozwalają lepiej poznać projekt, oszacować wartość ewentualnych przepływów pieniężnych i wartość zaryzykowanego (z określonym prawdopodobieństwem) kapitału. Jak twierdzi K. Daszyńska-Żygadło, metody scenariuszowe są ważnym miernikiem oceny, ale również narzędziem stosowanym do ograniczania ryzyka, gdyż pozwalają na zmniejszanie niepewności i w konsekwencji – ryzyka. W praktyce bankowej metody oparte na możliwych scenariuszach są stosowane w pomiarze ryzyka operacyjnego w ramach grupy metod bazujących na AMA – *advanced measurement approach* (będącej jedną z metodologii Bazylei II) i dają dobre rezultaty w dopracowywaniu metod opartych na danych historycznych (Daszyńska-Żygadło, 2012). Można zatem założyć, że stosowanie tej metody jako uzupełnienie metod wystandaryzowanych w szacowaniu ryzyka kredytowego mogłoby również przynieść dobre rezultaty w postaci polepszenia wewnętrznych ratingów kredytowych dla przedsięwzięć innowacyjnych<sup>3</sup>.

W praktyce jednym z najczęściej stosowanych narzędzi stosowanych w ramach metod scenariuszowych w ramach ubiegania się o finansowanie innowacji jest biznesplan. Narzędzie to, o ile jest podparte prawidłową metodologią, szerokością opracowywanych i analizowanych obszarów biznesowych i – co bardzo ważne – analizą wrażliwości (*stress*

<sup>3</sup> Dla banków stosujących w pomiarze ryzyka kredytowego metodę ratingów wewnętrznych.

tests) pozwalającej na szacowanie ryzyka wystąpienia poszczególnych sytuacji rynkowych, stanowi istotny walor w ocenie finansowanego projektu. Metoda ta jest szczególnie istotna w przypadku inwestycji typu *project finance*, a więc najczęściej strukturyzowanych projektów inwestycyjnych. Oparcie pomiaru ryzyka projektu o prognozowanie zawarte w ramach biznesplanu oraz korzystanie z zewnętrznych baz danych dotyczących podobnych projektów równoległe do analizy historycznej portfela kredytowego mogłoby zatem stanowić uzupełnienie metodologiczne korzystnie wpływające na ocenę ryzyka innowacji.

### 3. Zabezpieczenie ryzyka kredytowego innowacji

Drugim, nie mniej istotnym, zagadnieniem (obszarem) oceny finansowanego projektu jest zabezpieczenie kredytu. Pozwala ono bowiem znacząco obniżyć ryzyko transakcji kontrahenta i związaną z nim konieczność utrzymywania odpowiedniej rezerwy kapitałowej i wynikającego z niej kosztu kapitału. Zwiększa to zarazem atrakcyjność analizowanego wniosku zarówno pod względem ryzyka, jak i dochodowości i pozytywnie wpływa na współczynnik RAPM. Niestety przedsiębiorstwa innowacyjne rzadko posiadają wystarczające zabezpieczenie kredytu, gdyż wymaga ono posiadania już znaczącego majątku i ogranicza tym samym zakres podmiotowy przedsiębiorstw ubiegających się o dłużne finansowanie innowacji głównie do podmiotów już funkcjonujących, a nie startupów i posiadających regularne zyski. Tymczasem, jak się wydaje, to właśnie startupy są dzisiaj głównym pionierem i liderem innowacji, szczególnie w usługach telekomunikacyjnych, których udział w gospodarce polskiej systematycznie wzrasta.

Projekt	Projekt 1	Projekt 2	Projekt 3
Wartość kredytu	500 000	500 000	500 000
Zabezpieczenie	–	Nieruchomość mieszkalna: 1 000 000	Gwarancja BGK
Wsp. Ryzyka (SA)	100%	35%	20%
Risk weighted assets	500 000	175 000	100 000
Wymóg kapitałowy 8%	40 000	14 000	8 000
Oprocentowanie	5%	5%	5%
Zysk odsetkowy	25 000	25 000	25 000
RAPM	5%	14,29%	25%

Tabela 1. Porównanie projektów zabezpieczonych i niezabezpieczonych

Źródło: opracowanie własne.

Jak wspomniano w pierwszej części, państwo jako beneficjent działań innowacyjnych na rynku powinno brać aktywny udział w tworzeniu warunków do powstania przewagi konkurencyjnej polskiej gospodarki, w tym przede wszystkim w tworzeniu innowacji. Dla Polskiego wzorca finansowania przedsiębiorstw, który w dużej mierze opiera się

na finansowaniu dłużnym, warto opracować i wdrożyć narzędzie zwiększające atrakcyjność projektów innowacyjnych dla pożyczkodawców. Narzędziem, które mogłoby świetnie odegrać swoją rolę w tym zakresie byłoby stworzenie silnego kapitałowo państwowego i powszechnego funduszu gwarancyjnego. Jak pokazuje porównanie możliwych wariantów zabezpieczenia kredytu na ich dochodowość dla banku, finansowanie z zastosowaniem państwowych gwarancji jest wielokrotnie bardziej atrakcyjne dla kredytodawcy niż bez zabezpieczenia *ceteris paribus*. Jest również znacznie bardziej dochodowe w relacji do utrzymywanego kapitału niż potocznie uchodzące za najbardziej atrakcyjne zabezpieczenie na nieruchomości mieszkaniowej. Z perspektywy państwa zaś umożliwia stworzenie narzędzia, które będzie względnie efektywne kosztowo w porównaniu do np. systemu dotacyjnego, posiadającego walor preselekcji finansowanych projektów, zarówno od strony przedsiębiorcy korzystającego z instrumentu dłużnego, jak i od strony gwaranta, oraz umożliwiającego powszechne zabezpieczanie finansowanych projektów.

## Zakończenie

Panujący w Polsce kontynentalny model nadzoru korporacyjnego w znacznej mierze determinuje model finansowania przedsiębiorstw oparty w znacznym stopniu o instrumenty dłużne. W dobie rozwoju mediów społecznościowych i odpośredniczenia rynku finansowego coraz bardziej rozwijają się nowe źródła finansowania, jak m.in. crowdfunding, który w Europie Zachodniej rozwija się w szybkim tempie w zakresie finansowania głównie startupów. Jednak w dalszym ciągu najistotniejszym źródłem finansowania innowacji pozostają zyski zatrzymane oraz kredyt bankowy. Na podstawie przeprowadzonego badania należy ocenić, że oparcie finansowania gospodarki w znaczącej mierze o finansowanie dłużne, bez instrumentów zwiększających zaangażowanie tego rodzaju kapitału, jest niewystarczające w kontekście pobudzania gospodarki do kreowania innowacji. Znaczny potencjał tkwiący w tym źródle finansowania należałoby wykorzystywać poprzez wspieranie zwiększania atrakcyjności inwestycyjnej (kapitałowej) projektów innowacyjnych poprzez tworzenie nowych narzędzi umożliwiających bardziej adekwatne i często korzystniejsze mierzenie ryzyka kredytowego innowacji, a także instrumentów gwarancyjnych pozwalających na ograniczanie ryzyka związanego z finansowaniem tego obszaru działalności biznesowej. Potencjalnymi narzędziami spełniającymi powyższe funkcje mogłyby być: w zakresie pomiaru – centralny rejestr innowacji, a w zakresie zabezpieczenia – powszechny, państwowy fundusz gwarancyjny stworzony do wspomaganie finansowania innowacji. Przywołane rekomendacje mogą mieć silniejsze oddziaływanie z uwagi na rzeczywistość (post)pandemiczną, która w znaczący sposób przełożyła się na zwiększenie awersji do ryzyka. Stworzenie instrumentów, które mogłyby zmniejszyć tę awersję mogłoby w sposób efektywniejszy pobudzić gospodarkę do kreowania innowacji.

## Bibliografia

1. Bielecki, K., Pawłowicz, L. (2012) *Zarządzanie wartością spółki kapitałowej: podręcznik akademicki*, Warszawa.
2. Czermiński, A., Grzybowski, M., Ficoń, K. (1999) *Podstawy organizacji i zarządzania*, Gdynia.
3. Czerwińska, T., Jajuga, K. (red.). (2016) *Ryzyko instytucji finansowych. Współczesne trendy i wyzwania*, CH Beck, Warszawa.
4. Daszyńska-Żygadło, K. (2012) *Podejście scenariuszowe w zarządzaniu ryzykiem* [w:] „*Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio H – Oeconomia*”, 46/4.
5. *Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2014–2016*. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa, Szczecin 2017, [http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5496/2/15/1/dzialalnosc\\_innowacyjna\\_przedsiębiorstw\\_w\\_latach\\_2014-2016.pdf](http://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5496/2/15/1/dzialalnosc_innowacyjna_przedsiębiorstw_w_latach_2014-2016.pdf), dostęp: 12.08.2018.
6. Gwizdała, J. (2011) *Ryzyko kredytowe w działalności banku komercyjnego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
7. Iwanicz-Drozdowska, M. (red.). (2013) *Bankowość. Instytucje, operacje, zarządzanie*, Poltext, Warszawa.
8. Iwanicz-Drozdowska, M. (red.). (2017) *Zarządzanie ryzykiem bankowym*, Poltext, Warszawa.
9. Kokot-Stępień, P. (2015) *Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie* [w:] „*Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*”, nr 855.
10. *Rynek Private Equity w Polsce 2016. Trendy i szanse rozwoju*. KPMG, [https://psik.org.pl/images/publikacje-i-raporty---publikacje/Raport-KPMG\\_Rynek-private-equity-w-Polsce-2016.pdf](https://psik.org.pl/images/publikacje-i-raporty---publikacje/Raport-KPMG_Rynek-private-equity-w-Polsce-2016.pdf), dostęp: 12.08.2018.
11. Wiśniewska, S. (2015) *Skuteczność niekomercyjnych instytucji otoczenia biznesu we wspieraniu innowacji marketingowych małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] „*Monografie: Prace doktorskie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*”, Kraków.

## ROZDZIAŁ III

MGR ANTONI CHRZONSTOWSKI

Wyższa Szkoła Nauk Społecznych z siedzibą w Lublinie,  
achronstowski@wsns.pl; tonich@op.pl

---

Opracowanie zawiera propozycję zastosowania pojęcia „restrukturyzacja monetarna”. Jest próbą odniesienia do zjawisk pieniężnych terminu z gospodarki realnej, który określa dostosowywanie do zmieniających się warunków rynkowych aktywów przedsiębiorstwa. W oparciu o przykłady z historii można wskazać innowacje (techniczne, jakościowe lub organizacyjne), które poprzedzają etap przemian pieniężnych określany wprowadzonym terminem. Kiedy zjawiska ujmowane pojęciem restrukturyzacji monetarnej upowszechniają się, prowadzą w konsekwencji do reform pieniężnych. Z kolei reformy wiążą się z regulacjami prawnymi i wiodą do różnych ograniczeń w obszarze monetarnym. W wyniku reform zmniejszają się możliwości (różnorodność) transakcji pieniężnych i transakcji obejmujących substytuty pieniądza. Wówczas w gospodarce zmniejsza się wolność, rozumiana jako szersze spektrum dostępnych sposobów wymiany dóbr na pieniądze lub substytuty pieniądza i odwrotnie.

W opracowaniu zaproponowano możliwość restrukturyzacji monetarnej w duchu klasycznego podejścia do pieniądza łączonego z dobrami rzeczowymi (specyficznym towarem w postaci metalu szlachetnego). Istota zasygnalizowanej restrukturyzacji polega na wprowadzeniu do obiegu (równoległe do istniejącego pieniądza i jego substytutów) odpowiedniej transzy monet o częściowej wartości realnej. Korzyści płynące z takiej restrukturyzacji to zwiększenie swobody obrotu gospodarczego, jak i zwiększenie dochodów budżetu państwa. Dodatkowe wpływy do budżetu państwa związane są z dochodami senioratu wynikającymi z wprowadzenia do obiegu (ponad standardową podaż) transzy monet o ułamkowej wartości realnej. Udostępnienie społeczeństwu takiej dodatkowej gotówki powinno odbywać się poprzez wypłaty wynagrodzeń w administracji państwowej lub poprzez wypłatę emerytur. Zgodnie z prawem Kopernika (w literaturze zachodniej – prawem Greshama) pieniądz o większej wartości wewnętrznej powinien zniknąć z obiegu bez wywoływania impulsu inflacyjnego. Wybrane warianty dochodów senioratu zostały oszacowane liczbowo i ujęte w tabelach.

SŁOWA KLUCZOWE:

restrukturyzacja monetarna, dochody senioratu, historia monetarna

# Wolność i restrukturyzacja monetarna

## Wstęp

Procesy odbudowy wartości dóbr gospodarczych (różnych aktywów), zwłaszcza po okresach kryzysowych wywołanych choćby pandemią, na poziomie makroekonomicznym mogą wiązać się z nasileniem różnych zjawisk w obszarze pieniężnym, które to zjawiska – przez analogię do dostosowywania aktywów w przedsiębiorstwie – możemy określić roboczym terminem „restrukturyzacja monetarna”. Nazwa taka, przez fakt zawłaszczenia słowa „restrukturyzacja” do zmian strukturalnych firm, może wydawać się jakimś niezrozumiałym nowotworem w sferze pojęć z obszaru gospodarki pieniężnej<sup>4</sup>. Jednakże nawet pobieżny rzut oka na historię pieniądza pozwala zdać sobie sprawę z tego, że zjawiska o charakterze świadomie dokonywanych zmian struktury środków płatniczych zawsze się dokonywały i należą do procesów ściśle wiążących się z przemianami gospodarczymi i politycznymi regionów, krajów, państw, a nawet całych cywilizacji<sup>5</sup>.

W dalszej części opracowania zostanie przeprowadzony krótki dyskurs, popierany przykładami z historii, mający ukazać, z czym wypadaloby wiązać pojęcie restrukturyzacji monetarnej, jeśli ma ono pełnić rolę porządkującą opis procesów, oraz czym różni się od pojęcia reformy monetarnej. Postępując bowiem zgodnie z zasadą określaną opisowo jako „brzytwa Ockhama”, nie jesteśmy za wprowadzaniem na siłę nowych pojęć, kategorii czy bytów.

Cel niniejszego artykułu ogniskuje się wokół problematyki, jak wolne społeczeństwo, chcąc wolność swą zachować i rozwijać, powinno zwracać uwagę na niektóre przejawy zmian w obszarze udostępnianych mu mediów, mających pełnić rolę środków wymiany gospodarczej. Używając sugerowanego roboczo terminu „restrukturyzacja monetarna”, którym obejmujemy cały szereg posunięć i zmian podejmowanych przez rządy oraz instytucje finansowe, możemy wskazywać symptomy i działania, które powiodą społeczeństwo i jego gospodarkę do reform monetarnych, mogących zagrozić

<sup>4</sup> „Monopol” na posługiwanie się terminem „restrukturyzacja” jedynie wobec przedsiębiorstw gospodarki realnej został już wcześniej przełamany na gruncie monetarnym. Używany jest bowiem z dużym powodzeniem termin „restrukturyzacja kredytu”.

<sup>5</sup> Stojąc na gruncie cywilizacyjnej teorii dziejów, należy uznać, że na Ziemi tak obecnie, jak i w historii nie mamy do czynienia z jedną cywilizacją. W każdej epoce egzystowały obok siebie (zwalczając się bądź kooperując ze sobą dzięki np. wymianie handlowej) różne cywilizacje, które – w oparciu o terminologię socjologiczną – można utożsamić z pojęciem „kultura społeczna” (Koneczny, 1935; Huntington, 1997; Toynbee, 2000; Blaha, 2003; Braudel, 2006).

wolności gospodarczej, społecznej i politycznej obywateli. Przedstawiona zostanie także propozycja wychodząca naprzeciw zwiększeniu wolności społeczeństwa, wpisująca się w zjawisko, które można będzie określać sugerowanym terminem restrukturyzacji monetarnej.

„Główny problem polityczny polega na tym, jak sprawić, żeby rządzący nie stali się despotami i żeby nie zniewolili obywateli. Obrona wolności jednostki przeciwko ingerencji tyrańskiego rządu stanowi nieodłączną część historii cywilizacji zachodniej. Cechą charakterystyczną kultury zachodniej jest podążanie ludzi za wolnością, koncepcją nieznaną dla wschodu. Wszystkie wspaniałe osiągnięcia cywilizacji zachodniej są owocami, które wyrosły na drzewie wolności” (Mises, 2016, s. 359–360).

## **1. Pieniądz i jego restrukturyzacja**

Zagadnienie roli pieniądza w gospodarce przy porównywaniu wartości różnych dóbr nie wyczerpuje się w problematyce polityki pieniężnej. Polityka pieniężna bowiem obraca się wokół kwestii używania podaży pieniądza jako instrumentu realizacji ogólnych celów polityki gospodarczej rządu przy równoczesnym, możliwym unikaniu wszelkich zaburzeń (deflacji, inflacji) wywoływanych podażą (Friedman, 1969, s. 105–107).

Natomiast zjawiska, które określamy tutaj pojęciem restrukturyzacji monetarnej, wpływają na podaż pieniądza, lecz nie są prostą formą podaży polegającą na zwiększaniu w gospodarce jednorodnych znaków pieniężnych, lecz są oddziaływaniem na strukturę jakościową środków doznających monetyzacji, akceptowalnych jako medium spełniające wszystkie funkcje pieniądza (cyrkulacji, tezauryzacji, miernika wartości i jednostki obrachunkowej).

### **1.1. Szkic o restrukturyzacjach monetarnych w historii**

#### **1.1.1. Starożytność**

W starożytnym Cesarstwie Rzymskim, gdzie – w zależności od okresu i panowania konkretnego władcy – obiegowym środkiem płatniczym były motety złote (aureus, solid, semiss, tremiss), monety srebrne (denar, kwinar, argenteus, miliarens, silikwa) oraz monety z brązu i monety miedziane, restrukturyzacja monetarna była procesem permanentnym. Polegała ona na zmianach wagi monet złotych oraz na zmianach wagi, jak też struktury zawartości kruszcu w przypadku monet srebrnych przy równoczesnym dążeniu do utrzymania wartości nominalnej monety. Kolejne restrukturyzacje kończyły się w konsekwencji reformą monetarną, gdy zmieniano nazwy monet lub zaprzestawano bicia jednych (np. denara czy monet z brązu i miedzi), a wybijano inne.

### 1.1.2. Wczesne średniowiecze

Opanowanie przez Arabów Bliskiego Wschodu, łącznie z Persją aż po granice Indii, oraz Afryki Północnej i Półwyspu Iberyjskiego, dokonane do połowy VIII w. n.e., spowodowało odcięcie państwa Franków od ówczesnych, bliskowschodnich kopalń złota i stało się główną przyczyną reformy monetarnej w państwie Karola Wielkiego. W tym przypadku wypada od razu powiedzieć o reformie monetarnej, którą jednak poprzedziły mało znane działania restrukturyzacyjne podejmowane przez poprzednika Karola Wielkiego, którym był Pepin Krótki. Zaprzestano wówczas bicia monet złotych, a podstawą (kruszcem) jednostki pieniężnej uczyniono srebro. Monetą obiegową w państwie Karola Wielkiego stał się srebrny denar, wybijany w liczbie 240 sztuk z funta czystego srebra (Manteuffel, 2021, s. 59).

### 1.1.3. Późne średniowiecze i renesans

Pod koniec średniowiecza i przez cały wiek XVI ówcześni władcy, odpowiedzialni w tym czasie za obieg pieniężny, w pogoni za rentą emisyjną nagminnie dopuszczali się w różnych transzach wprowadzającego do obiegu pieniądza zmniejszania wagi monet złotych, a także zmniejszania zawartości srebra w monetach srebrnych, przy równoczesnym utrzymywaniu nominalnego znaku jednostki pieniężnej. Na tego typu restrukturyzacje monetarne w słowniku pojęć etycznych istnieje prosty termin – oszustwo. Drugim zjawiskiem w tamtym okresie (XV w.) wartym zauważenia z uwagi na restrukturyzację monetarną był system bankowy władców Florencji – Medyceuszy, posiadających swoje oddziały bankowe w wielu miastach europejskich. W systemie tym po raz pierwszy zastosowano innowację w postaci akredytywy, wykorzystując filie banku w różnych krajach europejskich. System ten ukazał także niekorzystną dla wolności obywateli symbiozę władzy politycznej z bankowością o charakterze prywatnym (Jones, 2015, t. I, s. 63–196).

Wynaleziona w bankowości medycejskiej akredytywa, ze swej istoty angażująca dwa banki, z których jeden mógł być w Londynie, a drugi w Lombardii, stanowiła swoisty element restrukturyzacji monetarnej, gdy inicjowana była na terenie miast włoskich we florenach, a realizowana w Anglii w funtach lub odwrotnie. Niemniej jednak władca republiki, będący równocześnie bankowcem (Medyceusze), mógł – i czynił to – rekompensować straty ze złych pożyczek (udzielanych zwłaszcza innym, potężniejszym władcom) z pomocą środków publicznych (podatkowych) przy rozliczeniach banku z instytucjami władzy republikańskiej. W konsekwencji doprowadziło to, z jednej strony, do upadłości banku, który nie musiał troszczyć się zbytnio o dobór wiarygodnych pożyczkobiorców, mając w swoich rozliczeniach stały dostęp do środków publicznych, z drugiej strony zaś – prowadziło do ruiny gospodarczej obywateli nękanych wzrostem obciążeń podatkowych (Jones, 2015, t. I, s. 63–196).



Natomiast restrukturyzacja monetarna polegająca na fałszerstwie zawartości kruszcu w monecie ujawniła w XVI w. zjawisko, zauważone przez ówczesnych praktyków i teoretyków spraw gospodarczych, polegające na tym, że funkcja tezauryzacyjna pieniądza przeciwstawia się funkcji cyrkulacyjnej. W Polsce zauważył ten proces i opisał w swoim traktacie Mikołaj Kopernik, który dostrzegł wycofywanie przez ludność z obiegu monety złotej na rzecz monety srebrnej. W Anglii zaś, trzydzieści dwa lata później, dostrzegł to zjawisko praktyk – agent finansowy królowej Elżbiety – Thomas Gresham, który zauważył, że łatwiej jest mu pozyskiwać gorszy pieniądz ze srebra (monety o mniejszej zawartości kruszcu) niż pieniądz srebrny o pełnej zawartości kruszcu (Jones, 2015, t. I, s. 379–401)<sup>6</sup>.

Restrukturyzacje monetarne dokonywane były nie tylko przez władców, odpowiedzialnych za bicie monety, czy bankierów, będących równocześnie władcami republiki miejskiej, ale dokonywano ich ze względów czysto praktycznych w oparciu o innowacje typowo rynkowe. Taką innowacją był certyfikat (zaświadczenie) złotnika o zdeponowaniu u niego odpowiedniej ilości złotych monet. Posiadacz takiego certyfikatu mógł w każdej chwili odebrać zdeponowane pieniądze kruszcowe. Zamiast jednak z transakcji na transakcję podejmować depozyt i ponownie go zostawiać u złotnika, zaczęto w obrocie towarowym posługiwać się certyfikatami na równi z monetą kruszczową. Złotnik taki, który wystawiał certyfikaty i przyjmował depozyty, gdyż mógł wykazać się odpowiednimi zabezpieczeniami w przechowywaniu złota, stawał się z czasem bankierem. Bardziej opłacało mu się żyć z prowizji za przechowywanie i wydawanie depozytów niż z produkcji wyrobów jubilerskich i handlu złotem.

#### 1.1.4. Stulecia XVII i XVIII

W takich warunkach restrukturyzacja monetarna wkroczyła na całkiem nowe tory, kiedy w połowie XVII w. pojawił się pierwszy bankier, Johan Palmstruch, który – wyposażony w koncesję króla szwedzkiego Karola X Gustawa – zaczął prowadzić bank krajowy królestwa Szwecji, przyjmujący depozyty i udzielający pożyczek. Chcąc uniknąć piętrzących się problemów z realizacją certyfikatów depozytowych, Palmstruch dokonał innowacji – wprowadził banknot jako ogólne zobowiązanie do ewentualnych, przyszłych wydań przez bank (Stockholms Banco) odpowiednich ilości kruszcu niezależnie

<sup>6</sup> Dziewiętnastowieczny ekonomista, Henry D. MacLeod, nazwał prawo funkcjonalne z zakresu zjawisk monetarnych, że funkcja tezauryzacyjna pieniądza przeciwstawia się funkcji cyrkulacyjnej, „prawem Greshama” (De Roover, 1949). W Polsce jednak zjawisko to znane było od XVI w. pod nazwą „prawo Kopernika” (Górski, 1973). Boruszewski i Nowak-Posadzy (2018) w studium poświęconym metodologicznej rekonstrukcji prawa Kopernika wskazują, że w literaturze przedmiotu można wyróżnić pięć wariantów nazwy tego prawa: „prawo Kopernika” (Dmochowski, 1924), „prawo Greshama” (nazwa stosowana przez większość autorów zachodnich), „prawo Kopernika-Greshama” (nazwa stosowana głównie przez współczesnych autorów polskich), „prawo Greshama-Kopernika” i „prawo gorszego pieniądza”.

od okaziciela, który aktualnie posiadał wypuszczony przez bank banknot. W ten sposób dawny certyfikat, związany z jednym kontem konkretnego depozytariusza, został zastąpiony przez taki „certyfikat” (banknot), który odnosił się do wszystkich zasobów kruszcowych banku, niezależnie od kont przypisanych konkretnym depozytariuszom. Wypuszczanie zaś przez Stockholms Banco w formie pożyczek większej ilości banknotów niż zasoby (rezerwy) bankowe kruszczu, a mówiąc inaczej – rezerwy bankowe pieniądza towarowego, otworzyło drogę do pełnienia funkcji pieniądza przez środki fiducyjne (Żuławiński, 2014).

#### 1.1.5. Przełom stuleci XVIII i XIX

Historia restrukturyzacji monetarnej, jaka zaczęła dokonywać się z udziałem środków fiducyjnych, w przypadku Johana Palmstrucha i kierowanego przezeń banku Szwecji skończyła się tragicznie, ale wprowadzona innowacja i możliwe przy jej udziale restrukturyzacje monetarne nabrały stopniowo rozpędu w następnych wiekach historii gospodarczej Europy (Jones, 2015, t. II, s. 51–85). Przez cały wiek XVIII i pierwszą połowę wieku XIX restrukturyzacje monetarne dotyczyły upowszechniania w obiegu gospodarczym środków fiducyjnych (banknotów teoretycznie w pełni wymiernych na monety kruszczowe, lecz w praktyce – niekoniecznie). Niedostateczne rezerwy pieniądza towarowego w zasobach banków prywatnych i zdarzające się z tego powodu cykliczne paniki, kończące się szturmami na kasy bankowe w celu wycofywania swoich depozytów kruszcowych (Chancellor, 2000, s. 164–167), musiały w końcu skutkować reformą monetarną, podejmowaną w drugiej połowie XIX w. przez rządy poszczególnych państw europejskich.

#### 1.1.6. Druga połowa XIX w.

Jednym z ostatnich akordów restrukturyzacji monetarnej (przed reformą) w drugiej połowie XIX w. było wycofanie się krajów Europy z monetyzacji srebra. „Poczynając od 1871 r. w Niemczech, Wielkiej Brytanii, Holandii, Austrii i Skandynawii srebro przestało być używane jako środek płatniczy, co doprowadziło do znaczącego skurczenia się obiegu pieniężnego w tych krajach. W efekcie nastąpiła w Europie długa, dwudziestoletnia recesja w latach 1873–1896” (Hongbing, 2010, s. 59). Reformy monetarne prowadziły w konsekwencji do pełnej monetyzacji banknotów, pozostawiając ich związek z czymś realnym jedynie na zasadzie zaczepu (parytetu złota). Interwencja władz państwowych w postaci odpowiednich regulacji prawnych dotyczyła trzech zagadnień: 1) emisji banknotów (przywilej emisyjny został nadany wybranej jednostce bankowej), 2) dopuszczalnych rezerw złota przechowywanych obowiązkowo w bankach, 3) ilości metalu szlachetnego, wyrażonej w jednostkach masy, odpowiadającej jednostce pieniężnej.

W ten sposób, w wyniku przeprowadzonej reformy, pieniądz drukowany na nośniku papierowym (choć w ograniczonej liczbie występował jeszcze w postaci monety ze złota) nabierał coraz bardziej charakteru abstrakcyjnego i symbolicznego. Przeprowadzenie wskazanych reform monetarnych w krajach europejskich w drugiej połowie XIX w. doprowadziło do pojawienia się międzynarodowego systemu waluty złotej. Kursy wymiany krajowych jednostek pieniężnych odzwierciedlały ilościowe parytety złota, z którymi zostały związane waluty poszczególnych krajów. System ten w przypadku utrzymywania przez wszystkie gospodarki krajowe odpowiednich rezerw złotego kruszcu odznaczał się wysoką stabilnością kursów wymiany, gdyż jeśli taniało lub drożało złoto jako towar podlegający prawom produkcji i obrotu, to w takim samym stopniu taniały lub drożały w stosunku do złota jednostki pieniężne poszczególnych krajów, ale ich wzajemne relacje mogły pozostawać niezmienione.

## **1.2. Restrukturyzacje monetarne XX i XXI w. i przyszłość**

### **1.2.1. Okres międzywojenny**

System waluty złotej przetrwał do I Wojny Światowej. Czas wojny w Europie skutkowało restrukturyzacjami monetarnymi, gdzie wymianę banknotów na złoto całkowicie zawieszono, a liczba banknotów w obiegu wewnętrznym walczących stron szybko wzrastała, mając za zadanie zwiększenie funduszy fiducjarnych, służących mobilizacji zasobów krajowych potrzebnych do rywalizacji na frontach wojny. W rozliczeniach międzynarodowych natomiast, zwłaszcza z dostawcą, jakim okazały się Stany Zjednoczone Ameryki, złoto Europejczyków przepłynęło do Ameryki.

Na początku dekady lat dwudziestych XX w. w Polsce i w Niemczech wystąpiła hiperinflacja. Obydwa kraje – każdy według swoich możliwości – musiały przeprowadzić reformę monetarną. Żadne procesy restrukturyzacji monetarnej jako swoiste półśrodki w warunkach szalejącej hiperinflacji nie mogły mieć zastosowania. O ile hiperinflacja w Niemczech z początku lat dwudziestych XX w. znalazła szerokie odzwierciedlenie w literaturze ekonomicznej (Laidler, Stadler, 1998; Hongbing, 2011, s. 177–184), o tyle nasze doświadczenia z hiperinflacją polskiej marki, swoistej spuścizny Rady Regencyjnej i ustanowienia przez dwóch cesarzy (Niemiec i Austro-Węgier) królestwa w byłej Kongresówce, nie zaprzętały uwagi czołowych ekonomistów świata. Reforma monetarna Władysława Grabskiego w Polsce międzywojennej (1924 r.) w miejsce polskiej marki wprowadziła silną walutę pod nazwą „polski złoty”. Po wdrożonej reformie przywiązanie do silnego pieniądza władz odpowiedzialnych za politykę gospodarczą w II Rzeczpospolitej z definicji utrudniało wszelkie możliwe restrukturyzacje monetarne.

„Badacze są generalnie zgodni, że prowadzenie przez Polskę polityki deflacyjnej w okresie wielkiego kryzysu i jej przynależność do «złotego bloku» były nieporozumieniem, błędem i przyniosły szkody gospodarce. Zwraca się jednocześnie uwagę, że w przypadku Polski doświadczenie hiperinflacji 1923 r., załamania złotego w roku 1925 i obawa, że kolejne osłabienie waluty może podważyć zaufanie obywateli do państwa, przyczyniły się istotnie do tego, że utrzymanie stałego parytetu złotego stało się dogmatem polskiej polityki gospodarczej do końca II Rzeczypospolitej” (Kawalec, Pytlarczyk, 2016, s. 255–256).

W okresie międzywojennym powrót do standardu złota na wzór systemu sprzed I Wojny Światowej okazał się niemożliwy, zwłaszcza w wydaniu państw przegranych oraz nowych państw, które licznie pojawiły się na mapie Europy (Hongbing, 2016, s. 23–48; Jones, 2015, t. III, s. 243–259). Restrukturyzacja związana z dostarczaniem gospodarce zasobów pieniężnych służących wymianie towarowej wewnętrznej i międzynarodowej przyjęła postać systemu, który nazwano dewizowo-złotym. Niedostatek rezerw kruszcu rekompensowano rezerwami walut obcych, zwłaszcza dolara amerykańskiego, a w późniejszym okresie zaznaczył się ponownie powrót do funta brytyjskiego jako waluty uzupełniającej rezerwy w sektorze bankowym. Czas wielkiego kryzysu i depresji, rozpoczęty pod koniec dekady lat dwudziestych i przeciągnięty do połowy dekady lat trzydziestych XX w., dodatkowo nie nastrojał do oparcia walut krajowych na standardzie złota<sup>7</sup>.

Natomiast w Niemczech po upadku Republiki Weimarskiej i dojściu nazistów do pełni władzy w państwie restrukturyzacja monetarna, w oparciu o specyficzną innowację, nastąpiła w nieoczekiwany sposób i poza międzynarodowym systemem walutowym o charakterze dewizowo-złotym. Pozwoliła ona uniknąć wszelkiej kontroli finansowej ze strony systemu bankowego, który funkcjonował wówczas w Ameryce Północnej i Europie Zachodniej. Polegała na wprowadzeniu tzw. „weksli zatrudnieniowych”. Dzięki temu zasoby pracy i kapitału fizycznego (fabryki, maszyny i urządzenia) mogły zostać odblokowane i zacząć wytwarzać dobra – produkty i usługi – bez konieczności zaciągania przez bank centralny Niemiec pożyczek zagranicznych pozwalających na zwiększenie krajowej podaży pieniądza (Hongbing, 2011, s. 215–220).

### 1.2.2. Po II Wojnie Światowej

Po zakończeniu II Wojny Światowej świat podzielił się na dwa bloki polityczne, w których obowiązywały dwa odrębne systemy pieniężne. Blok komunistyczny, uznając – według przyjmowanej doktryny ekonomicznej – docelową likwidację pieniądza jako

<sup>7</sup> Kawalec i Pytlarczyk, wskazując na przykład Polski międzywojennej, należącej do obrońców waluty opartej na standardzie złota, oraz innych krajów należących wtedy do tzw. „złotego bloku”, przypominają fakt, że w tych krajach, które ociągały się z porzuceniem standardu złota, wielka depresja (stagnacja) pierwszej połowy lat 30. XX w. trwała dłużej (Kawalec, Pytlarczyk, 2016, s. 243–256).

pośrednika wymiany towarowej, oparł swoje gospodarki na pieniądzu fiducyjnym. Europa Zachodnia i Ameryka Północna kształtowały swoje narodowe waluty w oparciu o system z Bretton Woods. Uczestnicy konferencji w Bretton Woods, gdzie Polskę reprezentował przedstawiciel rządu emigracyjnego w Londynie, w celu przestrzegania i kontroli postanowień utworzonego systemu powołali dwie instytucje międzynarodowe: Bank Odbudowy i Rozwoju oraz Międzynarodowy Fundusz Walutowy<sup>8</sup>. Nowy porządek monetarny o skali globalnej, przyjęty na Zachodzie Europy i w Ameryce Północnej, nie dawał rządów krajowym większych możliwości restrukturyzacyjnych w dziedzinie pieniężnej.

W systemie z Bretton Woods jednostki walutowe poszczególnych krajów zostały powiązane z dolarem amerykańskim, a dolar – ze złotem. Przyjęto, że kursy wymiany walut mają utrzymywać się w jednoprocentowym przedziale wahań. Jedyne krajowe banki centralne mogły wymieniać dolary amerykańskie na złoto. Podstawę rezerw banków centralnych stanowił dolar, pełniący równocześnie funkcję pieniądza światowego, przez co służył w rozliczeniach związanych z międzynarodową wymianą gospodarczą. Trudno za restrukturyzującą monetarną w systemie z Bretton Woods uznać dążenia Francji (za prezydentury Charlesa de Gaulle'a) do ściągnięcia ze Stanów Zjednoczonych złota do banku centralnego republiki francuskiej. Swoistą jednak restrukturyzacją monetarną w systemie z Bretton Woods, na którą mógł sobie pozwolić światowy hegemon i który, w konsekwencji, zlikwidował system pieniężny ustanowiony w 1944 r., było zawieszenie wymienialności dolarów na złoto, dokonane za prezydentury Richarda Nixona w 1971 r.<sup>9</sup>

Można powiedzieć, że po rozpadzie systemu z Bretton Woods obydwa ówczesne bloki polityczne krajów świata zaczęły posługiwać się w obrocie gospodarczym pieniądzem fiducyjnym, bo na Zachodzie i w Ameryce Północnej ostatnia nitka łącząca pośrednio (poprzez USD) jednostkę pieniężną ze złotem została zerwana. W okresie dominacji na całym świecie środków fiducyjnych, pełniących funkcję pieniądza (trzy ostatnie dekady XX w.), pojawił się bezprecedensowy w historii Europy projekt restrukturyzacji monetarnej, polegający na zastąpieniu jedną walutą ponadnarodową całego szeregu walut krajowych. Projektem tym było powołanie do funkcjonowania w krajach Unii Europejskiej waluty Euro. Strefy wspólnych walut, obejmujących kilka państw, występują od pewnego czasu na całym świecie (Klecha-Tylec, 2013, s. 233–241), ale projekt wspólnej waluty euro dla innych tego typu przedsięwzięć, np. na Dalekim Wchodzie, stanowi inspirację do planowania podobnych restrukturyzacji monetarnych w ramach kilku współpracujących między sobą krajów (powiązanych gospodarek; Hongbing, 2016, s. 366–380).

<sup>8</sup> Szerzej o roli, historii i propozycjach reformy Międzynarodowego Funduszu Walutowego – Michałowski (2008).

<sup>9</sup> Istnieje wiele przesłanek świadczących o tym, że zawieszenie wymienialności dolara amerykańskiego na złoto, dokonane przez prezydenta Nixona, w swym zamierzeniu miało mieć charakter czasowy i odwracalny (Rickards, 2015, s. 211–212).

### 1.2.3. Dwie pierwsze dekady XXI w.

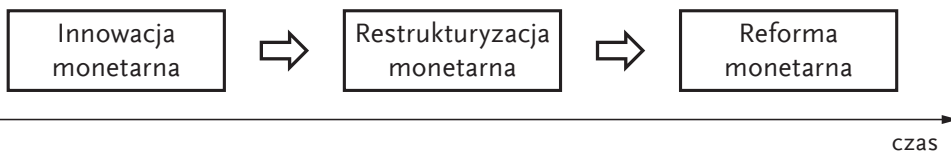
W XXI w., wraz z rozwojem infrastruktury telekomunikacyjnej i rozwojem urządzeń elektronicznego przetwarzania danych oraz w połączeniu z upowszechnieniem innowacyjności w przesyłaniu drogą elektroniczną informacji finansowych, rozliczenia pieniężne, na zasadzie przekazywania i przetwarzania zapisów kredytowych i debetowych w systemie bankowym, coraz powszechniej i na masową skalę zaczynają uczestniczyć w obrocie gospodarczym. Tego typu innowacja techniczna w rozwiązaniach pieniężnych prowadzi do restrukturyzacji monetarnej, którą nazywamy „obrotem bezgotówkowym”<sup>10</sup>. Obrót bezgotówkowy na zasadzie przekazywania przelewów bankowych (przychodzące od partnera handlowego do banku odbiorcy uznanie konta odbiorcy) istniał od dawna w gospodarce światowej. Jednakże z upowszechnieniem się wśród ludności kart płatniczych (kredytowych, debetowych) obrót bezgotówkowy nabrał w pierwszych dekadach XXI w. tendencji powszechnego sposobu rozliczeń nawet najdrobniejszych transakcji.

Na horyzoncie przyszłych zdarzeń monetarnych pojawia się więc kierunek zmian, coraz bardziej zauważalny, zmierzający do całkowitego wyeliminowania obrotu gotówką z udziałem realnych znaków pieniężnych na rzecz pieniądza bezgotówkowego, tj. na rzecz pieniądza, którym będą jedynie zapisy kredytowe w systemie bankowym. Podążanie za tą tendencją restrukturyzacyjną doprowadzi w konsekwencji do całkowitego wyeliminowania gotówki z obrotu na rzecz rozliczeń bezgotówkowych i doprowadzi do tego, że władze państwowe poszczególnych krajów oraz władze monetarne ponadnarodowych organizacji w dziedzinie finansów będą miały już tylko krok w kierunku przeprowadzenia reformy monetarnej polegającej na wprowadzeniu pieniądza elektronicznego (cyfrowego) na globalną skalę (Hongbing, 2011, s. 321–349; Rickards, 2015, s. 173–194).

### 1.3. Restrukturyzacje, reformy i wolność

Indukcja niezupełna, polegająca na przesłedzeniu szeregu przykładów z zakresu historii pieniądza, pozwala ustalić swoisty schemat postępowania władzy monetarnej w sprawach pieniężnych związanych z udostępnianiem społeczeństwu środków płatniczych. Schemat ten w sposób pełny przebiega na tle strzałki czasu według sekwencji ukazanych na rysunku 1.

<sup>10</sup> Ludwig von Mises uznaje, że w obrocie gospodarczym nie ma większego znaczenia, czy wzajemnych rozliczeń podmioty gry rynkowej dokonują z wykorzystaniem środków pieniężnych czy przy udziale substytutów pieniądza. Substytutami pieniądza, które w oparciu o obowiązujące przepisy prawne należy w wymianie handlowej zrównywać z pieniądzem towarowym, mogą być monety zdawkowe, zobowiązania (pieniądz kredytowy), środki fiducyjne itp. (Mises, 2016, s. 51–66).



Rysunek 1. Schemat zmian przy udostępnianiu środków płatniczych

Źródło: opracowanie własne.

Etap odkrycia innowacji monetarnych, dopóki innowacje te nie zostaną rozpowszechnione, nic szczególnego w otoczeniu gospodarczym nie zmienia. Dopiero zastosowanie innowacji pieniężnej na szerszą skalę inicjuje w gospodarce danego społeczeństwa etap określany w niniejszym opracowaniu „restrukturyzacją monetarną”. Następują wówczas specyficzne zmiany w podaży i obrocie pieniądza; mogą również (choć nie muszą) pojawić się wtedy perturbacje, kryzysy finansowe i na ich tle – zawirowania gospodarcze. Okresy zaburzeń wywołane restrukturyzacjami pieniężnymi prowadzą w konsekwencji do podejmowania reform monetarnych. Jednakże kolejna innowacja w dziedzinie pieniądza staje się przesłanką praktyczną rozpoczęcia nowego cyklu przemian pieniężnych.

O ile etap restrukturyzacyjny puszczony na żywioł wywołuje zawirowania, przesilenia i perturbacje tak w dziedzinie pieniężnej, jak i w realnej gospodarce, o tyle etap reformy monetarnej odznacza się postępującymi z różnym natężeniem ograniczeniami wolności jednostek i całych społeczeństw przyjmujących reformę monetarną. Przy czym wolność rozumiemy tutaj jako stwarzanie ludziom wielu różnych możliwości ułatwiających wymianę dóbr. Wolność w tym zakresie wzrasta, jeżeli wzrasta liczba legalnych sposobów i dróg dokonywania wymiany towarowej. Wolność jest ograniczana i zmniejsza się, jeżeli liczba sposobów legalnej wymiany towarów i usług zmniejsza się.

Prosty przykład w tym względzie dotyczy występowania w społeczeństwie możliwości prowadzenia transakcji gotówkowych i bezgotówkowych (za pośrednictwem urządzeń elektronicznej infrastruktury wymiany informacji). Nawet jeśli ze względów praktycznych rozpowszechnią się transakcje bezgotówkowe, obejmujące np. 98% całego obrotu w danej gospodarce, to wprowadzenie na bazie tej praktyki przepisów prawnych, że od konkretnej daty zakazuje się ludności transakcji gotówkowych będzie zamachem na wolność wymiany gospodarczej<sup>11</sup>.

Innym przykładem można zilustrować tendencję odwrotną, prowadzącą do wzrostu wolności w legalnej wymianie gospodarczej. Jeśli do użytku – w miarę powszechnego – byłaby dostępna jednostka pieniężna mogąca przyjmować postać pieniądza

<sup>11</sup> Znamienne, że Szwecja, w której w XVII w. pojawiła się innowacja z banknotem jako pieniądzem *de facto* fiducyjnym, pierwsza w Europie przechodzi na pieniądź całkowicie bezgotówkowy. Dlatego w kraju tym nawet artyści uliczni muszą posiadać czytniki płatności zbliżeniowych (Peretti, 2019, s. 101).

towarowego (moneta kruszcowa), jednostka pieniężna w formie środków fiducjarnych (banknoty) oraz jednostka w postaci elektronicznych zapisów kredytowych dostępnych na specjalnych nośnikach (karty płatnicze, kredytowe, debetowe), to przy takim rozszerzonym spektrum dostępnych środków wymiany wolność polegająca na posiadaniu większej liczby możliwości byłaby większa, nawet jeśli obrót z udziałem monet kruszczowych stanowiłby 0,1% obrotu całkowitego, a z udziałem banknotów – 1,9% obrotu całkowitego, zaś z udziałem form bezgotówkowych – 98% obrotu całkowitego.

Wolność gospodarstw domowych i przedsiębiorstw we wskazanych wyżej przypadkach polega na poczuciu posiadania wielu możliwości wymiany dóbr, nawet jeśli – ze względów praktycznych – bardzo rzadko (sporadycznie) korzysta się z niektórych form wymiany, bo rozpowszechniła się i dominuje jedna forma. Jeśli władze monetarne społeczeństwa, w oparciu o to, iż dominuje jedna rozpowszechniona forma pośrednictwa wymiany gospodarczej, podejmą decyzję o prawnej eliminacji pozostałych (rzadko stosowanych, bardziej tradycyjnych) form obrotu dobrami gospodarczymi, to dokonają zamachu na wolność, choćby zamach ten był niezauważalny przez większość społeczeństwa korzystającego z dominującej formy wymiany podniesionej w systemie prawnym do formy jedynej.

Z doświadczeń historycznych wiemy, że narzucenie społeczeństwu w państwach komunistycznych (po II Wojnie Światowej) jednej formy wymiany dóbr gospodarczych tylko za pośrednictwem banknotów wcale nie eliminuje wymiany dóbr za pośrednictwem kruszcu (jeśli go ktoś posiadał np. w formie biżuterii czy starych monet złotych lub srebrnych). Obrót ten stawał się jednak formą wymiany barterowej, przy dokonywaniu której stronom wymiany mógł towarzyszyć duży stres i dyskomfort psychiczny spowodowany świadomością, że dokonują transakcji nielegalnej, ściganej przez prawo, zwłaszcza, gdy do jej przeprowadzenia używali sztabek kruszcu, którymi były monety<sup>12</sup>.

Zakaz wymiany dóbr z udziałem banknotów i nakaz prowadzenia całego obrotu gospodarczego tylko z udziałem form bezgotówkowych może wyeliminować banknoty, bo nie mają one wartości wewnętrznej, ale nie wyeliminuje to ostatecznie możliwości wymiany barterowej dóbr, w której różne towary mogą być wymieniane na kruszec w postaci biżuterii<sup>13</sup>, sztabek inwestycyjnych lub monet bulionowych. Przepisy prawne nakazujące

<sup>12</sup> Ludwig von Mises twierdzi wprost, że monety kruszczowe należy traktować jak sztabki szlachetnego metalu: „Nawet w przypadku dzisiejszych monet, jeśli tylko nie są one substytutami pieniądza, pieniądzem kredytowym ani fiducjarnym, twierdzenie, że są one sztabami, których waga i jakość są oficjalnie zagwarantowane, jest jak najbardziej zasadne” (Mises, 2016, s. 66).

<sup>13</sup> James Rickards twierdzi wprost: „Ludzkość pragnie złota jako pieniądza w funkcji tezauryzacyjnej, w żadnym innym celu. Nawet złota biżuteria nie jest towarem konsumpcyjnym (choć za taki się ją uważa), ponieważ stanowi tylko ozdobną formę bogactwa; jest pieniądzem, który można nosić na sobie” (Rickards, 2015, s. 198).



społeczeństwu obrót bezgotówkowy (za pośrednictwem elektronicznych urządzeń transferu informacji) mogą zakazywać wymiany barterowej kruszcu na inne dobra, czyniąc taki obrót nielegalnym w świetle prawa, przez co dołożą stresu i dyskomfortu psychicznego potencjalnym uczestnikom takiej wymiany. Przepisy te będą jednak w jawnej sprzeczności z prawem naturalnym człowieka do swobodnej wymiany posiadanych na własność dóbr w formie bezpośredniej, tzn. jedno dobro w zamian za drugie dobro.

Z pieniądzem elektronicznym (cyfrowym), wprowadzonym w społeczeństwie jako jedyna dopuszczalna forma pośrednictwa wymiany dóbr, łączy się potencjalnie cały szereg innych możliwości nadużycia władzy. Każdy rząd funkcjonujący w zorganizowanej społeczności ludzkiej z natury swojej powołany jest do zabezpieczania i obrony dobra wspólnego. Łatwo jednak rządzącym przychodzi utożsamianie dobra wspólnego zarządzanej społeczności z dobrem tej czy innej wpływowej grupy mniejszościowej odznaczającej się skutecznym lobbieniem. Wystąpi wówczas narzucanie całemu społeczeństwu rozwiązań normatywnych, które faworyzują jakąś jedną grupę lub rozwiązań, które przynoszą korzyści samym rządzącym, należącym przecież do konkretnych grup społecznych i reprezentujących określone grupy<sup>14</sup>. Z punktu widzenia interesów rządzących (lub z punktu widzenia interesu wpływowych grup ściśle współpracujących z rządzącymi) powstaje specyficzny, najbardziej pożądanym przez sprawujących władzę, profil osobowościowy „dobrego” obywatela. W kategoriach technokratycznych nazywa się ten profil „poprawnością polityczną”.

Dysponując zatem pieniądzem cyfrowym (elektronicznym) jako jedynym środkiem pośrednictwa wymiany dóbr, władza polityczna taki walor pieniężny nie tylko będzie mogła z łatwością wykorzystać do szybkiego i skutecznego ściągania podatków oraz wszelkich innych kar i danin publicznych (wystarczy zablokować konto w banku i nie ma potrzeby tropienia jakichkolwiek innych aktywów obywatela), ale tego typu elektroniczny walor pieniężny można będzie z łatwością połączyć z czymś, co nazwiemy „kredytem społecznym”, a co w Chinach jest już wdrażane i nosi nazwę „systemu zaufania społecznego”<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> Milton Friedman na przykładzie podejmowania i grzeźnięcia reform prorynkowych w USA i Wielkiej Brytanii opisał związany z tym mechanizm funkcjonowania władzy opartej na biurokracji, nazywając go: „tyrania *status quo*” (M. Friedman, R.D. Friedman, 1984).

<sup>15</sup> O najnowszym programie inwigilacji społecznej podjętym przez władze komunistycznych Chin i wykorzystującym możliwości najnowszych technologii można znaleźć w internecie cały szereg informacji, począwszy od takich, które program ten krytykują, widząc w nim realizację orwellowskiej wizji społeczeństwa zdominowanego przez totalitarną władzę, a skończywszy na opiniach, które zyczliwie odnoszą się do tego typu pomysłów jako wizji bezkonfliktowego funkcjonującego społeczeństwa przyszłości. Por. <https://bezprawnik.pl/system-kredytu-spolcznego-chiny/>; <https://instytutboyma.org/pl/social-credit-system-inteligentny-panoptykon-z-chinska-z-charakterystyka-czy-sposob-na-zbudowanie-spolczestwa-przyszlosci/>; <https://www.kochanski.pl/pl/aktualnosci/chinski-system-zaufania-spolcznego/>.

„Kredyt społeczny”, połączony z pieniądzem cyfrowym, może być niezwykle skutecznym narzędziem zniewalania ludzi. W pulę „kredytu społecznego” wejdą wszystkie zachowania i działania człowieka, które popiera i akceptuje dana władza polityczna, zaś zachowania i postawy społeczne, których dana władza polityczna nie akceptuje i które eliminuje, szybko będą prowadziły do uszczuplenia i wyczerpania „kredytu społecznego”. Objawiać się to może tym, iż wystąpi blokada, uszczuplenie lub likwidacja środków pieniężnych zgromadzonych i występujących jedynie w formie pieniądza elektronicznego na rachunku bankowym jednostki „niepoprawnej politycznie”.

Natomiast z brakiem „poprawności politycznej” czy też z brakiem „kredytu społecznego” lub – według chińskiej nomenklatury – z brakiem „zaufania społecznego”, które należy czytać, jako brak zaufania aktualnej władzy państwowej do konkretnego obywatela, wcale nie muszą wiązać się zachowania typowo kryminalne, ścigane z mocy przepisów kodeksu karnego. „Kredyt społeczny” konkretnego obywatela w cyfrowym „systemie zaufania społecznego” może szybko topnieć nie dlatego, że dany obywatel jest nieuczciwy lub niekompetentny, lecz dlatego, że nie wyznaje ideologii, którą kierują się aktualnie rządzący lub którą chcą narzucić społeczeństwu jako wzorzec myślenia i postrzegania rzeczywistości we wszystkich aspektach.

Optymizm Misesa, że „cechą charakterystyczną kultury zachodniej jest podążanie ludzi za wolnością, koncepcją nieznaną dla wschodu” (Mises, 2016, s. 360), we współczesnych krajach Zachodu nie musi się potwierdzić. W każdym społeczeństwie (zachodnie nie jest tutaj wyjątkiem) nie brakuje osobników z mentalnością totalitarną, wyznających ideologie totalitarne, np. modny współcześnie tzw. marksizm kulturowy (Rozwadowski, 2018)<sup>16</sup>. Mogą oni oburzać się na pomysły komunistycznych władz ChRL, ale w żaden sposób nie przeszkodzi im to w dążeniu, by tego typu pomysły organizacji społeczeństwa („kredyt społeczny” powiązany z pieniądzem cyfrowym) mogły zaistnieć w Europie i Ameryce. Mentalność totalitarna to usankcjonowanie monopolu na prawdę wymyśloną przez ludzi, postrzeganą w świetle określonej, jedynie słusznej i uznawanej za postępową ideologii.

Można się łudzić, że narzucenie zbiorowościom ludzkim jednej „ideowej prawdy” o otaczającej rzeczywistości – jednego słusznego światopoglądu – nie jest złem i nie prowadzi do zniewolenia, bo jest to światopogląd, który uosabia współczesne europejskie

<sup>16</sup> Marksizm ekonomiczny (dziewiętnastowieczny) postulował rewolucję gospodarczą i dopiero po jej przeprowadzeniu i ugruntowaniu w prawie normatywnym (zwłaszcza w przepisach i ustawach gospodarczych) miała nastąpić przebudowa społeczna, mentalna i etyczna, słowem – przebudowa kulturowa ludzkiej zbiorowości. Marksizm kulturowy (dwudziestowieczny) postuluje przede wszystkim rewolucję w obyczajach, postawach społecznych, moralnych i etycznych i ugruntowanie tego w prawie normatywnym (zwłaszcza w prawie prywatnym, w przepisach kodeksu cywilnego, rodzinnego itp.).

i amerykańskie wartości, uznawane za najlepsze, bo wypracowane w naszym, postępowym kręgu kultury politycznej i cywilizacji (Fukuyama, 2000). Można też mieć płonną nadzieję, że stworzy to prawdziwy spokój i harmonię społeczną, gdy tylko wartości te i postulaty ideologii stojącej za nimi zostaną przyjęte w prawie normatywnym publicznym i prywatnym i będą uznawane przez wszystkie rodzaje władzy – egzekutywę, legislatywę i sądownictwo oraz w edukacji i ośrodkach opiniotwórczych i propagandowych, czyli w tzw. „czwartej władzy”, kształtującej mentalność i świadomość ogółu oraz poszczególnych jednostek.

## **2. Wzrost wolności i wartości przez restrukturyzację monetarną**

Zaproponowane poniżej rozwiązanie restrukturyzacyjne w dziedzinie pieniądza udostępnianego społeczeństwu dla wielu teoretyków, zafascynowanych innowacjami i postępem technicznym przenoszonym na poziom monetarny, może wydać się wstecznością na miarę dziewiętnastowiecznych lub nawet średniowiecznych rozwiązań. Są jednak „wynaalazki” społeczne i ekonomiczne, upowszechnione w średniowieczu, które po dziś dzień funkcjonują i sprawdzają się w życiu zbiorowym i gospodarczym współczesnych państw i narodów<sup>17</sup>.

### **2.1. Idea klasycznej restrukturyzacji monetarnej**

Współczesne władze państwowe (rządy krajowe odpowiedzialne za gospodarkę i rozwój społeczny podległych narodów) mogą być kuszone przez prywatny sektor finansowy oraz władzę monetarną na szczeblu krajowym i międzynarodowym, że przeprowadzenie reformy pieniężnej w kierunku wprowadzenia pieniądza cyfrowego (bezzgotówkowych form rozliczeń wszelkich transakcji) będzie korzystne dla rządu, a przez rząd – dla społeczeństwa otrzymującego transfery, wszelkie świadczenia i usługi publiczne. Wyeleminuje się szarą strefę gospodarczą, zlikwiduje czarny rynek i pozwoli skutecznie ściągać wszelkie daniny podatkowe i parapodatkowe, z których finansowane są transfery, świadczenia socjalne oraz zakupy i usługi publiczne.

Przychylność rządu – władz państwowych z obszaru legislatywy i egzekutywy – w sprawie przeprowadzenia reformy monetarnej w kierunku pieniądza bezgotówkowego (cyfrowego) jest konieczna, ponieważ każdą reformę monetarną trzeba ująć w odpowiedni system normatywny – trzeba ją podeprzeć odpowiednimi ustawami lub zmianami istniejących ustaw. Jest to niezależne od tego, w jakiej konfiguracji rząd występuje w stosunku do władzy

---

<sup>17</sup> Wystarczy tylko wspomnieć, upowszechnioną przez chrześcijaństwo wśród ludów Europy spoza imperium rzymskiego, monogamię oraz – również dzięki chrześcijaństwu – ukształtowanie się małych rodzinnych przedsiębiorstw i gospodarstw domowych – jednostek ekonomicznie niezależnych – bez wykorzystywania w ich działalności pracy niewolników.

monetarnej, skupionej w każdym kraju wokół banku centralnego. Istniejące rozwiązania prawno-polityczne można podzielić na trzy główne grupy: 1) polityka pieniężna banku centralnego jest całkowicie niezależna od polityki gospodarczej rządu; 2) polityka pieniężna banku centralnego jest względnie zależna od polityki gospodarczej rządu; 3) polityka pieniężna banku centralnego jest całkowicie uzależniona od polityki rządu.

Rozprzestrzenianie się systemu pieniądza fiducjarnego w krajach rozwiniętych gospodarczo nie wyeliminowało metali szlachetnych jako instrumentów inwestycyjnych i nie skierowało całej produkcji tych metali wyłącznie do zastosowań przemysłowych. Wycena odpowiedniej ilości metalu szlachetnego (zwykle jednej uncji) dokonywana jest w jednostkach pieniądza fiducjarnego. Dlatego banknoty (symboliczny pieniądz będący prawnym środkiem płatniczym) są nadal przeliczane (według „zmiennego parytetu”) na metale szlachetne. Zmieniło się tylko to, że władze monetarne poszczególnych krajów nie są już zobowiązane do wymiany odpowiedniej ilości banknotów na metal szlachetny. Mogą jednak (i władze niektórych krajów to czynią, np. kanadyjskie czy południowoafrykańskie) wypuszczać różne transze monet bulionowych, będących typowymi instrumentami inwestycyjnymi<sup>18</sup>.

Rozważana w tym artykule restrukturyzacja monetarna, podobnie jak reforma pieniężna w kierunku pieniądza cyfrowego, jest zależna od woli politycznej rządu. Wola ta, w konsekwencji, będzie musiała przyjąć odpowiednie rozwiązania prawne narzucone całemu społeczeństwu. O ile wolę polityczną centralnych władz państwowych do przeprowadzenia reform z pieniądzem cyfrowym kusi się potencjalnymi apanażami w postaci skutecznego ściągania danin publicznych, likwidacją (a przynajmniej dużym ograniczeniem) szarej strefy i czarnego rynku, o tyle proponowana w tym artykule restrukturyzacja monetarna również posiada pozytywne zachęty dla rządu, który takie działania skłonny byłby podjąć. Tymi zachętami są, po pierwsze, możliwość wygenerowania dodatkowych dochodów budżetowych bez podnoszenia podatków czy zwiększania wpływów do budżetu kosztem dodatkowego zadłużenia oraz, po drugie, ruch w stronę wzrostu wolności i bezpieczeństwa społeczeństw, co – w przypadku wolności – niektórym władzom rządowym może się nie podobać, ale tym, które uważają się za emanację liberalnej postawy ideowej, powinno przypaść do gustu.

Rozważana restrukturyzacja monetarna w finansach narodowych, w których powszechnie używa się pieniądza fiducjarnego oraz rozliczeń bezgotówkowych, może polegać na wprowadzeniu do obiegu (obok istniejących monet bulionowych) kilku

---

<sup>18</sup> W Polsce Narodowy Bank Polski emituje różnego rodzaju monety okolicznościowe, tzw. monety kolekcjonerskie składające się w całości ze srebra, np. próby 925 lub złota próby 900, lecz wartość zawartego w takich monetach kruszcu jest daleko mniejsza niż cena sprzedaży takich monet, zaś wartość nominalna na ogół jest o połowę niższa niż wartość zawartego w monecie kruszcu.

transz monet zawierających częściowo metale szlachetne, takie jak złoto czy srebro. Wartość nominalna takich monet powinna być wyższa niż wartość rynkowa kruszcu zawartego w tych monetach. Umożliwi to rządowi (oczywiście we współpracy z krajową władzą monetarną) uzyskanie tzw. renty emisyjnej, która będzie stanowiła dodatkowy dochód do budżetu państwa<sup>19</sup>.

W przeciwieństwie do nadmiernej emisji banknotów tego typu operacja finansowa nie powinna zwiększać inflacji, ponieważ na rynku krajowym funkcjonalne prawo Kopernika powinno ujawnić swoje działanie. Transze gotówki (monety z niewielką ilością metalu szlachetnego) nie mogą być wprowadzane do obiegu tak, jak udostępnia się współczesne monety bulionowe. Popyt na tego typu pieniądze (monety o częściowej wartości realnej) byłby daleki od wystarczającego. Transze gotówkowe monet o częściowej wartości realnej powinny być wprowadzone na rynek za pośrednictwem administracji publicznej (np. jako wypłata z kas banków wynagrodzeń biurokracji rządowej lub częściowa wypłata emerytur z systemu ubezpieczeń społecznych).

Pieniądze o częściowej wartości realnej (odpowiednie transze takich pieniędzy) byłyby z założenia czymś pomiędzy typowym pieniądzem fiducyjnym a typowymi monetami bulionowymi. Ile w takich transzach pieniądza o częściowej wartości realnej stanowiłby „element fiat”, a ile „element bulionowy” – powinno zależeć od polityki pieniężnej państwa i władz monetarnych danego kraju. Taka polityka musi uwzględniać możliwość pozyskania i wykorzystania odpowiednich ilości kruszcu oraz cel, jakim jest spodziewana wartość dodatkowych środków w budżecie państwa, generowanych w oparciu o rentę z emisji pieniądza, tzw. dochody senioratu<sup>20</sup>. Tego typu polityka znajduje swoje oparcie w nowoczesnej teorii pieniądza (*modern monetary theory*). Teoria ta stanowi, że udostępniane przez władze państwowe (na obszarze jurysdykcji danego państwa) środki pełniące funkcje pieniądza wartość swoją zawdzięczają sile i autorytetowi władz państwowych upoważnionych do stosowania przymusu prawnego na swoim terytorium.

Realizacja przez rząd proponowanej tutaj restrukturyzacji monetarnej może być łatwiejsza w przypadku rozwiązań 2 i 3 niż w przypadku rozwiązania 1, jeśli chodzi o wskazane wyżej wzajemne relacje władz rządowych i władz monetarnych państwa. Trudno jednak *ad hoc* ocenić, że omawiane w artykule propozycje restrukturyzacyjne nie będą możliwe również w przypadku relacji banku centralnego z rządem,

<sup>19</sup> Proponowana restrukturyzacja monetarna z transzą monet o częściowej wartości realnej, zależnej głównie od porcji szlachetnego kruszcu w bimetalowej monecie, wpisuje się w nowoczesną teorię pieniądza, którą mogą stosować kraje i gospodarki odznaczające się suwerennością monetarną (Bonizzi, Kaltenbrunner, Jo, 2019).

<sup>20</sup> Krótkie przypomnienie, czym były dochody senioratu, a mówiąc językiem współczesnym – tzw. renta emisyjna (Sopoćko, 2015, s. 75–79).

opartych na rozwiązaniu 1. Podobnie trudno przesądzić, że w sytuacjach 2 i 3 omawiana restrukturyzacja będzie łatwiejsza do przeprowadzenia. Wszystko zależy od personalnych konfiguracji politycznych w rządzie i banku centralnym. Zależy to również od zrozumienia przez polityków możliwości (budżetowych i wolnościowych), jakie pojawiają się w związku z sugerowaną restrukturyzacją. Zależy to zatem od woli politycznej głównych graczy w obydwu centralnych instytucjach państwa.

Sugerowana restrukturyzacja monetarna, polegająca na wprowadzeniu do gospodarki transz pieniądza o częściowej wartości realnej poprzez wynagrodzenia biurokracji lub wypłaty emerytur<sup>21</sup>, w okresach kryzysowych miałyby pozytywny wpływ na gospodarkę. Współczesne rozwiązanie ekonomiczne charakteryzujące się tym, że pieniądź mający obsługiwać transakcje rynkowe wchodzi generalnie do obrotu przez system bankowy dzięki kreowaniu wzrastającego zadłużenia indywidualnego, biznesowego i publicznego (Sulmicki, 2014) jest rozwiązaniem gospodarczym, które odznacza się ogromną pro-cyklicznością (Małecki, 2014). Z drugiej strony, jest to również rozwiązanie posiadające swoje naturalne ograniczenia popytowe na kredyt (Sopoćko, 2015, s. 135–145), więc skutkuje ono – zwłaszcza w okresach kryzysów, napięć gospodarczych i politycznych – niedostatkami środków pieniężnych w obrocie. Transze pieniądza o częściowej wartości realnej wprowadzono do gospodarki poza kreowanym długiem, który co do zasady musiał kiedyś być spłacany, a jeżeli nie zostanie spłacony, to pogłębi kłopoty finansowe banków i wierzycieli systemu bankowego – dodatkowe transze wskazanej gotówki mogą w okresach napięć i kryzysów uzupełnić niedostatek pieniądza kredytowego i przez to wpłynąć pozytywnie na koniunkturę, utrzymując obsługę transakcji gospodarczych<sup>22</sup>.

## 2.2. Prawo Kopernika w obronie wartości pieniądza

W klasycznym ujęciu wspomnianej prawidłowości (prawo Kopernika) z zakresu zagadnień finansowo-gospodarczych chodziło w istocie o problem psucia pieniądza kruszcowego przez władzę monetarną i wpuszczanie takiego pieniądza do obiegu równocześnie z pieniędzmi z większą zawartością tego samego kruszcu lub zrobionym z bardziej wartościowego kruszcu. Wiele gospodarek narodowych borykało się cyklicznie z tą praktyką w swojej historii gospodarczej. Władcy (księżęta, królowie)

<sup>21</sup> Tego typu wynagrodzenia lub emerytury mogłyby zostać jednorazowo (np. w kilku konkretnych miesiącach roku) wypłacone z kas NBP lub z kas banków komercyjnych, które – we współpracy z NBP – zgodziłyby się na wykonanie takiej usługi.

<sup>22</sup> Opisane zjawisko oddziaływania na obrót gospodarczy w dobie kryzysowej można skonstruować powiedzeniem: przy braku dostępu do pieniądza kredytowego lub z powodu daleko idących ograniczeń w tym względzie ludność sięga po zasoby zgromadzone w przysłowiowej „skarpecie”. A do trzymania w takiej „skarpecie” na czarną godzinę bardziej nadaje się pieniądź o częściowej wartości niż pieniądź fiducjarny.

odpowiedzialni za bicie monety, dążąc do renty emisyjnej, często zmniejszali ilość czystego metalu szlachetnego w monecie, pozostawiając niezmienny jej nominal. W tamtych czasach wewnętrzna wartość jednostki monetarnej oznaczała zawartość w niej czystego metalu szlachetnego<sup>23</sup>.

W powyższym kontekście warto wspomnieć o neoklasycznym ujęciu prawa Kopernika. W dalszej części artykułu zaproponowane zależności monetarne będą dotyczyły podejścia *stricte* klasycznego. W podejściu neoklasycznym równość jednostek monetarnych jest traktowana jako stały (np. ustalony administracyjnie) kurs walutowy, odbiegający od wolnorynkowej wartości współczynników konwersji, które kształtowałyby się w przypadku braku oficjalnego (stałego) kursu walutowego. Podejście neoklasyczne uogólnia podejście klasyczne. W tym pierwszym wewnętrzną wartością jednostki monetarnej jest jej kurs wolnorynkowy, a stały oficjalny kurs wymiany przewartościowuje jeden rodzaj waluty względem drugiego.

Prawo Kopernika, mówiące, że gorszy pieniądz wypiera pieniądz lepszy z rynku, nie może być opisane w kategoriach przyczynowo-skutkowych. Próba nadania temu prawu statusu prawa przyczynowego zawiera bardzo mocne stwierdzenia, przez co pozbawia to prawo własnej mocy wyjaśniającej. Możliwy mechanizm przyczynowy jest na tyle złożony, że praktycznie nie daje się go zidentyfikować i określić (Boruszewski, Nowak-Posadzy, 2018, s. 565). Niemniej jednak prawo to można postrzegać jako zależność funkcjonalną.

Funkcjonalizm w naukach społecznych, zwłaszcza w socjologii, jest kierunkiem metodologicznym, w którym fakty społeczne są wyjaśniane poprzez odwoływanie się do ich funkcji w życiu zbiorowym. W dziedzinie ekonomii pieniądz jest definiowany przez funkcje, jakie pełni w gospodarce. Wnioskiem z badań metodologicznych dwóch przywołanych autorów jest stwierdzenie, że prawo Kopernika należy traktować jako prawo funkcjonalne (Boruszewski, Nowak-Posadzy, 2018, s. 569), co w niniejszym artykule zostało podkreślone stwierdzeniem, że funkcja tezauryzacyjna pieniądza, zwłaszcza pieniądza o większej wartości wewnętrznej, przeciwstawia się funkcji cyrkulacyjnej.

Próba nie tyle przełamania, co wykorzystania wskazywanego przez prawo Kopernika dylematu, polegającego na wyborze w społeczeństwie którejś z dwóch funkcji pieniądza, byłoby stworzenie w ramach tej samej jednostki monetarnej znaków pieniężnych, jakie – z jednej strony – przez swój charakter (dobór nośnika) służyłyby bardziej funkcji tezauryzacyjnej oraz znaków pieniężnych, jakie – z drugiej strony – przez swój dobór nośnika służyłyby bardziej funkcji cyrkulacyjnej. Tego typu rozwiązanie byłoby swoistą restrukturyzacją monetarną. Używanie w powyższym kontekście słowa „bardziej” ma

<sup>23</sup> Podobne aspekty dotyczące wewnętrznej wartości pieniądza w odniesieniu do pieniądza towarowego, którym w sposób szczególny jest pieniądz kruszcowy, omawiają autorzy Velde, Weber i Wright (1999).

za zadanie zasugerować, że znak pieniężny, który przez swoją wartość wewnętrzną lepiej pasowałby do wypełnienia funkcji tezauryzacyjnej, byłby też w większym stopniu niż np. monety bulionowe dostosowany do wypełniania funkcji cyrkulacyjnej pieniądza.

Robert Mundell, twórca teorii optymalnego obszaru walutowego, twierdzi, że sformułowanie prawa Kopernika w jego klasycznym brzmieniu i jego dosłownej interpretacji jest niewłaściwym uogólnieniem<sup>24</sup>. To uogólnienie nie znajduje potwierdzenia w historii gospodarczej. Według Mundella jest dokładnie odwrotnie: to lepszy pieniądz wypiera gorszy z obiegu. Jednocześnie „lepszy” należy rozumieć w tym sensie, że jest tańszy (z punktu widzenia kosztów transakcyjnych związanych z jego użytkowaniem, np. koszty transportu) i wygodniejszy jako środek płacenia i przeprowadzania transakcji. Mundell proponuje sformułowanie prawa Kopernika (w jego nomenklaturze oraz w terminologii anglosaskiej – prawa Greshama) w następujący sposób: tańszy pieniądz wypiera droższy pieniądz, gdy tylko oba rodzaje pieniądza mają taką samą wartość rynkową (*Cheap drives out dear if they exchange for the same price*; Mundell, 1998, s. 15).

Z punktu widzenia sugerowanej w niniejszym opracowaniu restrukturyzacji monetarnej, mającej m.in. podnieść poczucie wolności w społeczeństwie, nie ma znaczenia, czy omawiane prawo obiegu pieniądza przyjmujemy w jego klasycznym, nawet nieco archaicznym sformułowaniu, czy też w sformułowaniu Mundella. Ważniejszym pytaniem jest, czy odwołując się do tego prawa i ilościowej teorii pieniądza Irvinga Fishera oraz wprowadzając do obiegu dodatkową emisję gotówki o częściowej wartości realnej, zwiększymy inflację czy nie? Z punktu widzenia ilościowej teorii pieniądza – przy założeniu stałego tempa cyrkulacji jednostki monetarnej w gospodarce i przy relatywnej stałej liczbie obsługiwanych transakcji – wzrost ilości pieniądza w obiegu przekłada się na wzrost poziomu cen wszystkich towarów i usług dostępnych na rynku.

Zatem, z jednej strony – jak przewiduje ilościowa teoria pieniądza – wzrost ilości gotówki w gospodarce powoduje wzrost ogólnego poziomu cen. Z drugiej zaś strony, dodatkowe, incydentalne transze pieniądza o cechach pieniądza towarowego (transza gotówki o większej wartości wewnętrznej niż banknoty o tym samym nominale czy

<sup>24</sup> Robert Mundell jako autor wywodzący się z kręgów kultury anglojęzycznej posługuje się nazwą „prawo Greshama” na określenie prawa Kopernika. Na samym początku swojej podstawowej dysertacji zatytułowanej *Użycie i nadużycia prawa Greshama w historii pieniądza*, stwierdza, że w 1858 r. H.D. MacLeod, cytując opisy, które znalazł w korespondencji Greshama do królowej Elżbiety I, sformułował w rzeczywistości prawo, które nazwał „prawem Greshama”. R. Mundell, opisując pokrótce (od starożytnej Grecji do czasów Greshama) całą historię obserwacji zbliżonych w treści do prawa Kopernika, nie wspomina (zapewne ze względu na brak szerszej wiedzy w tym zakresie na Zachodzie) o ustaleniach pieniężnych polskiego naukowca, znanego bardziej jako ten, który „wstrzymał słońce, ruszył ziemię”.



zapisy kredytowe na rachunkach bankowych)<sup>25</sup> – jak przewiduje prawo Kopernika – będą podlegać efektom wyparcia z obiegu gospodarczego. Stąd oczekiwany wynik końcowy obu impulsów powinien pozostać neutralny dla wzrostu poziomu cen<sup>26</sup>.

Udostępniona dodatkowo społeczeństwu ilość cenniejszych pieniędzy zostanie wyparta z rynku przez pieniądze mniej wartościowe (fiducyjne) lub – używając prawa Kopernika w wersji Mundella – zostanie zastąpiona przez lepsze pieniądze, tzn. łatwiejsze i wygodniejsze w użyciu. Z drugiej strony, „gorszy” pieniądz (gorszy pod względem kosztów transakcyjnych) będzie aktywnym bardziej nadającym się do tezauryzacji (celowego gromadzenia i przechowywania środków wymiany, które można porównać z innymi dobrami i wymienić w razie potrzeby na inne dobra dzięki realnej wartości, umożliwiającej skuteczną wymianę w każdych warunkach społecznych i gospodarczych). Waluta taka, wpuszczona do gospodarki jako jedna lub więcej transz pieniądza o ułamkowej wartości realnej, będzie bardziej odpowiadać celom tezauryzacji, a jednocześnie zachowa wysoki walor cyrkulacyjny jako prawny środek płatniczy, zrównany pod tym względem z pieniądzem fiducyjnym (w przeciwieństwie do okazjonalnych monet bulionowych)<sup>27</sup>.

Restrukturyzacja monetarna, polegająca na wprowadzeniu do obrotu gospodarczego, poprzez wynagrodzenia biurokracji lub wypłaty emerytur, dodatkowych transz pieniędzy o częściowej wartości realnej, swój aspekt związany ze zwiększeniem wolności gospodarczej obywateli ukazuje zwłaszcza w kontekście możliwych globalnych katastrof gospodarczych i finansowych na skutek kryzysów, kataklizmów ekologicznych lub wojen. Takie katastrofy (wielkie kryzysy, wojny), jak pokazuje historia, mogą się zdarzyć, a w dobie powszechnych narzędzi elektronicznych nie można wykluczyć wojny połączonej z tzw. cyberatakami na system finansowy oraz elektroniczny obieg informacji i gospodarki. Wówczas, w trakcie kryzysu lub wojny, cenniejsze pieniądze, wycofane wcześniej z obiegu (zgodnie z prawem Kopernika) do przysłowiowej skarpety, z łatwością wrócą do obiegu, a wymiana gospodarcza nie będzie musiała cofać się do etapu barterowego.

<sup>25</sup> Odnosi się to do ułamkowej wartości rzeczywistej (odzwierciedlonej w metalu szlachetnym) w porównaniu do pieniądza fiducyjnego o tej samej wartości nominalnej. Odpowiada to warunkom klasycznego podejścia do prawa Kopernika, kiedy mamy do czynienia z dwoma rodzajami pieniądza w obiegu o tej samej wartości nominalnej, ale o różnej wartości wewnętrznej.

<sup>26</sup> Warto w tym kontekście wspomnieć o psychologiczno-ekonomicznym aspekcie pieniędzy bezgotówkowych (cyfrowych). Otóż, jak pokazują badania, konsumentom trudniej rozstawać się z pieniądzem gotówkowym niż z pieniądzem bezgotówkowym, wydawanym za pośrednictwem elektronicznych nośników (Peretti, 2019, s. 103, 109–110). Zatem rozpowszechnienie transakcji bezgotówkowych będzie mieć w społeczeństwie swoje negatywne konsekwencje w odniesieniu do przeciętnej skłonności do oszczędzania.

<sup>27</sup> W dzisiejszych czasach, wraz z rozwojem technologii informatycznych, lepszym pieniądzem (w obsłudze różnych transakcji) nie muszą być banknoty, a tym bardziej monety, ale coraz powszechniej stosowane w systemie bankowym automatyczne zapisy debetowe i kredytowe, stanowiące podstawę bezgotówkowych rozliczeń nawet najdrobniejszych transakcji.

### 3. Oszacowanie możliwych dochodów senioratu

Przechodząc do oszacowania możliwej renty emisyjnej (dochodów senioratu, które będą dodatkowym dochodem budżetu państwa) w wyniku wybicia monet o częściowej wartości realnej i wpuszczenia ich do gospodarki, przyjmujemy następujące założenia:

- 1) wielkość populacji hipotetycznego kraju to 40 mln ludzi;
- 2) wielkość transzy pieniądza o częściowej wartości realnej na poziomie: 1 moneta na 1000 mieszkańców – dla monet ze złotem; 1 moneta na jednego mieszkańca – dla monet ze srebrem<sup>28</sup>;
- 3) wartość złota i srebra w PLN według cen z dnia 1 marca 2022 r.; dopuszczamy warianty kalkulacji zakładające wzrost o 60% lub spadek o 40% ceny jednego grama w stosunku do ceny z dnia 1 marca;
- 4) obliczenia wykonujemy w dwóch wariantach: dla monet częściowo zawierających srebro i dla monet częściowo zawierających złoto;
- 5) dla zapewnienia odpowiedniej wielkości emitowanych monet zakładamy, że oprócz metalu szlachetnego w monetach będzie znajdował się również inny tani metal (oba metale będą wyraźnie oddzielone w emitowanych monetach – jak w polskim 2 zł lub 5 zł);
- 6) wagę monet składających się z dwóch metali, ze względu na proponowany wysoki ich nominał, zakładamy dosyć dużą (na poziomie powyżej jednej uncji), np. ok. 35 g (dla porównania – polskie 5 zł waży ok. 6,5 g); w przypadku monety ze złotem wagę kruszcu w całości monety przyjmujemy na poziomie 2 g; w przypadku monety ze srebrem wagę kruszcu w całości monety przyjmujemy na poziomie 5 g;
- 7) zakładamy, że wartość drugiego (nieszlachetnego) metalu w wyemitowanej monecie (dla obu rodzajów monet) będzie identyczna i nie przekroczy 10 zł<sup>29</sup>;
- 8) zakładamy, że koszt wyprodukowania monet (opracowanie atrakcyjnego wyglądu, cena wybicia całej transzy) w obu przypadkach będzie identyczny i nie przekroczy 2% wartości nominalnej emitowanej partii;
- 9) zakładamy, że moneta z częściową zawartością złota będzie posiadać nominał 1000 zł, zaś moneta z częściową zawartością srebra – nominał 500 zł. Możliwe

<sup>28</sup> Próbę obydwu metali szlachetnych użytych jako części składowe omawianych monet należy przyjąć według standardu stosowanego przez NBP przy emisji monet kolekcjonerskich: Au 900 i Ag 925.

<sup>29</sup> Jest to wartość szacunkowa i dosyć zawyżona w stosunku do możliwej ceny 33g lub 30g innego rodzaju metalu. Dla przykładu – według kursu miedzi z dnia 10 marca 2022 r. ilość 33 g Cu odznacza się wartością ok. 1,5 zł. A pamiętać należy, iż miedź jako surowiec na przestrzeni historii pieniądza również była monetyzowana, dając bilon w postaci tzw. miedziaków.

są jednak inne warianty nominału monet. Inne warianty w przykładzie liczbowym zostały pominięte, ale należy pamiętać, że wyborem nominału kreujemy wysokość przewidywanej renty emisyjnej.

Zestawienie wykonanych obliczeń, oceniających potencjalną rentę emisyjną jako możliwy dodatkowy dochód budżetu państwa, przedstawia tabela 1 i tabela 2. Oszacowanie zakresu wartości funduszy, które mogą zasilić budżet państwa, dokonane zostało w PLN.

wariant	wartość 1 g Au (zł)	2g Au w monecie i wartość Au (zł)	wartość nominalna monety w zł	wartość drugiego metalu w monecie (zł)	łącznie wartość surowca jednej monety (zł)	renta emisyjna na jednej monecie (zł)
	A	B	C	D	E	F
na dzień 1.03.2022	266,62	533,24	1 000	10,00	543,24	456,76
wzrost o 60%	426,59	853,18	1 000	10,00	863,18	136,82
spadek o 40%	159,97	319,94	1 000	10,00	329,94	670,06
wariant	nominalna wartość funduszu (całej transzy) (zł)	renta emisyjna na liczbie 50 tys. sztuk monet (zł)	koszt wytworzenia transzy (2% nom. wart.)	renta emisyjna netto (zł)	ilość potrzebnego Au (kg)	
	G	H	I	J	K	
na dzień 1.03.2022	50 000 000	22 838 000	1 000 000	21 838 000	100,00	
wzrost o 60%	50 000 000	6 840 800	1 000 000	5 840 800	100,00	
spadek o 40%	50 000 000	33 502 800	1 000 000	32 502 800	100,00	

Tabela 1. Oszacowanie renty emisyjnej z tytułu emisji monet z częściową zawartością złota

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki liczbowe przedstawione w tabelach 1 i 2 służą jedynie jako ilustracja generowania wartości funduszy możliwych do osiągnięcia na zasadzie renty emisyjnej (dochodów senioratu). Wysokość otrzymanej renty uzależniona jest od wyboru nominału monety, ilości monet do wybita, ilości i rodzaju metalu szlachetnego w jednej monecie oraz możliwości uzyskania odpowiedniej masy kruszcu w odpowiedniej cenie za jeden gram. W przykładzie przedstawionym w tabeli 1 ilość złota potrzebna na opisaną tam transzę monet (100 kg) odpowiada średniej ilości złota produkowanego w ciągu roku w polskiej spółce górnictwo-hutniczej KGHM S.A. Podobnie w przykładzie przedstawionym

w tabeli 2 – ilość srebra potrzebna na opisaną tam transzę monet (200 ton) nie przekracza ilości srebra produkowanego w ciągu roku przez polskie przedsiębiorstwo górniczo-hutnicze KGHM S.A. (stanowi ok. 17% przeciętnej rocznej produkcji srebra w KGHM)<sup>30</sup>.

wariant	wartość 1 g Ag (zł)	5 g Ag w monecie i wartość Ag (zł)	wartość nominalna monety w zł	wartość drugiego metalu w monecie (zł)	łącznie wartość surowca jednej monety (zł)	renta emisyjna na jednej monecie (zł)
	A	B	C	D	E	F
na dzień 1.03.2022	3,48	17,40	500	10,00	27,40	472,60
wzrost o 60%	5,57	27,84	500	10,00	37,84	462,16
spadek o 40%	2,09	10,44	500	10,00	20,44	479,56
wariant	nominalna wartość funduszu (całej transzy) (tys. zł)	renta emisyjna na liczbie 40 mln sztuk monet (tys. zł)	koszt wytworzenia transzy (2% nom. wart.)	renta emisyjna netto (zł)	ilość potrzebnego Ag (t)	
	G	H	I	J	K	
na dzień 1.03.2022	20 000 000 000	18 904 000 000	400 000 000	18 504 000 000	200,00	
wzrost o 60%	20 000 000 000	18 486 400 000	400 000 000	18 086 400 000	200,00	
spadek o 40%	20 000 000 000	19 182 400 000	400 000 000	18 782 400 000	200,00	

Tabela 2. Oszacowanie renty emisyjnej z tytułu emisji monet z częściową zawartością srebra  
Źródło: opracowanie własne.

## Zakończenie

Kwoty renty emisyjnej obliczone dla monet o częściowej wartości realnej, przedstawione w tabelach 1 i 2, wskazują na jedną oczywistość: monety z częściową zawartością złota, nawet o dwukrotnie wyższym nominale i ponad dwukrotnie niższej zawartości kruszcu niż monety z częściową zawartością srebra, przyniosą znacznie niższą rentę emisyjną niż monety z częściową zawartością srebra. Powodem tego jest wysoka wartość złota w stosunku do wartości srebra. Dlatego jeśli cel omówionej restrukturyzacji

<sup>30</sup> Średnią roczną produkcję poszczególnych metali polskiej spółki górniczo-hutniczej można łatwo ustalić, przeglądając oficjalną stronę korporacyjną KGHM (<https://kgmh.com/pl>). Ważnym elementem całego zagadnienia jest fakt, że Skarb Państwa w KGHM S.A. posiada pakiet kontrolny w kapitale akcyjnym spółki (ok. 33% akcji) i potrzebny do produkcji monet surowiec mógłby zostać pozyskany w formie np. dywidendy.

monetarnej byłyby bardziej nastawiony na maksymalizację dochodów senioratu niż na udostępnianie mieszkańcom kraju transz waluty mogącej posłużyć im do tezauryzacji w większym stopniu niż do obsługi transakcji (funkcja cyrkulacyjna), to należałoby wybrać opcję monet z częściową zawartością srebra.

Dochód senioratu, jak w historii nazywano rentę z bicia monet, szacowany w tabeli nr 2 w odniesieniu do hipotetycznej populacji 40-milionowego kraju, może wydawać się mało zachęcający. 40 mln monet (jedna moneta na jednego mieszkańca) z częściową zawartością srebra w ilości 5 g na monetę o nominale 500 zł daje do budżetu państwa dodatkowe środki netto w wysokości ok. 18 mld PLN<sup>31</sup>. Należy jednak podkreślić, że byłby to dochód ekstra z ponadprogramowej emisji pieniądza (przewyższającej planowaną podaż) bez większego ryzyka wywołania negatywnych impulsów inflacyjnych (prawo Kopernika i stojąca za nim swoista psychologia społeczna oraz zakorzenione nawyki dotyczące zasobowej roli pieniądza). Z drugiej strony, podobny, dodatkowy dodruk banknotów (środków fiducjarnych) powyżej poziomu związanego z koniecznym wzrostem podaży pieniądza w celu obsłużenia transakcji w gospodarce musiałby wywołać impuls inflacyjny.

Warto zauważyć, że restrukturyzacja monetarna charakteryzująca się dwukrotnie większą emisją monet ze srebrem (dwie monety na jednego mieszkańca), w przeciwieństwie do emisji wskazanej w tabeli 2, dałaby dochód senioratu (rentę emisyjną netto) na poziomie ok. 36 mld PLN, co z nawiązką pokryłoby zaplanowany w budżecie RP na rok 2022 deficyt w wysokości 29,9 mld PLN. Cała logistyka pozyskiwania kruszcu i wybicia transz monet, wsparta rozwiązaniami prawno-organizacyjnymi (uchwała dominującego akcjonariusza o formie przekazywanej mu dywidendy), wiązałaby się z pozyskaniem od KGHM 400 ton srebra na rzecz Skarbu Państwa. Konieczne byłoby też porozumienie z NBP dotyczące emisji i dystrybucji monet. Oznaczałoby to przejście ok. 33% przeciętnej rocznej produkcji srebra w polskim kombinacie górniczo-hutniczym<sup>32</sup>.

Z naukowego punktu widzenia ciekawym doświadczeniem w warunkach współczesnej gospodarki byłaby możliwość obserwacji działania jednego z najstarszych praw dotyczących sfery finansowo-gospodarczej (prawa Kopernika), gdyby jakiś kraj (spośród wszystkich rozwiniętych gospodarczo) posiadał rząd zdolny do wdrożenia wskazanej restrukturyzacji monetarnej. Niemniej jednak transze pieniędzy o częściowej wartości realnej nie powinny stać się powtarzaną z roku na rok formą dochodów budżetowych.

<sup>31</sup> Stanowi to ok. 3,6% budżetu RP na rok 2022, zaplanowanego po stronie dochodów na sumę 491,9 mld zł.

<sup>32</sup> Jeśli z rozwiązaniem w postaci dywidendy rzeczowej byłby jakiś problem formalno-prawny, to zawsze można wziąć dywidendę pieniężną i kupić za uzyskane w ten sposób środki surowiec w samym KGHM lub na giełdach światowych. Środki na zakup surowca mogą pochodzić z innych źródeł niż dywidenda. W oszacowaniu przedstawionym w tabelach 1 i 2 cena surowca stanowi koszt, który odejmowany jest od wartości nominalnej otrzymanego funduszu.

W ekonomii bowiem wysoka wartość wiąże się z rzadkością określonego zasobu lub towaru. W związku z tym transe pieniędzy o częściowej wartości rzeczywistej, udo-  
stępniane społeczeństwu za pośrednictwem dochodów biurokracji lub wypłat emery-  
tur, powinny być zjawiskiem sporadycznym.

Wielu analitykom finansowym propozycja dodatkowych wpływów do budżetu poprzez  
wskazaną, sporadycznie przeprowadzaną restrukturyzację monetarną, polegającą  
na wpuszczeniu do obiegu tranzy lub kilku tranz monet o ułamkowej wartości  
realnej, może wydawać się kuriozalnym anachronizmem. Powszechnie zauważalne  
trendy we współczesnej gospodarce idą dokładnie w przeciwnym kierunku. Dominuje  
pogląd, że wyeliminowanie obrotu gotówkowego to kwestia czasu. Odejście od trady-  
cyjnej gotówki jest podejściem zdecydowanie preferowanym. Zarówno władze poli-  
tyczne (rządy), jak i wpływowi bankierzy są zainteresowani pogłębieniem tego pro-  
cesu. Z nim jednak wiążą się (wskazane w tym artykule) realne niebezpieczeństwa  
zamachu na wolność jednostki (obywatela).

Większa wolność (w obrocie gospodarczym i w życiu społecznym), jak wskazano powy-  
żej, będzie realizowana w społeczeństwie, w którym pozwole się na większą różnorod-  
ność monetarną. Nawet jeśli – ze względu na wygodę i łatwość stosowania – bezgotów-  
kowe formy obsługi transakcji przyjmą się w stu procentach, to wcale nie musi oznaczać,  
że pozostałe formy wymiany gospodarczej powinny zostać prawnie zakazane. Wręcz  
przeciwnie – z uwagi na niepewność (kategorię wymykającą się standardowym anali-  
zom ryzyka [Cox, 2012]) doświadczaną w społeczeństwie i gospodarce w związku z moż-  
liwym wybuchem wojen, cyberatakami, przeżywaniem kataklizmów ekologicznych czy  
kryzysów finansowych i gospodarczych – furtka obrotu gotówkowego z udziałem bank-  
notów oraz monet wartościowych powinna pozostawać otwarta. Posiadanie takiej otwar-  
tej furtki zakłada konieczność utrzymywania odpowiedniego zasobu w postaci waluty  
posiadającej autonomiczną (nawet ograniczoną) wartość wewnętrzną.

Niewątpliwa wygoda prowadzenia rozliczeń bezgotówkowych sprawia, że społeczzeń-  
stwo odchodzi od używania monet i banknotów, ale wygoda nie jest jedynym i abso-  
lutnym warunkiem korzystania z czegokolwiek. Istnieje cały szereg powodów, wspo-  
mnianych powyżej, dla których warto zostawić inne możliwości prowadzenia rozliczeń  
i transakcji. Odejście od srebra i złota w procesach monetarnych nie wykluczyło możli-  
wości rozliczeń barterowych, gdzie towary są wymieniane na towary, a jednym z nich  
mogą być np. sztabki kruszcowe, jeśli ktoś je posiada i zechce wymienić na inne dobra.  
Rolę takich sztabek mogą pełnić niektóre monety bulionowe (medale) bez określonego  
nominału, a także monety o częściowej wartości wewnętrznej (rzeczywistej) będące  
prawnym środkiem płatniczym dopuszczonym do obiegu na równi ze środkami fidu-  
cjarnymi (banknotami) oraz pieniądzem typowo cyfrowym.

## Bibliografia

1. Blaha, S. (2003) *The Life Cycle of Civilizations*, Auburn.
2. Bonizzi, B., Kaltenbrunner, A., Jo, M. (2019) *Monetary sovereignty is a spectrum: modern monetary theory and developing countries*, „Real-World Economics Review”, nr 89.
3. Boruszewski, J., Nowak-Posadzy, K. (2018) *Prawo Kopernika-Greshama: rekonstrukcja metodologiczna*, „Ekonomista” nr 5, s. 554–577.
4. Braudel, F. (2006) *Gramatyka cywilizacji*, tłum. H. Igalson-Tygielska, Warszawa.
5. Chancellor, E. (2000) *Devil Take the Hindmost: A History of Financial Speculation*, Plume Books. Polish edition of the book (2001): *Historia spekulacji finansowych*, Wydawnictwo Muza S.A., Warszawa.
6. Cox, Jr, L.A. (2012) *Confronting deep uncertainties in risk analysis*, „Risk Analysis: An International Journal”, 32(10), 1607–1629.
7. De Roover, R.A. (1949) *Gresham on Foreign Exchange: An Essay on Early English mercantilism with the Text of Sir Thomas Gresham's Memorandum, For the Understanding of the Exchange*, Harvard University Press.
8. Dmochowski, J. (1924) *Kopernik jako teoretyk monetarny* [w:] „Mikołaja Kopernika rozprawy o monecie i inne pisma ekonomiczne oraz J.L. Decjusza traktat o biciu monety”, oprac. J. Dmochowski, Gebethner i Wolff, Warszawa–Kraków–Lublin–Łódź.
9. Friedman, M. (1969) *The Optimum Quantity of Money and Other Essays*, Macmillan, Nowy Jork.
10. Friedman, M., Friedman, R.D. (1984) *The Tyranny of the Status Quo: A Personal Statement*, Harcourt Brace Jovanovich, Nowy Jork.
11. Fukuyama, F. (2000) *Koniec historii*, Z-sk i Spółka, Poznań.
12. Górski, J. (1973) *Teoria ekonomiczna Mikołaja Kopernika*, „Ekonomista”, nr 4.
13. Hongbing, S. (2010) *Wojna o pieniądź. Prawdziwe źródła kryzysów finansowych*, Wydawnictwo Wektory, Wrocław.
14. Hongbing, S. (2011) *Currency War 2. Money world*, Read CN Book. Polish edition of the book: *Wojna o pieniądź 2. Świat władzy pieniądza*, Wydawnictwo Wektory, Wrocław.

15. Hongbing, S. (2016) *Wojna o pieniądź 3. Epoka walczących królestw*, Wydawnictwo Wektory, Wrocław.
16. Huntington, S.P. (1996) *The Clash of Civilization and the Remaking of World Order*, Nowy Jork. Wydanie polskie (1997): *Zderzenie cywilizacji i nowy kształt ładu światowego*, tłum. Hanna Jankowska, WWL Muza, Warszawa.
17. Jones, E.M. (2014) *Barren Metal: A History of Capitalism as the Conflict between Labor and Usury*, Fidelity Press. Wydanie polskie (2015): *Jałowy pieniądź: historia kapitalizmu jako konfliktu między pracą a lichwą, t. I, t. II, t. III*, Wydawnictwo Wektory, Wrocław.
18. Kawalec, S., Pytlarczyk, E. (2016) *Paradoks Euro. Jak wyjść z pułapki wspólnej waluty?* Poltext Sp. z o.o., Warszawa.
19. Klecha-Tylec, K. (2013) *Przeobrażenia wspólnego międzynarodowego systemu walutowego* [w:] „Międzynarodowe stosunki gospodarcze”, E. Oziewicz, T. Michałowski (red.) Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
20. Koneczny, F. (1935) *O wielości cywilizacji*, reprint: Gebethner i Wolff, Kraków.
21. Laidler, D.E., Stadler, G.W. (1998) *Monetary Explanations of the Weimar Republic's Hyperinflation: Some Neglected Contributions in Contemporary German Literature*, „Journal of Money, Credit and Banking”, vol. 30, nr 4 (Nov.), s. 816–831.
22. Małecki, W. (2014) *Przeciwdziałanie procykliczności sektora bankowego*, „Gospodarka Narodowa” nr 4, lipiec–sierpień.
23. Manteuffel, T. (2021) *Historia powszechna. Średniowiecze*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
24. Michałowski, T. (2008) *Międzynarodowy Fundusz Walutowy. Działalność i propozycje reformy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.
25. Mises, von L. (1953) *The Theory of Money and Credit*, Yale University Press. Wydanie polskie (2016): *Teoria pieniądza i kredytu*, Fijorr Publishing, Warszawa.
26. Mundell, R. (1998) *Uses and Abuses of Gresham's Law in the History of Money*, „Zagreb Journal of Economics”, vol. 2, nr 2; [www.usagold.com/cpmforum/greshamslaw-mundell/](http://www.usagold.com/cpmforum/greshamslaw-mundell/), dostęp: 22.03.2020.



27. Peretti, J. (2019) *Zakulisowe umowy, które zmieniły świat*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań; tytuł oryginału: *The deals that Made the World*, Hodder & Stoughton, 2018.
28. Rickards, J. (2015) *Śmierć pieniądza. Nadchodzący upadek międzynarodowego systemu walutowego*, Wydawnictwo HELION, Gliwice.
29. Rozwadowski, D. (2018) *Marksizm kulturowy. 50 lat walki z cywilizacją zachodu*, Wydawnictwo PROHIBITA, Warszawa.
30. Sopoćko, A. (2015) *Mit pieniądza. Świat realny wobec iluzji polityki pieniężnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
31. Sulmicki, J. (2014) *Nadmierne zadłużenie krajów rozwiniętych gospodarczo*, *Gospodarka Narodowa* nr 4, s. 101–119.
32. Toynbee, A.J. (2000) *Studium Historii*, tłum. J. Marzęcki, Warszawa.
33. Velde, F.R., Weber, W.E., Wright, R. (1999) *A Model of Commodity Money, with Applications to Gresham's Law and the Debasement Puzzle*, „Review of Economic Dynamics”, vol. 2, nr 1, January, s. 291–323.
34. Żuławiński, M. (2014) <https://www.bankier.pl/66wiadomośc/Pierwszy-bankster-swiata-Wzlot-i-upadek-Johana-Palmstrucha-7216707.html>, dostęp: 17.07.2014.

## ROZDZIAŁ IV

### DR AGNIESZKA MAZUREK-CZARNECKA

Kolegium Ekonomii, Finansów i Prawa,  
Instytut Finansów,  
Katedra Finansów Rozwoju Zrównoważonego  
Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie,  
ul. Rakowicka 27,  
31-510 Kraków,  
mazureka@uek.krakow.pl

---

Artykuł jest próbą włączenia się do dyskusji dotyczącej bezpośredniej pomocy publicznej dla przedsiębiorców rozpoczynających własną działalność gospodarczą oraz potencjalnych możliwości ich funkcjonowania w ramach outsourcingu usług użyteczności publicznej.

#### SŁOWA KLUCZOWE:

outsourcing komunalny, pomoc publiczna, dotacje

# Outsourcing usług użyteczności publicznej szansą tworzenia nowych przedsiębiorstw korzystających z bezpośredniej pomocy publicznej

## Wstęp

Przedsiębiorczość warunkuje rozwój społeczno-gospodarczy. Cechuje ona przedsiębiorców, którzy podejmując zarobkową działalność gospodarczą w formie przedsiębiorstw, tworzą dobra oraz usługi inwestycyjne i konsumpcyjne. Celem artykułu jest przedstawienie instrumentów pomocy publicznej dla nowo powstałych przedsiębiorstw, a także potencjalnych możliwości ich funkcjonowania w ramach outsourcingu usług użyteczności publicznej. W artykule posłużono się metodą *desk research*, która polega na przeanalizowaniu danych zagregowanych pochodzących ze źródeł wtórnych. Artykuł naukowy został dofinansowany ze środków przyznanych Wydziałowi Finansów i Prawa Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie ze środków na rozwój i utrzymanie potencjału badawczego (umowa nr 012/WFP-KPPE/01/2019/S/9012).

## 1. Pojęcie outsourcingu

Dokonanie wydzielenia pewnych zadań ze struktury organizacyjnej danego podmiotu przyczynia się do ograniczenia tej struktury. Wydzielone w ten sposób zadania przekazywane są do realizacji specjalnie w tym celu zorganizowanym podmiotom albo zewnętrznym przedsiębiorstwom. Proces ten nazywa się outsourcingiem, a jego nazwa stanowi neologizm angielskich słów *outsider* (obcy) i *resource using* (wykorzystanie zasobów), tłumaczony bezpośrednio jako zlecenie na zewnątrz (*out* – na zewnątrz, *sourcing* – znajdowanie źródeł; Korczak, Miruć, 2012, s. 158). W początkowych etapach outsourcing wykorzystywany był głównie w celu redukcji kosztów. Aktualnie w outsourcingu upatruje się możliwości zwiększenia innowacyjności przedsiębiorstw oraz możliwości racjonalizowania wszystkich procesów, które przełożyć mają się na bardziej efektywne prowadzenie działalności w przeszłości (Nowicka, 2016, s. 69).

Tomasz Kopczyński podkreśla, iż proces outsourcingu ma dwuetapowy charakter. W pierwszym etapie dochodzi do wydzielenia pewnych funkcji, które w kolejnym zostają przekazane wraz z odpowiedzialnością do zarządzania przedsiębiorstwom zewnętrznym (Kopczyński, 2010, s. 50). Outsourcing występuje w przypadku jednoczesnego spełnienia następujących warunków (Nowicka, 2016, s. 167):

- przedsiębiorstwo oddaje do realizacji na zewnątrz proces, do wykonania którego wykorzystywane są zasoby zewnętrzne lub własne;
- przedsiębiorstwo przekazuje odpowiedzialności i własności procesu zewnętrznemu, niezależnemu podmiotowi;
- podmiot zewnętrzny (dostawca) rozliczany jest za efekty, których celem jest tworzenie wartości podlegających pomiarowi według przyjętych i okresowo rewidowanych wcześniej zdefiniowanych wskaźników;
- proces realizowany przez dostawcę charakteryzuje się powtarzalnością nastawioną na ciągłe doskonalenie – wymaga zatem śledzenia i aktualizowania struktury wykorzystywania zasobów do realizacji kolejnego procesu;
- współpraca obu podmiotów oparta jest na relacji partnerskiej, dążącej do realizacji korzyści dla obydwu stron, co wymaga dzielenia się informacjami, a zatem – utrzymania stałego kontaktu między partnerami;
- kontrakt jest podstawą relacji, wyznaczającą ramy współpracy, ale jego konstrukcja powinna być oparta na zasadach motywujących obydwie strony, co związane jest z określeniem metod rozliczania, wspólnych celów oraz rezultatów współpracy. Przedmiotem zawartej między podmiotami umowy jest wykonanie usługi.

## 2. Outsourcing usług użyteczności publicznej

Głównym zadaniem usług użyteczności publicznej jest zaspokajanie bieżących potrzeb społeczeństwa w sposób nieprzerwany. Barbara i Antoni Kożuch uważają, iż usługi publiczne to „dobra publiczne, w stosunku do których niemożliwe jest wykluczenie kogokolwiek z korzystania z nich. Są to dobra, które niezależnie od liczby korzystających posiadają określoną wartość, której nie naruszają kolejni użytkownicy. Są to więc usługi świadczone przez administrację publiczną bezpośrednio ludności w ramach sektora publicznego lub podmioty prywatne zapewniające daną usługę” (A. Kożuch, B. Kożuch, 2011, s. 34). Pojęcie usług jest często traktowane jako synonim słowa „dobro”, które jest terminem szerszym i obejmującym jednocześnie swoim znaczeniem również usługi. Usługi te połączone są ze wszystkimi czynnościami, które są związane bezpośrednio oraz pośrednio z zaspokajaniem potrzeb społeczeństwa, niemniej jednak nie mogą one służyć do produkcji przedmiotów. Krzysztof Wąsowicz za usługę uznaje wszystko to, co może zostać nabyte, ale co nie może „spaść nabywcy na nogę” (Wąsowicz, 2018, s. 23). Rodzaje klasyfikacji przedmiotowej usług użyteczności publicznej zaprezentowane zostały w tabeli 1.

Usługi i e-usługi społeczne	Usługi i e-usługi administracyjne	Usługi techniczne
ochrona zdrowia, pomoc i opieka społeczna, bezpieczeństwo publiczne, mieszkalnictwo, oświata i wychowanie, kultura, kultura fizyczna i rekreacja.	wydawanie dokumentów niebędących decyzjami administracyjnymi, zezwoleniami, koncesjami, wprowadzanie do baz danych uzyskiwanych bezpośrednio od klientów, wydawanie zezwoleń i decyzji w trybie zgodnym z kodeksem postępowania administracyjnego, wydawanie zezwoleń i koncesji dotyczących działalności gospodarczej reglamentowanej przez państwo.	zaopatrzenie w wodę i kanalizacja, gospodarka odpadami oraz utrzymanie czystości i porządku, zaopatrzenie w energię (elektroenergetyka, gazownictwo, ciepłownictwo), usługi i infrastruktura, transport, cementarnictwo, zieleń publiczna.

Tabela 1. Rodzaje przedmiotu usług publicznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Kożuch, B. Kożuch, 2011, s. 34.

Dobra i usługi publiczne przyjmują charakter użyteczności publicznej pod warunkiem, że (Byjoch, Redeł, 2000, s. 60):

- zaspokajają podstawowe potrzeby, które są powszechnie odczuwalne;
- generują u odbiorców pozytywne efekty zewnętrzne;
- charakteryzują się trwałością i niepodzielnością techniczną;
- charakteryzują się niemożnością określenia cen na poziomie rynkowym;
- posiadają powiązania z obiektami obsługującymi określony teren;
- realizowane są przez podmioty publiczne z wykorzystaniem majątku publicznego lub muszą być regulowane przez stronę publiczną w przypadku, gdy wykonawcą zadań publicznych są podmioty prywatne;
- odznaczają się dużą kapitałochłonnością i udziałem kosztów stałych w prowadzonej działalności.

Przedsiębiorstwo użyteczności publicznej to przedsiębiorstwo, które cechuje się świadczeniem specyficznych usług określanymi mianem usług użyteczności publicznej (Wąsowicz, 2018, s. 54). Usługi te cechują się z kolei ciągłością, tzn. mają bieżący i nieprzerwany charakter. Również dostarczanie tego typu usług ma charakter bieżący i nieprzerwany bez względu na rachunek ekonomiczny powiązany ze świadczeniem usług użyteczności publicznej (Famielec, Kożuch, Wąsowicz, 2019, s. 17).

Obecnie w Europie koncepcja nowego zarządzania w sektorze publicznym wywiera największy wpływ na kształt świadczenia usług publicznych. Istotą tej koncepcji jest „dążenie do stawiania administracji publicznej w pozycji konkurenta wobec organizacji prywatnych o dobre osiągnięcia” (Börzel, 2007, s. 7). Wyróżnić można sześć podstawowych cech charakteryzujących koncepcje nowego zarządzania w sektorze usług publicznych i zaliczyć do nich należy (Kettl, 2005, s. 37; Wąsowicz, 2018, s. 35–36):

- zmiana mechanizmów biurokratycznych poprzez zastosowanie zachowań rynkowych;
- zwiększenie wielkości oraz jakości usług mniejszym kosztem podatników;
- zorientowanie instytucji publicznych na potrzeby obywateli, tzn. odwrócenie modelu, w którym elementem centralnym jest dostawca usług, na rzecz rozwiązań opartych na mechanizmach rynkowych w zakresie świadczenia i realizacji określonych zadań;
- zbliżenie oczekiwań obywateli dotyczących oferowanych przez sektor publiczny rozwiązań poprzez scedowanie odpowiedzialności za świadczenie usług użyteczności publicznej na przedstawicieli władzy lokalnej;
- dążenie do poprawy efektywności świadczenia usług publicznych lub możliwości ich nadzorowania poprzez rozdzielenie nabywania oraz dostarczania dóbr i usług przez sektor publiczny;
- zmiana systemu odpowiedzialności ogólnej, opartego na przepisach, procedurach, instytucjach, na system odpowiedzialności oddalonej, którego najistotniejszą cechą jest osiągnięcie określonych rezultatów.

W myśl koncepcji nowego zarządzania w sektorze publicznym zmianom ma ulec sposób świadczenia usług publicznych. Konieczne jest więc przesunięcie roli państwa, które do tej pory pełniło rolę dostawcy dóbr oraz usług, do roli organizatora, który reguluje i kontroluje ich świadczenie. Warto podkreślić, iż już na początku ubiegłego stulecia w wielu krajach prywatne podmioty, które posiadały odpowiednie koncesje odpowiedzialne były za dostarczanie usług o charakterze użyteczności publicznej (Famielec, Kożuch, Wąsowicz, 2019, s. 29).

Należy zwrócić uwagę, iż wciąż rosnące zapotrzebowanie na świadczenie usług publicznych nie jest możliwe do zaspokojenia poprzez ich realizację za pomocą obecnego potencjału, którym dysponuje administracja publiczna. Wydzielanie pewnych zadań, które są możliwe do wykonania przez podmioty zewnętrzne w ramach tzw. outsourcingu komunalnego jest podyktowane zarówno jakościowymi, jak i ekonomicznymi przesłankami. Outsourcing komunalny jest realizowany zawsze na podstawie

zawartej umowy cywilnoprawnej. Zamawiającym daną usługę jest zawsze dany podmiot publiczny, natomiast podmiot prywatny wyłoniony w procedurze przetargowej jest wykonawcą usługi. Należy zauważyć, iż podmioty z sektora publicznego są zobowiązane do stosowania innego podejścia oraz kryteriów – jest to związane z publicznym charakterem świadczonych usług.

W instytucjach publicznych, podobnie jak ma to miejsce w sektorze prywatnym, dokonać można jednak wydzielenia zadań dotyczących (Opolski, Modzelewski, 2004, s. 112):

- utrzymania czystości,
- konserwacji,
- remontów,
- inwestycji,
- ochrony mienia,
- obsługi informatycznej,
- żywienia,
- usług pralniczych.

Zadania te z powodzeniem mogą być wykonywane w ramach outsourcingu przez nowo powstałe przedsiębiorstwa, które korzystają ze wsparcia w postaci dotacji na podjęcie działalności gospodarczej. Usługi świadczone w ramach outsourcingu komunalnego mogą stanowić niszę, która może w znacznym stopniu przyczynić się do osiągnięcia sukcesu nowo powstałych podmiotów. Usługi tego typu mogą być świadczone przez nowo powstałe przedsiębiorstwa zarówno w sposób bezpośredni, jak i pośredni.

### **3. Rodzaje instrumentów pomocy publicznej dla nowych przedsiębiorstw**

Pomoc publiczna jest instrumentem umożliwiającym państwu realizację funkcji wspierania gospodarki. Wsparcie udzielone przedsiębiorstwom prywatnym ze środków publicznych ma przyczyniać się do odpowiedniego kształtowania porządku społeczno-gospodarczego. Przedsiębiorstwa, które korzystają z pomocy muszą zobowiązać się do postępowania zgodnego z ustalonymi w umowie warunkami (Nicolaidis, 2006, s. 366).

Dany rodzaj wsparcia może zostać uznany za pomoc publiczną pod warunkiem, że jednocześnie spełnione zostaną cztery przesłanki. Zgodnie z nimi udzielona pomoc (Budlewska, 2013, s. 21):

- ma charakter selektywny;
- przyznawana i udzielana jest przez państwo lub ze środków państwowych;
- udzielana jest na warunkach znacznie bardziej korzystnych niż te oferowane na rynku;
- może przyczynić się do powstania zakłócenia lub może zakłócać konkurencję, a także wpływać na wymianę handlową zachodzącą między poszczególnymi państwami członkowskimi UE.

Już pierwsza przesłanka świadczy o tym, iż dostęp do pomocy publicznej mają tylko niektóre przedsiębiorstwa. Niemniej jednak tworzenie preferencyjnych warunków dla wybranego podmiotu lub grupy podmiotów odbywać się będzie kosztem innych podmiotów gospodarczych (Barcz, 2003, s. 273).

Pomoc w postaci dotacji na podjęcie własnej działalności gospodarczej zgodnie z kryterium selektywności można otrzymać jedynie wcześniej zdefiniowana grupa osób, ponieważ dotacje tego typu są jednym z instrumentów aktywnej polityki mikroekonomicznej oraz programów aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych. To właśnie przede wszystkim osoby bezrobotne mogą skorzystać z finansowych form wsparcia możliwych do uzyskania w Powiatowych Urzędach Pracy (PUP). Osoby deklarujące chęć podjęcia własnej działalności gospodarczej mogą skorzystać z jednorazowych środków w postaci:

- dotacji (bezzwrotna forma pomocy),
- preferencyjnych pożyczek (zwrotna forma pomocy).

Dotacje na podjęcie działalności gospodarczej w formie dotacji przyznawane są w oparciu o: ustawę o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r., rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 lipca 2017 r. w sprawie dokonywania z Funduszu Pracy (FP) refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej, a także rozporządzenie Komisji (UE) nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy *de minimis*.

Łączna wartość przyznanej dotacji na podjęcie własnej działalności gospodarczej nie może przekroczyć 6-krotnej wysokości przeciętnego wynagrodzenia<sup>33</sup>. Jednorazowe środki na podjęcie działalności przyznawane przez PUP pochodzą z dwóch źródeł, a mianowicie ze środków pochodzących z Funduszu Pracy i środków pochodzących

<sup>33</sup> Wysokość przeciętnego wynagrodzenia ogłaszana jest przez Prezesa GUS w Dzienniku Urzędowym RP „Monitor Polski”.



z Europejskiego Funduszu Społecznego. Wsparcie w postaci dotacji na podjęcie działalności gospodarczej udzielane może być również przez tzw. operatorów, czyli np. organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa, instytucje systemu oświaty i szkolnictwa wyższego, instytucje szkoleniowe, fundacje lub agencje rozwoju regionalnego.

Pożyczki ze środków Funduszu Pracy, a także środków UE, udzielane są na podjęcie działalności gospodarczej, a także na utworzenie nowego stanowiska pracy. Ten zwrotny rodzaj wsparcia udzielany jest, tak jak w przypadku dotacji, w oparciu o ustawę z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, rozporządzenie Komisji (UE) nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 TFUE do pomocy *de minimis* oraz rozporządzenie Komisji (UE) nr 717/2014 z dnia 27 czerwca 2014 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 TFUE do pomocy *de minimis* w sektorze rybołówstwa i akwakultury.

Pomoc publiczna w postaci pożyczki przyznawana jest na okres 7 lat w przypadku rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej i na okres 3 lat, gdy przedsiębiorca tworzy nowe stanowisko pracy. Pożyczki są udzielane w kwotach 20-krotności przeciętnego wynagrodzenia (pożyczka udzielana na podjęcie działalności gospodarczej) i 6-krotności przeciętnego wynagrodzenia (pożyczka na utworzenie nowego stanowiska pracy). Oprocentowanie pożyczki wynosi 0,25 stopy redyskonta weksli podawanej przez NBP. Z instrumentu zwrotnego w postaci pożyczek, oprócz osoby bezrobotnej i osób znajdujących się w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, skorzystać może także: poszukujący pracy absolwent, student ostatniego roku studiów oraz poszukujący pracy niepozostający w zatrudnieniu lub niewykonyjący innej pracy zarobkowej opiekun osoby niepełnosprawnej.

#### **4. Specyfika pomocy publicznej dla przedsiębiorstw usług użyteczności publicznej**

Usługi świadczone w ogólnym interesie gospodarczym (UOIG) to pojęcie, które zawiera się w pojęciu usług użyteczności publicznej. Oprócz usług rynkowych obejmuje ono również różnego rodzaju działalności o charakterze nierynkowym, które zakwalifikowane są w ten sposób przez państwo (Cichowicz, Dzierżanowski, Stachowiak, Zasłona, 2004, s. 4). W przypadku, gdy mechanizmy rynkowe nie są w stanie zapewnić powszechnego dostępu do UOIG, państwo musi podjąć interwencję. Usługi tego typu muszą być wykonywane nawet wtedy, gdy na rynku nie ma na nie dostatecznej koniunktury. Władze publiczne mogą ustanowić specjalne przepisy, które dotyczyć będą specyfiki ich dostarczania i finansowania, gdy uznają, iż świadczenie UOIG przyczyni się do zaspokojenia potrzeb zgłaszanych przez społeczeństwo, a podmioty funkcjonujące na rynku nie są w stanie zapewnić zaspokojenia tego typu potrzeb w sposób

odpowiedni (Famielec, Kożuch, Wąsowicz, 2019, s. 66). W myśl art. 106 TFUE, podmiotem świadczącym UOIG powierzono wykonywanie szczególnych zadań, których ze względu na swój własny interes gospodarczy, podmioty te nie podjęłyby się albo nie zdecydowały się podjąć w tym samym zakresie lub też na tych samych warunkach. Zaznaczyć należy, iż reguły wdrażania pomocy publicznej zgodnie z art. 107 ust. 1 TFUE mają zastosowanie jedynie w przypadku, gdy wsparciem objęte jest przedsiębiorstwo. Niezmiernie istotną kwestią jest więc ustalenie, czy podmiot świadczący usługę użyteczności publicznej uznawany jest za przedsiębiorstwo.

Forma organizacyjna, w ramach której funkcjonuje przedsiębiorstwo świadczące usługi publiczne wyznacza ramy samodzielności finansowej władzom poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego oraz wszystkim podmiotom, które tworzą oraz dostarczają te usługi. Poszczególne jednostki samorządu terytorialnego swoją działalność mogą prowadzić w różnych formach: samorządowego zakładu budżetowego, jednostki budżetowej, instytucji kultury, samodzielnego publicznego zakładu opieki zdrowotnej, a także spółki prawa handlowego (Podsiadło, 2015, s. 253–254).

Warto jednak podkreślić, iż spółki kapitałowe dominują wśród podmiotów wykonujących zadania o charakterze użyteczności publicznej z zakresu gospodarki odpadami komunalnymi oraz lokalnego transportu zbiorowego. Potwierdzają to m.in. wyniki badań zaprezentowane w publikacji pt. „Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej” (Famielec, Kożuch, Wąsowicz, 2019, s. 79). Poszczególne samorządy terytorialne mogą podjąć decyzję o zleceniu usług podmiotom prywatnym lub organizacjom pożytku publicznego. Wydzielona część zadań może także być realizowana przez specjalnie stworzone spółki prawa handlowego, których udziałowcami są dane jednostki samorządowe; zadania te mogą być również realizowane w ramach partnerstwa publiczno-prawnego lub zlecane na podstawie kontaktów zawartych z prywatnymi przedsiębiorstwami.

Nowo powstałe przedsiębiorstwa, które zostały założone przy wsparciu w postaci dotacji lub preferencyjnych pożyczek na podjęcie działalności gospodarczej, szerzej zaprezentowanych w podrozdziale trzecim, również mogą wykonywać zadania o charakterze użyteczności publicznej. Mogą one zostać im zleczone (outsourcing komunalny) bezpośrednio przez jednostki samorządowe lub przez podmioty, które stworzono na potrzeby realizacji działań o charakterze użyteczności publicznej.

Do finansowania UOIG państwo może wykorzystywać następujące mechanizmy finansowania (Famielec, Kożuch, Wąsowicz, 2019, s. 67):

- bezpośrednia pomoc finansowa z budżetu państwa,
- finansowanie oparte na zasadzie solidarności,

- przyznanie praw specjalnych lub wyłącznych,
- uśrednianie opłat,
- wkład uczestników rynku.

Odrębne przepisy prawa regulują zasady postępowania w zakresie udzielania pomocy publicznej przedsiębiorstwom świadczącym UOIG. Pomoc tego typu jest pomocą *de minimis* i przyjmuje ona formę rekompensaty za świadczenie UOIG. Do usług tego typu, które nie wpływają na handel między poszczególnymi państwami członkowskimi, zalicza się: usługi wodno-kanalizacyjne, telekomunikacyjne oraz te związane z odpadami komunalnymi (Dobaczewska, 2016, s. 106). Rekompensaty z tytułu świadczenia UOIG nie mogą jednak stanowić korzyści ekonomicznej. W odróżnieniu od tradycyjnych rodzajów pomocy publicznej, które mają charakter jednorazowy, rekompensaty są wypłacane zazwyczaj w sposób ciągły, a ich wysokość ustalana jest na podstawie różnicy występującej pomiędzy bieżącymi przychodami oraz kosztami związanymi z realizowanymi zobowiązaniami.

Zgodnie z danymi zaprezentowanymi w Raporcie o pomocy publicznej udzielonej w Polsce w 2020 r. pomoc stanowiąca rekompensatę dla przedsiębiorcy z tytułu realizacji zadań publicznych w 2019 r. wynosiła 2246,3 mln zł, natomiast w związku z wystąpieniem Covid-19 w 2020 r. wzrosła do poziomu 3007,6 mln zł. Zauważyć należy, iż w 2020 r. ze względu na podmiot udzielający pomocy publicznej w postaci rekompensaty z tytułu realizacji zadań publicznych, najwięcej tego rodzaju pomocy zostało udzielonej przez prezydentów, burmistrzów miast, wójtów oraz starostów w powiatach.

## Zakończenie

Osoby tworzące nowe przedsiębiorstwa są szczególnymi adresatami pomocy publicznej. Powstawanie i funkcjonowanie przedsiębiorstw leży nie tylko w interesie prywatnym, gospodarczym, czy też ekonomicznym. To także interes społeczny – zatrudnianie ludzi, zaspokajanie potrzeb, zasilanie budżetów publicznych, świadczenie usług użyteczności publicznej. Osoby pragnące prowadzić swój własny biznes mogą się ubiegać – oprócz wielu innych – o aktywne formy pomocy publicznej, takie jak dotacje czy preferencyjne pożyczki. Udzielanie wsparcia o charakterze bezpośrednim ma wiele uzasadnień i jest również wzmagane przez kryzysy ekonomiczno-finansowe, te minione i ten, który aktualnie się rozpoczyna.

Jednym z kierunków rozwoju finansowych instrumentów pomocy publicznej w postaci dotacji lub pożyczek dla przedsiębiorców, jak zauważono w artykule, mogłoby być świadczenie przez nowo powstałe przedsiębiorstwa usług w ogólnym

interesie gospodarczym w ramach tzw. outsourcingu komunalnego. Ponadto nowo powstałe przedsiębiorstwa w późniejszym etapie prowadzenia działalności mogłyby skorzystać ze specyficznej pomocy publicznej dla przedsiębiorstw usług użyteczności publicznej w postaci rekompensat. Jak wynika z przeprowadzonych badań, wartość pomocy publicznej przeznaczonej na wypłatę rekompensat w ostatnich latach rośnie. Tendencja ta będzie się utrzymywać, zwłaszcza w obliczu obecnego kryzysu energetycznego, który dla wielu podmiotów działających w ogólnym interesie społecznym będzie dużym wyzwaniem.

## Bibliografia

1. Barcz, J. (2003) *Prawo Unii Europejskiej. Prawo materialne i polityki*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa.
2. Börzel, T.A. (2007) *European Governance – Negotiation and Competition in the Shadow of Hierarchy*, Paper prepared for the European Union Studies Association meeting in Montreal.
3. Budlewska, R. (2013) *Podatkowe instrumenty wsparcia przedsiębiorczości w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Gdańskiego” 2013, nr 11.
4. Byjoch, K., Redef, S. (2000) *Prawo gospodarko komunalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
5. Cichowicz, M., Dzierżanowski, W., Stachowiak, M., Zasłona, M. *Usługi użyteczności publicznej a pomoc publiczna*, Szkolenia, ekspertyzy i publikacje w zakresie pomocy publicznej dla UOKiK w ramach programu Transition Facility PL2004/016-829.01.10 Rezerwa Elastyczna.
6. Dobaczewska, A. (2016) *Pomoc publiczna* [w:] „Prawo gospodarcze publiczne” A. Gacka-Asiewicz (red.) Wyd. C.H. Beck, Warszawa.
7. Famielec, J., Kożuch, M., Wąsowicz, K. (2019) *Przedsiębiorstwa użyteczności publicznej*, CeDeWu, Warszawa.
8. Kettl, D.F. (2005) *The Global Public Management Revolution. A report on the Transformation of Governance*, Brookings Institution Press.
9. Kopczyński, T. (2010) *Outsourcing w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
10. Korczak, J., Miruć, A. (2012) *Outsourcing komunalny na rzecz organizacji pożytku publicznego w sferze pomocy społecznej w świetle najnowszych uregulowań prawnych* [w:] „Prawne aspekty prywatyzacji”, Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. Uniwersytet Wrocławski, Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii, Wrocław.
11. Kożuch, B., Kożuch, A. (2011) *Usługi publiczne, Organizacja i Zarządzanie*, Instytut Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
12. Nicolaides, P. (2006) *The Economics of Granting and Controlling State Aid* [w:] „EC State Aid”, L. Hancher, T. Ottervanger, P.J. Slot (red.) Sweet & Maxwell, Londyn.

13. Nowicka, K. (2016) *Outsourcing w zarządzaniu zasobami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa.
14. Opolski, K., Modzelewski, P. (2004) *Zarządzanie jakością w usługach publicznych*, CeDeWu, Warszawa.
15. Podsiadło, P. (2015) *Definicja przedsiębiorstwa jako beneficjenta pomocy publicznej udzielanej na usługi użyteczności publicznej realizowane przez JST*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2015, nr 881.
16. Rozporządzenie Komisji (UE) nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r. w sprawie stosowania art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej do pomocy de minimis, Dz. Urz. UE 2013, L 352.
17. Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 14 lipca 2017 r. w sprawie dokonywania z Funduszu Pracy refundacji kosztów wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy dla skierowanego bezrobotnego oraz przyznawania bezrobotnemu środków na podjęcie działalności gospodarczej, Dz. U. 2017, poz. 1380.
18. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz. U. 2017, poz. 1065 ze zm.
19. Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej Dz. Urz. UE 2016 C 202.
20. Wąsowicz, K. (2018) *Efektywność przedsiębiorstw użyteczności publicznej lokalnego transportu zbiorowego*, Wydawnictwo Fundacji Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.

## ROZDZIAŁ V

**DR NATALIA MAŃKOWSKA**

Adiunkt,  
Wydział Zarządzania i Nauk o Jakości,  
Uniwersytet Morski w Gdyni,  
ul. Morska 81–87,  
81-225 Gdynia

---

Celem niniejszego opracowania było zaprezentowanie charakterystyki startupów rozwijających się w dziedzinie robotyki w Polsce oraz ocena źródeł ich finansowania i wartości rynkowej. Do badania wykorzystano dane na temat startupów powstałych w latach 2012–2021 opublikowane przez Polski Fundusz Rozwoju (PFR), dane z rejestru KRS oraz opracowania zbiorcze na temat stopnia rozwoju robotyki w Polsce. Z przeprowadzonej analizy wynika, że robotyka jest w Polsce perspektywiczną i stabilną dziedziną rozwoju przemysłu czwartej generacji. Wskazuje na to nieznaczny odsetek startupów, które zamknęły działalność w badanym okresie. Analizowane dane finansowe wskazują na duże możliwości pozyskiwania kapitału ze zróżnicowanych źródeł. Co istotne, jednym z głównych źródeł kapitału są środki pozyskiwane z publicznych źródeł: Narodowego Centrum Badań i Rozwoju oraz władz samorządowych. Co piąta badana firma pozyskała na swoją działalność kapitał finansowy przekraczający 10 mln zł. Najlepiej rozwijające się firmy oferują rozwiązania technologiczne w postaci dronów lub samolotów bezzałogowych (wykorzystywanych m.in. w rolnictwie czy obronności) lub wytwarzają roboty rozpoznające rzeczy (wykorzystywane np. w centrach dystrybucji). Startupy wytwarzające takie produkty i towarzyszące im usługi są także najwyżej wyceniane. Maksymalna wycena firmy z zakresu robotyki w Polsce przekracza obecnie 47 mln Euro.

### SŁOWA KLUCZOWE:

startupy, źródła finansowania startupów, robotyka, Przemysł 4.0

# Charakterystyka, źródła finansowania oraz wartość polskich startupów w dziedzinie robotyki

## Wstęp

Startupy, rozumiane jako przedsięwzięcia biznesowe rozwijające się w warunkach skrajnej niepewności, oraz ich rozwój stanowią jeden z ważnych współcześnie problemów badawczych zarówno w sferze ekonomii, jak i zarządzania. Oferowane przez tego typu podmioty produkty i usługi mają charakter innowacyjny oraz wymagają specyficznej akceptacji rynku. Prężnie rozwijającą się od wielu lat dziedziną są rozwiązania technologiczne w postaci urządzeń i oprogramowania dedykowanych dla przemysłu. Problematyka ta określana jest mianem rozwoju przemysłu czwartej generacji. Istotną część rozwiązań technologicznych oferowanych na rynkach w tej dziedzinie stanowią rozwiązania w zakresie robotyki. Celem niniejszego opracowania była analiza startupów rozwijających się w dziedzinie robotyki w Polsce w latach 2012–2021. W ramach podjętego zadania badawczego skupiono uwagę na opracowaniu charakterystyki tego rynku oraz dokonaniu analizy aspektów związanych z finansowaniem i wyceną startupów w przywołanej dziedzinie. Problematyka pozyskiwania finansowania oraz dostępności finansowania z różnych źródeł jest jednym z podstawowych czynników decydujących o możliwości przetrwania startupów, ich rozwoju i ewentualnych porażkach.

## 1. Startupy – charakterystyka i czynniki decydujące o rozwoju

Mianem startupów określa się tymczasowe organizacje, które mają na celu znalezienie skalowalnego, powtarzalnego oraz rentownego modelu biznesowego (Blank, Dorf, 2013, s. 19). Ważny jest w tym przypadku czas poświęcony na realizację tego celu oraz umiejętność dostosowywania się do szybko zmieniających się warunków otoczenia. W kontekście prowadzonej przez startupy działalności biznesowej wskazuje się, że są to podmioty reprezentowane przez osobę lub zespół ludzi, którzy dopiero tworzą firmę albo prowadzą ją w okresie do trzech i pół roku oraz jednocześnie wykorzystują technologie lub metody produkcyjne istniejące na rynku krócej niż pięć lat (Nieć, 2019, s. 7). Z kolei według innej metodologii startupy to przedsiębiorstwa młodsze niż 10 lat, posiadające innowacyjne technologie, model biznesowy, dążące do znacznego wzrostu liczby pracowników lub wzrostu sprzedaży (Kollmann i in., 2015, s. 15). Istotną cechą startupów jest ich działalność związana z procesem kreowania nowych produktów lub usług w warunkach skrajnej niepewności (Ries, 2012, s. 28). Ze względu na innowacyjny charakter tych produktów i usług



oraz zastosowanie w nich nowoczesnych rozwiązań z zakresu technologii informacyjnych i komunikacyjnych zwraca się przy tym uwagę na trudność w przewidywaniu popytu na nie, a nawet wręcz niewystarczający stopień ich akceptacji na rynku docelowym.

Współcześnie wiele badań dotyczących rozwoju startupów skupia uwagę na czynnikach determinujących ich szanse na sukces lub wpływających na porażkę. Traktując startupy jak każde inne przedsięwzięcia biznesowe, można zauważyć, że podstawowym czynnikiem, który warunkuje przetrwanie lub wpływa na bankructwo danej firmy są dane finansowe (np. dochód, aktywa, kapitał zakładowy; Becchetti i in., 2003, s. 2105). Ponadto wysokość kapitału zakładowego przekładana może być na wiarygodność danej firmy (Kapliński, 2008, s. 21–28). Aspekt ten może być szczególnie ważny z punktu widzenia oceny możliwości rozwoju startupów oraz postrzegania tych przedsięwzięć obarczonych od początkowych faz rozwoju dużą skalą niepewności.

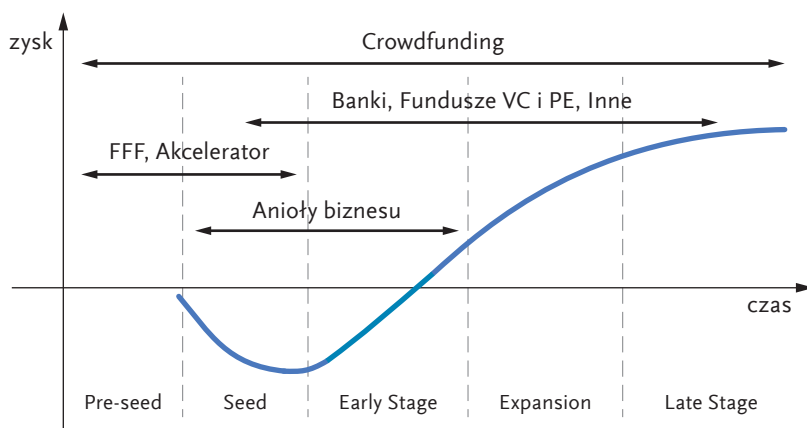
Wśród czynników determinujących sukces startupów wskazuje się m.in. umiejętność zarządzania krótko- i długoterminowymi zyskami, a z kolei o ich porażce może decydować niewystarczający kapitał na etapie początkowym i w dalszych fazach rozwoju (Boyer i in., 2008, s. 25–28). Według innych wyników badań – o możliwości przetrwania startupów decyduje sama, szeroko rozumiana, dostępność finansowania (Martinez, 2019, s. 31). Z kolei w jednym z proponowanych w literaturze przedmiotu modeli predykcyjnych dedykowanych startupom uznano, że ich przetrwanie zależy tylko i wyłącznie od czynników takich jak: finansowanie fazy zasiewu, czas na uzyskanie finansowania początkowego (liczba miesięcy), rundy finansowania (liczba rund, rodzaj finansowania) oraz wskaźnik *burn rate* (wykorzystanie środków finansowych w określonym czasie; Ramalakshmi, Kamidi, 2018, s. 1040). Biorąc pod uwagę powyższe opracowania, można skonstatować, że pozyskanie kapitału finansowego, obok innych miękkich czynników sfery zarządzania, stanowi podstawę i główny wyznacznik dla rozwoju startupów. Szczególnie istotne jest rozważanie tej kwestii w odniesieniu cyklu życia tych jednostek biznesowych.

## 2. Cykl życia startupów a źródła finansowania

Problematyka finansowania startupów jest ściśle powiązana z ich cyklem życia, który można zaprezentować w postaci krzywej (rysunek 1).

Prezentowany cykl życia startupu składa się z pięciu faz. Pierwsza z nich określana jako faza „przed-załączkowa” (ang. *pre-seed*) określa czas, w którym rodzi się pomysł na dany biznes. Następnie faza „zasiewu” (ang. *seed*) to faza, w którym dany biznes nabiera kształtu w postaci biznesplanu, testowana jest realność danego pomysłu w zderzeniu z oczekiwaniami rynku. Jest to najtrudniejszy czas rozwoju firmy, wymagający

nakładów finansowych, które nie zawsze przynoszą oczekiwane zyski. Faza „wczesnego wzrostu” (ang. *early growth/early stage*) odwołuje się do okresu rozwoju startupu, w którym po przetestowaniu realności pomysłu następuje okres kolejnych, znaczących inwestycji finansowych i próba ustabilizowania działalności gospodarczej. W fazie określanej mianem „ekspansja” (ang. *expansion*) dany startup przeradza się w dojrzałą firmę, której pozycja na rynku, dochody oraz tempo rozwoju się stabilizują. Ostatnia faza w cyklu życia startupów, określana jako „późny rozwój” (ang. *late stage/late growth*), odwołuje się do etapu, na którym przedsiębiorca określa możliwości dalszej ścieżki rozwoju działalności oraz ponownie bada jej opłacalność. Czasami w tej fazie właściciele startupu decydują się na jego sprzedaż lub debiut giełdowy (Cegielska, Zawadzka, 2020, s. 54).



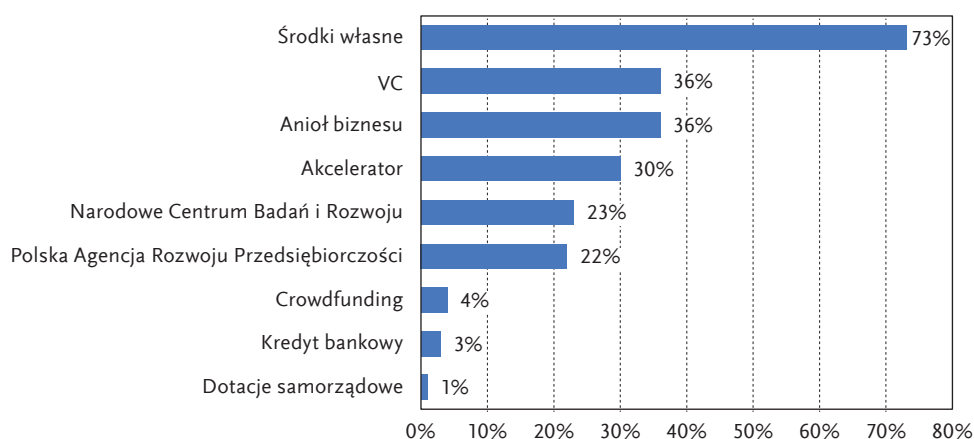
Rysunek 1. Cykl życia startupu a źródła finansowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie D.J. Cumming, S.A. Johan, *Venture Capital and Private Equity Contracting: An International Perspective*, Elsevier, 2014, p. 7.

W odniesieniu do cyklu życia startupów prezentowanego za pomocą krzywej, od fazy, w jakiej znajduje się dany podmiot zależą możliwości pozyskiwania przez niego finansowania. Od samego początku kreowania tych przedsięwzięć potrzebny jest zmysł przedsiębiorczości wykorzystywany w procesie poszukiwania i zdobywania środków finansowych. Współcześnie można wyróżnić kilka możliwości finansowania startupów. Do najpowszechniejszych z nich należą: środki własne (bootstrapping, FFF), crowdfunding, akcelerator, aniołowie biznesu, fundusze Venture Capital oraz Private Equity, dotacje, kredyty oraz inne. Bootstrapping jest uważany za najprostszą i najbardziej oczywistą formę finansowania działalności. Metoda ta polega na finansowaniu startupu z własnych oszczędności, pozyskiwaniu kapitału na własną rękę. Finansowanie z własnych oszczędności może odnosić się do tzw. FFF (*Family, Friends, Fools*) czyli finansowania z oszczędności rodziny lub przyjaciół oraz osób wierzących w powodzenie

przedsięwzięcia (określanych „naiwnymi”; Zavatta, 2008, s. 17). Crowdfunding polega na zbieraniu środków finansowych za pomocą uruchomionej zbiórki na portalach społecznościowych specjalnie do tego przeznaczonych. Akcelerator sam w sobie nie jest metodą finansowania, a raczej środowiskiem, które je umożliwia i ułatwia oraz wspomaga proces uzyskiwania dotacji. Aniołowie biznesu to przedsiębiorcy, którzy z powodzeniem realizują działalność gospodarczą, mają doświadczenie oraz *know-how*. Ponadto posiadają środki finansowe, którymi mogą i chcą się podzielić w celu wsparcia właścicieli startupów. Kolejną formą finansowania jest pozyskanie środków z funduszu inwestycyjnego Venture Capital (VC) lub Private Equity (PE). Jeszcze innym źródłem finansowania startupów są możliwe do pozyskania dotacje. O dotację właściciele startupów mogą aplikować po spełnieniu odpowiednich warunków. W Polsce istnieją różne możliwości pozyskiwania dotacji, zarówno ze środków budżetu publicznego, jak i projektów finansowanych z różnych funduszy Unii Europejskiej. Pozyskanie kredytu bankowego to kolejna z metod finansowania startupów. Podstawowy problem w procesie pozyskiwania kredytu na planowane przedsięwzięcie biznesowe typu startup wynika z braku przewidywalnych skutków rozwoju działalności tych podmiotów i obciążenia ich wysokim ryzykiem.

W Polsce w 2021 r., według raportu opracowanego przez Fundację Startup Poland, najpopularniejszą formą finansowania były środki własne posiadane przez właścicieli startupów, a następnie kapitał obcy pozyskany z funduszy VC oraz od aniołów biznesu (wykres 1).



Wykres 1. Źródła finansowania startupów w Polsce w 2021 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z raportu *Polskie Startupy 2021*, Fundacja Startup Poland, Warszawa 2021, s. 45.

Warto zwrócić uwagę, że analiza do przywoływanego raportu była prowadzona na podstawie danych zbieranych z kwestionariuszy ankiety (badanie wśród 292 respondentów).

### 3. Problematyka rozwoju robotyki jako jednej z dziedzin Przemysłu 4.0

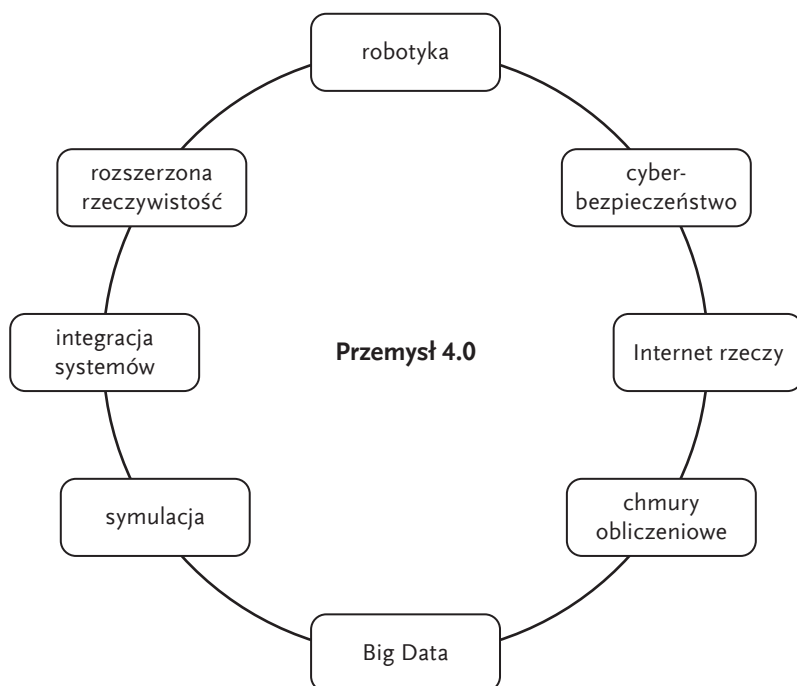
Robotyka jest dziedziną nauki i techniki, która zajmuje się problemami mechaniki, sterowania, projektowania, pomiarów, zastosowań oraz eksploatacji manipulatorów i robotów. Obszar zastosowania manipulatorów i robotów jest bardzo duży w szeroko rozumianym przemyśle. Jedyne ograniczenie stanowią w tym zakresie względy ekonomiczne zakupu i wdrażania robotów w przedsiębiorstwach produkcyjnych (Craig, 1993, s. 251). Mianem robotyki określane jest również kierunek badań łączących informatykę i technikę, którego celem jest zaprojektowanie inteligentnych maszyn. W związku z tym można współcześnie zauważyć zainteresowanie innowatorów tą dziedziną nauki. Według Encyklopedii Zarządzania najważniejsze pojęcia związane z rozwojem robotyki to:

- robot – czyli urządzenie techniczne przeznaczone do realizacji niektórych funkcji manipulacyjnych i lokomocyjnych człowieka,
- manipulator – rozumiany jako mechanizm cybernetyczny służący do realizacji wybranych funkcji kończyn górnych człowieka,
- maszyna cybernetyczna – sztuczne urządzenie przeznaczone do częściowego lub całkowitego zastępowania funkcji intelektualnych, fizjologicznych i energetycznych człowieka.

Wraz z rozwojem technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) w ostatnim półwieczu, można zaobserwować postępujące zmiany w zakresie robotyki przemysłowej. Rynek robotów przemysłowych jest duży, ciągłym problemem są jednak ceny robotów, które są stosunkowo wysokie, zwłaszcza dla mniejszych firm (Jeziński, 2006, s. 102). Robotyka jako dziedzina rozwojowa i znacząco z informatyzowana jest uznawana za część składową współcześnie postrzeganego przemysłu – przemysłu czwartej generacji (Przemysł 4.0).

Przemysł czwartej generacji należy rozumieć jako wspólny termin łączący technologię i organizację łańcucha wartości dodanej (Hermann, 2015, s. 3). Zgodnie z tą koncepcją zakłada się istnienie inteligentnych systemów, które są połączone w sieci wertykalnie połączone z kolei z innymi procesami wewnątrz przedsiębiorstwa, wspomagające sferę zarządzania. Przemysł 4.0 stanowi inteligentne połączenie wielu technologii używanych w przedsiębiorstwach i jest złożonym rozwiązaniem, które wykorzystuje współczesne osiągnięcia nauki i techniki (Götz, Gracel, 2017, s. 221). Zgodnie z ideą wielu autorów, przemiany i transformacja struktur zachodząca w przemyśle są kolejnym etapem ewolucji wcześniej stosowanych rozwiązań (Alcacer, 2016, s. 501). Główne różnice między czwartą a trzecią rewolucją (zapoczątkowaną w 1969 r.) są związane

z rozwojem ICT. Wpływ na zachodzące przemiany w przemyśle miały przede wszystkim procesy takie jak: upowszechnienie internetu, obniżenie kosztów przechowywania danych, rozwój mobilności urządzeń, odkrycie odnawialnych źródeł energii oraz rozwój sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego. Główne przykłady zastosowania nowej infrastruktury informatycznej w Przemysle 4.0 to: autonomiczne pojazdy (np. samochody, drony), zaawansowane roboty (w fabrykach, w medycynie, w logistyce), druk 3D oraz nowe materiały, np. grafen (Götz, Gracel, 2017, s. 222). Na rysunku 2 zaprezentowano kluczowe technologie i obszary ich zastosowania w Przemysle 4.0.



Rysunek 2. Kluczowe technologie (dziedziny rozwoju) Przemysłu 4.0

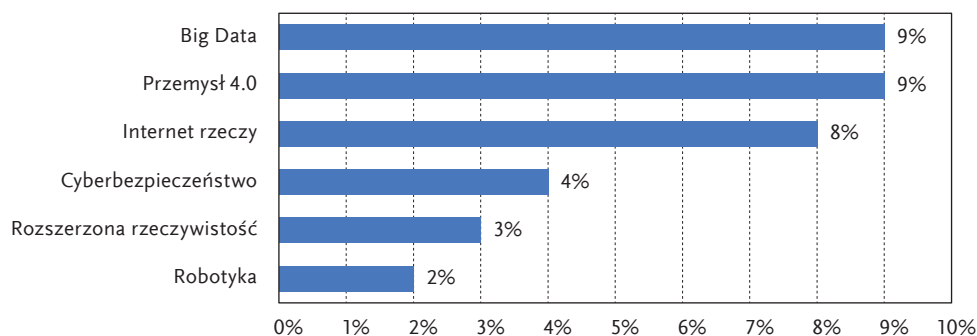
Źródło: opracowanie własne na podstawie R. Miśkiewicz (2019) *Industry 4.0 in Poland – selected aspects of its implementation*, „Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management”, series 136.

W kontekście omawianej problematyki w niniejszej pracy, ważne jest podkreślenie wpływu rozwoju robotyki na procesy zachodzące w przemyśle czwartej generacji. Według raportu Agencji Rozwoju Przemysłu z 2018 r. podstawowe cechy Przemysłu 4.0 to: automatyzacja i robotyka, digitalizacja, sensory, komunikacja w czasie rzeczywistym, sztuczna inteligencja, Internet rzeczy, cyberbezpieczeństwo oraz wiedza (Michałowski i in., 2018, s. 2). Podsumowując, można stwierdzić, że w kontekście współczesnych przemian i ewolucji przemysłu, ważną część rozwiązań

technologicznych oferowanych na rynku stanowią rozwiązania w zakresie robotyki. Wpływają one na przemiany ogólnoeconomiczne w sferze produkcji gospodarek krajowych. Z tego względu rozwój firm, które oferują nowoczesne i innowatorskie rozwiązania w dziedzinie robotyki jest aktualnym i ważnym problemem badawczym.

#### 4. Polskie startupy z dziedziny robotyki – charakterystyka rynku

Robotyka jako składowa przemysłu czwartej generacji jest obszarem badawczym na całym świecie. Liczba robotów, które mają zastosowanie w przemyśle od 2017 r. wzrosła na świecie średniorocznie o 14% (Ibidem, s. 5). Według raportu Deloitte Przemysł 4.0 w Polsce (a w tym także dziedzina robotyki) rozwija się w zbliżonym tempie i na podobnym poziomie, co globalnie (Deloitte, 2020, s. 11). Szczególne i zauważalne przemiany w zakresie rozwoju robotyki zachodzą w naszym kraju od dziesięciu lat. Wskazuje się, że do obszarów robotyzacji i automatyzacji usług należą właściwie wszystkie znaczące obszary gospodarki, m.in. handel, transport publiczny, usługi publiczne dla obywateli, logistyka, obsługa infrastruktury energetycznej, gazowej i wodnej, usługi bankowe oraz ubezpieczeniowe, usługi bezpieczeństwa (fizycznego i cybernetycznego; Michałowski i in., 2018, s. 4). Prawie w każdym z tych obszarów powstają polskie firmy, które wytwarzają urządzenia i oprogramowanie zastępujące pracę. Według danych z raportu *Polskie Startupy 2021* przynależność do dziedziny robotyki określiło jako główną działalność biznesową w Polsce 2% badanych startupów (wykres 2).



Wykres 2. Procentowy udział startupów deklarujących rozwój działalności w Przemysle 4.0 lub dziedzinach pokrewnych w 2021 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z raportu *Polskie Startupy 2021*, Fundacja Startup Poland, Warszawa 2021, s. 45.

Niemniej jednak warto zauważyć, że zgodnie z metodologią zastosowaną w przywołanym raporcie, respondenci mogli wybrać jako podstawową dziedzinę także Przemysł 4.0, który może stanowić bardziej ogólne określenie rozwiązań technologicznych z zakresu

robotyki. W dalszej części pracy charakterystykę rynku startupów w dziedzinie robotyki opracowano na podstawie danych udostępnianych przez Polski Fundusz Rozwoju (PFR) na witrynie internetowej: <https://poland.dealroom.co> (dostęp: 17.03.2022–20.03.2022) oraz danych z wyszukiwarki internetowej KRS: <https://rejestr.io/> (dostęp: 17.03.2022–20.03.2022 r.). Do badania wybrano startupy z robotyki, które rozpoczęły działalność w Polsce w latach 2012–2021. Zgodnie z celem niniejszej pracy na podstawie pozyskanych danych opracowano charakterystykę wszystkich ujętych w bazie danych startupów oraz ich sytuacji finansowej.

W badanym okresie w Polsce powstało 66 startupów w dziedzinie robotyki. Dwa startupy, zgodnie z danymi KRS, zamknęły firmy w tym okresie, co oznacza, że tylko 3% startupów nie rozwinęło długoterminowo działalności (dla porównania – w branży technologii reklamowych szacuje się ok. 22%, a w branży usług finansowych – ok. 33% nieudanych inwestycji; Mańkowska, 2020, s. 42). W dalszej części badania pominięto te dwa startupy, z uwagi na brak wystarczających danych.

Najwięcej startupów z robotyki powstało w Polsce w 2017 r. oraz 2018 r. (odpowiednio – dwanaście i jedenaście). W latach 2020–2021 powstały zaledwie trzy nowe startupy, co wskazuje na prawdopodobne problemy związane z rozwojem gospodarki od wybuchu pandemii COVID-19. Najwięcej startupów z robotyki w Polsce ma swoją siedzibę w Warszawie lub Wrocławiu (tabela 1). Można w związku z tym stwierdzić, że ekosystemy startupowe w Warszawie oraz Wrocławiu są głównymi centrami i odnoszą największe sukcesy w zakresie rozwoju robotyki w Polsce.

Miasto/wieś	Liczba startupów	Miasto/wieś	Liczba startupów
Warszawa	17	Jeżyce	1
Wrocław	13	Puławy	1
Poznań	6	Tajęcina	1
Kraków	5	Toruń	1
Katowice	3	Łódź	1
Gdynia	3	Gdańsk	1
Gliwice	3	Złotniki	1
Białystok	2	Jesionka	1
Trzebownik	1	Dąbrowa Górnicza	1
Kielce	1	Myślenice	1

Tabela 1. Liczba startupów w dziedzinie robotyki w miastach/wsiach w Polsce w latach 2012–2021  
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PFR.

W tabeli 2 zaprezentowano główny przedmiot działalności wybranych startupów (tych, które uzyskały największy kapitał finansowy lub znacząco powiększyły wysokość kapitału zakładowego). Analizując formę prawną badanych startupów warto zauważyć, że aż 62 firmy założyły spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, jedna – spółkę akcyjną i tylko w jednym przypadku – działalność gospodarczą (dla porównania, w branży usług finansowych ok. 82% startupów wybiera spółkę z o.o.; Ibidem, s. 42).

Nazwa	Przedmiot działalności
Nomagic	Produkcja robotów, które potrafią rozpoznawać różne typy przedmiotów (np. zapakowany telefon, kabel w folii, myszkę czy T-shirt w plastikowej torebce) oraz podnosić je i umieszczać w konkretnym miejscu. Tworzone do pracy w centrach dystrybucyjnych.
FlyTech UAV	Produkcja i wdrażanie profesjonalnych dronów dla geodezji, rolnictwa, leśnictwa, energetyki oraz/lub bezpieczeństwa.
Thorium	Projektowanie nowatorskich rozwiązań technologicznych w zakresie konstruowania pojazdów kosmicznych i inteligentnych anten macierzowych, mających zastosowanie w branży kosmicznej i sektorze obronności.
WM Engineering	Produkcja elementów i układów hydrauliki siłowej.
BZB UAS	Produkcja dronów oraz bezałogowych systemów latających wykorzystywanych w leśnictwie, rolnictwie oraz inżynierii lądowej.

Tabela 2. Przedmiot działalności wybranych startupów w dziedzinie robotyki

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z witryn internetowych startupów.

Do oceny procesu rozwoju startupów wybrano dane na temat fazy rozwoju, którą obecnie deklarują w odniesieniu do liczby osób zatrudnionych. Ogólnie, spośród badanych startupów aż 38 wskazuje, że rozwija działalność na etapie *Seed*, natomiast 24 przeszły do fazy *Early Growth*, a dwa – do fazy *Late Growth*. Czas przejścia do kolejnych faz nie jest znany. Można porównać jedynie kwestię deklaracji fazy rozwoju do liczby zatrudnionych pracowników (tabela 3).

Liczba zatrudnionych	Faza rozwoju		
	Seed	Early growth	Late growth
1	3	–	–
2 do 10	35	2	1
11 do 50	–	22	–
51 do 200	–	–	1

Tabela 3. Faza rozwoju startupów w dziedzinie robotyki w Polsce a liczba zatrudnionych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PFR.



Na podstawie zebranych danych można zauważyć, że zdecydowana większość firm zatrudniająca powyżej dziesięciu pracowników przeszła do fazy rozwoju *Early Growth*, a w przypadku zatrudnienia powyżej pięćdziesięciu osób, jedyny startup z takim poziomem zatrudnienia określa, że znajduje się w fazie *Late Growth*. Dane te potwierdzają prawidłowy rozwój modeli biznesowych tych firm jako startupów, które z definicji powinny dążyć do zwiększania poziomu zatrudnienia.

## 5. Finansowanie oraz wartość startupów z dziedziny robotyki w Polsce w latach 2012–2021

Głównym celem niniejszej pracy była analiza źródeł finansowania oraz wartości startupów w dziedzinie robotyki w Polsce. W tabeli 4 zaprezentowano dane na temat startupów i pozyskanego kapitału finansowego w badanym okresie. W wartości wykazanego w tabeli kapitału finansowego nie uwzględniono danych na temat pomocy publicznej uzyskanej przez większość badanych firm w związku z pandemią COVID-19 (5 000 zł) oraz pomocy publicznej w postaci umorzonych odsetek z powodu np. nie rozliczenia terminowo podatków, zwolnień ze składek ZUS itp. Ponadto do niniejszego zestawienia prezentowane dane na witrynie PFR na temat dofinansowania w euro przeliczono na złotówki według średniego kursu NBP obowiązującego w 2021 r.

Lp.	Nazwa firmy	Faza rozwoju	Źródła finansowania	Finansowanie (zł)
1	Clone	seed	środki własne, akcelerator	–
2	City Robotics	seed	VC	852 850
3	AGICortex	seed	VC, akcelerator	2 139 040
4	Deventiv LCC	seed	VC, NCBR	8 846 000
5	Skycrops	seed	VC	626 960
6	UAVLAS	seed	VC, NCBR	804 606
7	Acai Analytics	early growth	środki własne, dotacje samorządowe	32 699
8	BulletProve	seed	NCBR	11 599 995
9	Nebulic	seed	środki własne	4 997
10	Zillin	seed	środki własne	–
11	Advise	seed	VC	1 244 700
12	LBL Systems	seed	VC	–
13	Haxtron	seed	NCBR	836 000
14	REbuild 3DCP	seed	VC, NCBR	5 645 051

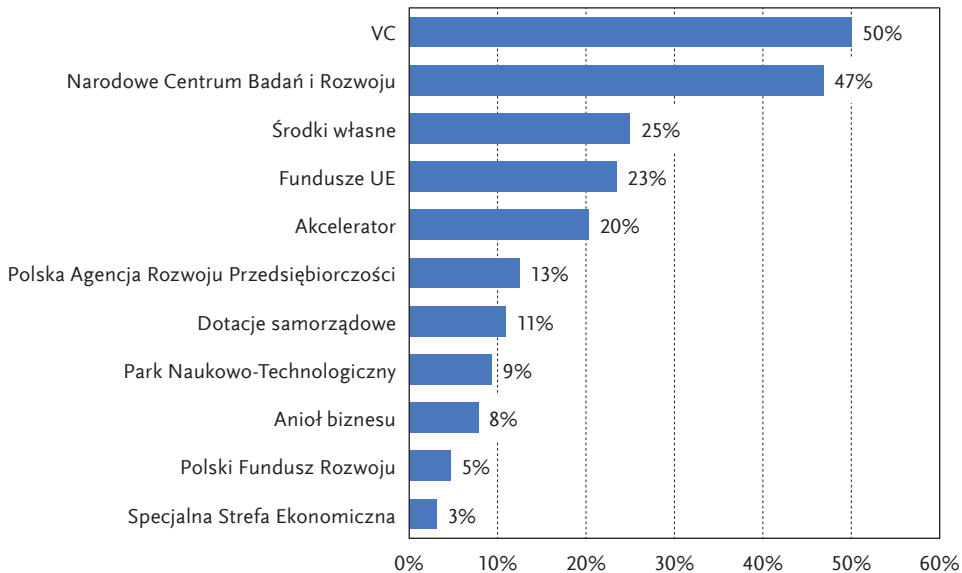
Lp.	Nazwa firmy	Faza rozwoju	Źródła finansowania	Finansowanie (zł)
15	DBR77 Robotics sp. z o.o.	early growth	VC, anioł biznesu	3 664 950
16	Pelixar	seed	dotacje samorządowe, fundusze UE	3 772 755
17	Valo Industries	early growth	VC, fundusze UE, NCBR	922 000
18	Vyorius Drones	early growth	VC, akcelerator	227 799
19	NsFlow	early growth	PNT	456 049
20	Seer	seed	akcelerator	5 500
21	Sparkrobots	seed	środki własne	–
22	Kogena	early growth	VC, anioł biznesu, NCBR	5 910 997
23	Asapel	seed	środki własne	–
24	SmartLife Robotics	seed	VC, NCBR	2 759 283
25	Leo Rover	seed	VC, SSE	541 048
26	Nomagic	late growth	VC, anioł biznesu, NCBR	49 457 998
27	BZB UAS	seed	akcelerator, NCBR, fundusze UE	4 096 234
28	Amber Machines	seed	środki własne	–
29	FlowPin	early growth	PNT	219 399
30	Thorium	early growth	akcelerator, NCBR, fundusze UE	61 358 266
31	Digital Engineering Solutions	seed	akcelerator, PARP	805 298
32	Ulam.ai	seed	środki własne	–
33	Electron Square	seed	VC, NCBR	4 444 022
34	Addepto	early growth	akcelerator, PNT	682 898
35	SAG Sport	early growth	środki własne, NCBR, fundusze UE	20 807 498
36	VBionic	seed	VC, NCBR, fundusze UE	5 830 498
37	NOA Marine	seed	środki własne	–
38	Sky Tronic	seed	akcelerator, PNT, NCBR	6 414 999
39	Scanway	early growth	akcelerator, PNT, NCBR	13 522 200
40	Aether Biomedical	early growth	VC, anioł biznesu, NCBR, PARP, fundusze UE	23 385 497
41	Xerall	seed	VC, NCBR	3 500 000
42	Efisco	early growth	środki własne, dotacje samorządowe	27 900
43	Cervi Robotics	early growth	VC, PARP, NCBR	18 064 598

Lp.	Nazwa firmy	Faza rozwoju	Źródła finansowania	Finansowanie (zł)
44	Advanced Protection Systems	early growth	VC, akcelerator, NCBR, dotacje samorządowe	14 510 298
45	Photon	early growth	VC, anioł biznesu, NCBR, PARP	11 453 098
46	FlyTechUAV	seed	SSE, dotacje samorządowe, NCBR, fundusze UE	8 728 196
47	TechOcean	early growth	NCBR, dotacje samorządowe	5 105 598
48	SulRock	seed	VC, NCBR	1 960 997
49	Spectre Solutions	seed	NCBR, fundusze UE	29 699 999
50	Dron Academy	seed	środki własne, VC	–
51	General Robotics	seed	PFR, PNT, fundusze UE	926 799
52	Datapax	seed	środki własne, PFR	133 400
53	WM Engineering	late growth	VC	2 851 700
54	RIOT Technologies	seed	środki własne, NCBR	1 400 098
55	Husarion	early growth	VC, PARP, fundusze UE	2 420 250
56	Versabox	early growth	VC, NCBR, fundusze UE	35 398 000
57	Quickice	seed	VC, PARP	1 452 897
58	Quant Technology	seed	środki własne	–
59	NuDelta	seed	akcelerator, PFR, fundusze UE	1 885 550
60	Omni 3D	early growth	VC, PARP, NCBR, fundusze UE	24 842 599
61	EGZOTech	early growth	VC, dotacje samorządowe, NCBR, fundusze UE	40 702 299
62	Prodromus	early growth	VC, środki własne	230 500
63	UnitDoseOne	early growth	VC, akcelerator	31 950 499
64	Robokopter	early growth	PARP, NCBR	3 095 799

Tabela 4. Startupy w dziedzinie robotyki i ich finansowanie w Polsce w latach 2012–2021

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PFR.

Na podstawie zgromadzonych danych w tabeli 4 można zauważyć, że wiele startupów w dziedzinie robotyki w Polsce pozyskało znaczący kapitał finansowy na rozwój swojej działalności. W przypadku dziesięciu firm dane te nie zostały ujawnione. Warto zwrócić uwagę, że aż 22% badanych startupów zgromadziło kapitał finansowy powyżej 10 mln zł, a aż 34% – powyżej 1 mln zł. Ponadto można także zauważyć, że większość startupów potrafiła pozyskiwać środki finansowe z wielu źródeł jednocześnie. W odniesieniu do wcześniej analizowanych danych na temat źródeł finansowania startupów w Polsce, opracowano udział procentowy źródeł finansowania dla startupów w dziedzinie robotyki (wykres 3).



Wykres 3. Źródła finansowania startupów w dziedzinie robotyki w Polsce w latach 2012–2021

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PFR.

W kontekście prowadzonej analizy można dostrzec znaczące różnice między źródłami finansowania ogółem startupów w Polsce a tą wybraną do badania dziedziną. Startupy z robotyki w znacznie większym stopniu pozyskują kapitał finansowy z funduszy VC. Można także zauważyć, że robotyka jest dziedziną znacząco wspieraną dotacjami Narodowego Centrum Badań i Rozwoju oraz w ramach projektów UE. Także wyższy jest odsetek udziału procentowego dofinansowania ze środków samorządowych w tej dziedzinie. Wątpliwy wynik uzyskano w ilości przypadków finansowania ze środków własnych – jego wiarygodność jest niejednoznaczna z uwagi na brak powszechnej dostępności danych na ten temat (w tym wypadku należałoby posiłkować się danymi pozyskanymi z badań bezpośrednich – np. metody ankietowej).

Polski Fundusz Rozwoju gromadzi w bazie danych także informacje na temat wyceny startupów. W tabeli 5 zaprezentowano możliwe do pozyskania dane dotyczące szacowanej wartości wybranych startupów w dziedzinie robotyki w Polsce.

Na podstawie prezentowanych danych można zauważyć, że wartość startupów w dziedzinie robotyki w Polsce jest szacowana na dość wysokim poziomie. Spośród dostępnych danych pięć firm jest wyceniana maksymalnie na poziomie co najmniej 10 mln Euro. Każdy z tych startupów wszedł w fazę rozwoju *Early Growth*. W przypadku tej analizy brakuje niestety danych dotyczących zastosowanych metod wyceny, które mogą być specyficzne dla tego typu firm.

Lp.	Nazwa	Faza	Wycena (Euro)	
			Min	Max
1	City Robotics	seed	140 000	210 000
2	AGICortex	seed	909 000	1 000 000
3	Skycrops	seed	545 000	818 000
4	UAVLAS	seed	909 000	1 000 000
5	Advise	seed	1 000 000	2 000 000
6	REbuild 3DCP	seed	818 000	1 000 000
7	DBR77 Robotics sp. z o.o.	early growth	3 000 000	5 000 000
8	Valo Industries	early growth	800 000	1 000 000
9	Kogena	early growth	4 000 000	6 000 000
10	SmartLife Robotics	seed	945 000	1 000 000
11	Leo Rover	seed	120 000	180 000
12	Nomagic	late growth	31 000 000	47 000 000
13	Thorium	early growth	–	23 000 000
14	Electron Square	seed	3 000 000	4 000 000
15	Aether Biomedical	early growth	13 000 000	20 000 000
16	Xerall	seed	128 000	193 000
17	Cervi Robotics	early growth	2 000 000	3 000 000
18	Advanced Protection Systems	early growth	909 000	1 000 000
19	Photon	early growth	5 000 000	8 000 000
20	SulRock	seed	400 000	600 000
21	Husarion	early growth	436 000	655 000
22	Versabox	early growth	10 000 000	15 000 000
23	Quickice	seed	–	10 000 000
24	Omni 3D	early growth	–	4 000 000
25	EGZOTech	early growth	1 000 000	2 000 000
26	UnitDoseOne	early growth	945 000	1 000 000

Tabela 5. Wycena w euro wybranych startupów w dziedzinie robotyki w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PFR.

Dodatkowo w celu oceny sytuacji finansowej startupów zgromadzone zostały dane dotyczące wysokości kapitału zakładowego posiadanego przez badane firmy. W tabeli 6 zaprezentowano dane na temat odsetka startupów, które utrzymały bądź zwiększyły kapitał zakładowy w badanym okresie według przyjętych do badania przedziałów finansowych.

Kapitał zakładowy (zł)	Procent startupów
5 000	24%
powyżej 5 000 do 10 000	22%
powyżej 10 000 do 50 000	17%
powyżej 50 000 do 100 000	10%
powyżej 100 000 do 500 000	21%
powyżej 500 000	6%

Tabela 6. Wysokość kapitału zakładowego startupów w dziedzinie robotyki w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych KRS.

Według zgromadzonych danych z KRS prawie ¼ startupów zdecydowała się utrzymać minimalny, wymagany prawem poziom kapitału zakładowego w wysokości 5 tys. zł. Pozostałe firmy zwiększyły kapitał zakładowy. Można zauważyć także, że prawie 40% startupów zwiększyło jego wysokość co najmniej dziesięciokrotnie. Fakt ten wpływa bezpośrednio na możliwość postrzegania tej dziedziny przemysłu jako stabilnej, a ponadto jej firm – jako wiarygodnych uczestników rynku.

## Zakończenie

Podsumowując rozważania na temat startupów w dziedzinie robotyki rozwijających się w Polsce przez ostatnie dziesięć lat, można stwierdzić, że jest to perspektywiczna i stabilna dziedzina rozwiązań technologicznych w przemyśle czwartej generacji. Wskazuje na to nieznacznym odsetek firm, którym nie powiodły się inwestycje, i które w związku z tym zamknęły działalność w badanym okresie. Warto także zwrócić uwagę na to, że przechodzenie badanych startupów do kolejnych faz rozwoju w przypadku większości startupów wiązało się bezpośrednio ze wzrostem zatrudnienia. Ponadto przytoczone dane finansowe pokazują duże możliwości pozyskiwania kapitału ze zróżnicowanych źródeł. Istotnym czynnikiem rozwoju tej dziedziny jest znaczące zainteresowanie władz i instytucji publicznych dotowaniem startupów, przewyższające średnią liczbę dotacji tego typu dla wszystkich startupów w Polsce. Duży odsetek dotacji realizowany jest zarówno przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, jak i władze samorządowe na różnym szczeblu. Z uwagi na to, że jest to rozwojowa branża, wsparciem finansowym przedsiębiorców zainteresowane są także w bardzo dużym stopniu fundusze Venture Capital oraz aniołowie biznesu. Co piąta badana firma pozyskała na swoją działalność kapitał finansowy przekraczający 10 mln zł. Najlepiej rozwijające się firmy oferują rozwiązania technologiczne w postaci dronów lub samolotów

bezzałogowych, przeznaczonych na potrzeby m.in. rolnictwa, obronności, leśnictwa, inżynierii lądowej oraz umożliwiające produkcję robotów rozpoznających rzeczy, które mogą być wykorzystywane w centrach dystrybucji. Startupy wytwarzające takie produkty i towarzyszące im usługi są także najwyżej wyceniane. Maksymalna wycena firmy z zakresu robotyki w Polsce przekracza obecnie 47 mln Euro.

Poszerzenie problematyki i dokładniejsza ocena danych finansowych w rozwoju start-upów z dziedziny robotyki wymagałaby zebrania danych bezpośrednio od przedsiębiorców, by można było uzupełnić dane ogólnodostępne w bazach internetowych o informacje na temat środków własnych przeznaczanych na proponowane na rynku rozwiązania. Ponadto, by wskazać czynniki istotne dla rozwoju tych firm, brakuje możliwości osadzenia na osi czasu rozwoju danego przedsięwzięcia zmian w zakresie pozyskiwania kapitału finansowego w odniesieniu do tempa przechodzenia start-upu w kolejne fazy rozwoju. Nie ma także dostępnych danych pozwalających stwierdzić, jakie było tempo wykorzystywania zgromadzonego kapitału finansowego w czasie.

## Bibliografia

1. Alcacer, J., Cantwell, J., Piscitello, L. (2016) *Internationalization in the information age: A new era for places, firms, and international business networks?* „Journal of International Business Studies”, nr 47, Springer.
2. Becchetti, L., Sierra, J. (2003) *Bankruptcy risk and productive efficiency in manufacturing firms*, „Journal of Banking & Finance”, 27(11).
3. Blank, S., Dorf, B. (2013) *Podręcznik startupu. Budowa wielkiej firmy krok po kroku*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.
4. Boyer, D., Creech, H., Paas, L. (2008) *Report for SEED Initiative Research Programme: Critical success factors and performance measures for startup social and environmental enterprises*, International Institute for Sustainable Development.
5. Cegielska, E., Zawadzka, D. (2017) *Źródła finansowania startupów w Polsce*, „Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska, sectio H – Oeconomia”, 51(6).
6. Craig, J. (1993) *Wprowadzenie do robotyki: Mechanika i sterowanie*, Warszawa: WNT
7. Cumming, D.J., Johan, S.A. *Venture Capital and Private Equity Contracting: An International Perspective*, Elsevier, 2014.
8. Deloitte (2020) *Przemysł 4.0 w Polsce – rewolucja czy ewolucja?* Pozyskano z: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/technology/articles/raport-przemysl-4-0-rewolucja-czy-ewolucja.html>.
9. Götz, M., Gracel, J. (2017) *Przemysł czwartej generacji (Industry 4.0) – wyzwania dla badań w kontekście międzynarodowym*, „Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula” 1(51).
10. Hermann, M., Pentek, T. (2015) *Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios: A Literature Review*, „Technische Universität Dortmund Fakultät Maschinenbau, Working Paper”, nr 01.
11. Jezierski, E. (2006) *Dynamika robotów*, Warszawa: WNT.
12. Kapliński, O. (2008) *Usefulness and credibility of scoring methods in construction industry*, „Journal of Civil Engineering and Management”, 14(1).
13. Kollmann, T., Stöckman, C., Linstaed, J., Kensbock, J. (2015) *European Startup Monitor*. Pozyskano z: <https://cris.maastrichtuniversity.nl/en/publications/>.



14. Mańkowska, N. (2019) *Startupy branży usług finansowych w Polsce – charakterystyka i rozwój* [w:] M. Sosnowski (red.) „Problemy finansów w obliczu nowych wyzwań gospodarki”, Wrocław: Wydawnictwo UE we Wrocławiu.
15. Martinez, D.C. (2019) *Startup Success Prediction*. Pozyskano z: <https://repository.tudelft.nl/islandora/>.
16. Michałowski, B., Jarzynowski, M., Pacek, P. (2018) *Szanse i wyzwania polskiego Przemysłu 4.0, Integracja rynku robotyki i automatyki przemysłowej z rynkiem teleinformatyki*, Raport Agencji Rozwoju Przemysłu, Warszawa.
17. Miśkiewicz, R. (2019) *Industry 4.0 in Poland – selected aspects of its implementation*. „Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and management”, series 136.
18. Nieć, M. (2019) *Raport Startupy w Polsce 2019*, Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
19. *Polskie Startupy 2021* (2021) Fundacja Startup Poland, Warszawa.
20. Ramalakshmi, E., Kamidi, S.R. (2018) *Predictions for startups*. Int. J. Eng. Technol, 7 (312).
21. Ries, E. (2012) *Metoda Lean Startup. Wykorzystaj innowacyjne narzędzia i stwórz firmę, która zdobędzie rynek*, Gliwice: Wydawnictwo Helion.
22. Zavatta, R. (2008) *Financing Technology Entrepreneurs and SMEs in Developing Countries*, Washington, DC: infoDev/World Bank.

## ROZDZIAŁ VI

**DR RENATA PŁOSKA**

Adiunkt,  
Wydział Zarządzania,  
Katedra Ekonomiki Przedsiębiorstw,  
Uniwersytet Gdański

---

Prawa człowieka stały się w ostatnim czasie, obok kwestii ochrony środowiska, jednym z najważniejszych obszarów społecznej odpowiedzialności biznesu. Jest to szczególnie wyraźne w przypadku takich przemysłów jak przemysł odzieżowy. Odpowiadając na oczekiwania i presję społeczną w tym zakresie, przedsiębiorstwa odzieżowe, zwłaszcza duże korporacje ponadnarodowe, wdrażają i realizują rozmaite przedsięwzięcia służące ochronie praw człowieka. Artykuł prezentuje wyniki analizy takich działań, realizowanych przez przedsiębiorstwo przemysłu odzieżowego o zasięgu globalnym – Grupę H&M.

**SŁOWA KLUCZOWE:**

prawa człowieka, społeczna odpowiedzialność biznesu, branża odzieżowa

# Działania branży odzieżowej na rzecz ochrony praw człowieka na przykładzie działań Grupy H&M

## Wstęp

W ostatnich latach można zauważyć wzrost zainteresowania kwestiami ochrony praw człowieka, do czego przyczyniły się m.in. doniesienia o przypadkach ich naruszenia (Ciravegna, Nieri, 2022; ILO et al., 2022). W obliczu rosnących oczekiwań społecznych odnośnie odpowiedzialnego prowadzenia działalności biznesowej oraz krytyki nieetycznych praktyk w obszarze praw człowieka, przedsiębiorstwa odzieżowe zaczęły wdrażać różnego rodzaju rozwiązania w tym obszarze (Maher et al., 2022; Preuss, 2012).

Problemem badawczym podjętym w opracowaniu jest kwestia działań branży odzieżowej wpisujących się w ochronę praw człowieka. Celem opracowania jest prezentacja wyników studium przypadku – analizy działań na rzecz ochrony i realizacji praw człowieka podejmowanych przez szwedzkie przedsiębiorstwo odzieżowe funkcjonujące na globalnym rynku – Grupę H&M. Badanie oparto na analizie materiałów upublicznianych przez przedsiębiorstwo.

## 1. Współczesna idea praw człowieka

Choć sama problematyka praw człowieka ma długą historię – jej ślady odnaleźć można już w starożytności, a także w różnych systemach religijnych – to początek zainteresowania tym tematem przypada dopiero na wiek XVII i XVIII (Gawin et al., 2016, s. 20–21; Rogowska 2006, s. 143–145). Najistotniejsze działania związane z definiowaniem praw człowieka i wypracowywaniem mechanizmów ich ochrony przypadają na drugą połowę XX w. i początek wieku XXI. Tu warto wspomnieć takie dokumenty jak: przyjęta w 1948 r. przez Organizację Narodów Zjednoczonych Powszechna Deklaracja Praw Człowieka czy, stanowiący jej rozwinięcie, Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych oraz Międzynarodowy Pakt Praw Ekonomicznych, Społecznych i Kulturalnych, które wspólnie tworzą tzw. Międzynarodową Kartę Praw Człowieka (UNIC, 2022b). Warto zaznaczyć, że w wymiarze międzynarodowym to cały szereg dokumentów, które kształtują współczesny system ochrony praw człowieka. Zalicza się do nich inne konwencje ONZ, regulacje na poziomie Unii Europejskiej, a także regionalne i krajowe instrumenty prawne z tego zakresu (Pascal, 2021).

Prawa człowieka można zdefiniować jako „prawa przysługujące każdemu człowiekowi bez względu na posiadanie innych przymiotów” (Stępniaak, 2019, s. 97). Katalog współczesnych praw człowieka jest szeroki. Powszechnie przyjęto się dzielić je na prawa obywatelskie i polityczne (ujęte głównie w Międzynarodowym Pakcie Praw Obywatelskich i Politycznych) oraz prawa gospodarcze, społeczne i kulturalne (ujęte w Międzynarodowym Pakcie Praw Ekonomicznych, Społecznych i Kulturalnych). Istnieje między nimi zasadnicza różnica – prawa obywatelskie i polityczne podlegają natychmiastowemu i bezwarunkowemu wykonaniu, natomiast realizacja praw określanych jako gospodarcze, społeczne i kulturalne to proces, do którego państwa dochodzić mają stopniowo (UNIC, 2022a). W ostatnich dekadach XX w. pojawiła się propozycja rozwinięcia katalogu praw człowieka i w konsekwencji dziś mówi się o prawach I generacji (wolności i prawa osobiste oraz prawa polityczne), prawach II generacji (wolności i prawa gospodarcze, socjalne i kulturalne) oraz prawach III generacji<sup>34</sup>. Te ostatnie, nazywane wolnościami i prawami solidarnościowymi, mają charakter praw grupowych i dotyczą prawa do pokoju, prawa do rozwoju, prawa do udziału we wspólnym dziedzictwie ludzkości oraz prawa do bezpiecznego i zdrowego środowiska (UNIC, 2022c; Stępniaak, 2019; Wojciechowski, 2014, s. 241). W dużym stopniu prawa zaliczane do III generacji tworzą swoiste warunki, w których mogą być realizowane pozostałe prawa człowieka. Doskonale widać to na przykładzie zmian klimatycznych i powodowanych przez nie katastrof naturalnych, które pociągają za sobą problemy związane z wyżywieniem całych społeczności, a nierzadko zmuszają je do migracji. Niekorzystne zmiany klimatu wiążą się też z problemami zdrowotnymi, a nawet zagrożeniem dla życia człowieka (Global Compact Network Poland, 2019).

## 2. Przedsiębiorstwa odzieżowe wobec problemu praw człowieka

W ostatnich latach opinia publiczna zwróciła większą uwagę na relacje między działalnością przedsiębiorstw a prawami człowieka. Wcześniej zajmowano się prawami człowieka głównie w kontekście działań państw, względnie – aktywności organizacji pozarządowych w tym obszarze (Walker-Said, 2015). Do tego wzrostu zainteresowania przyczyniło się m.in. rosnące oddziaływanie społeczne korporacji ponadnarodowych, których działalność często wykracza poza granice, a więc i możliwości kontroli

<sup>34</sup> Dla porządku należy zauważyć, że w literaturze przedmiotu spotkać można jeszcze jedną kategorię, nazywaną IV generacją praw człowieka. Nie jest to jednak spójna czy uzgodniona koncepcja – sugeruje się, że jest to raczej zbiór pewnych propozycji, które w dodatku różnią się w zależności od grupy proponującej, co w tej kategorii powinno się znaleźć. W dyskusji nad ewentualnym poszerzeniem katalogu praw człowieka pojawiają się tematy z zakresu bioetyki – m.in. prawo do ochrony życia już na etapie prenatalnym czy kwestie transplantacji. Inna propozycja dotyczy raczej problemów związanych z funkcjonowaniem człowieka w świecie technologii cyfrowych (Perepolkin, 2021; Stępniaak, 2019). Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęty będzie katalog złożony z trzech wspomnianych wcześniej generacji.

pojedynczych państw (Sroka 2016, s. 101–103). Nie bez znaczenia były też doniesienia o przypadkach naruszeń praw człowieka, w tym o takich zjawiskach jak praca przymusowa czy łamanie praw pracowniczych (Anti-Slavery International & ICFTU, 2001; FRA, 2019).

W odpowiedzi na potrzebę włączania przedsiębiorstw w działania na rzecz ochrony praw człowieka pojawiły się różnego rodzaju inicjatywy. Jedną z nich jest UN Global Compact – inicjatywa, w ramach której zachęca się przedsiębiorstwa do przyjęcia i wdrożenia 10 zasad dotyczących: praw człowieka, praw pracowniczych, ochrony środowiska oraz przeciwdziałania korupcji (Global Compact, 2022). Kolejną inicjatywą to Wytyczne dotyczące biznesu i praw człowieka, zatwierdzone przez Radę Praw Człowieka ONZ (UN, 2011). Problem praw człowieka pojawia się też w dokumentach Międzynarodowej Organizacji Pracy, w tym w Trójstronnej Deklaracji Zasad dotyczących Przedsiębiorstw Wielonarodowych i Polityki Społecznej (ILO, 2017) czy w Deklaracji Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącej Podstawowych Zasad i Praw w Pracy (ILO, 1998). Z kolei, OECD zachęca do budowania odpowiedzialnego biznesu poprzez przyjęcie Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych. W 2011 r. dokument został zaktualizowany, a jedną z głównych wprowadzonych zmian było dodanie rozdziału o prawach człowieka (OECD, 2011a; OECD, 2011b). Prawa człowieka znalazły się również w opracowaniu: ISO 26000 Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności (ISO, 2010). Na uwagę zasługuje też standard SA 8000, który odnosi się głównie do kwestii pracowniczych (SAI, 2014). Inne opracowania, które mogą wspierać przedsiębiorstwa w procesie wprowadzania rozwiązań na rzecz ochrony praw pracowniczych to np.: *Doing business with respect for human rights. A guidance tool for companies* (Shift et al., 2016) oraz *A Guide for Integrating Human Rights into Business Management* (BLIHR et al., 2006). Do problematyki praw człowieka nawiązują też wytyczne dotyczące raportowania opracowane przez Global Reporting Initiative (GRI, 2022).

W obszarze zainteresowania społeczeństwa znalazł się m.in. przemysł odzieżowy – duży, rozwijający się segment gospodarki, którego udział w światowym PKB szacuje się na 2% do 3% (Vescore, 2016). Obroty tego sektora wyniosły w 2021 r. około 1,5 bln \$ (Statista, 2022). Na jego potrzeby pracuje około 70–75 mln osób, a nawet więcej, jeśli dodać kolejne nawet 150 mln osób zaangażowanych w produkcję włókien naturalnych (DAI Europe, 2016). Przemysł ten, jak wiele innych, może zarówno pozytywnie, jak i negatywnie wpływać na ochronę praw człowieka. W literaturze przedmiotu sporo uwagi poświęca się kwestii warunków pracy w łańcuchach podażowych firm odzieżowych (Islam, MacPhail, 2011; Annapoorani, 2017). Dane od blisko 70% europejskich firm odzieżowych pokazują, że nieprawidłowości w tym właśnie obszarze to około 80% przypadków naruszania praw człowieka (Business & Human Rights Resource

Centre, 2018). Jako istotne problemy z zakresu praw pracowniczych wskazuje się niskie wynagrodzenia w krajach produkujących odzież, utrudnianie działalności związkowej oraz złe, a nawet niebezpieczne warunki pracy (Clean Cloths Campaign, 2020; Human Rights Watch, 2015a; Human Rights Watch, 2015b, Oxfam Australia, 2017). Te ostatnie mogą prowadzić do wypadków, jak choćby głośna katastrofa budynku fabryki Rana Plaza w Bangladeszu w 2013 r., w której zginęło 1135 osób, a ponad 2000 zostało rannych (DAI Europe, 2016). Osobnym wątkiem jest problem pracy przymusowej oraz pracy dzieci na potrzeby przemysłu odzieżowego (Anti-Slavery International, 2012; Płoska, 2016). Także problemy ekologiczne generowane przez przemysł odzieżowy stanowią ważny obszar zainteresowania badaczy (Jørgensen, Jensen, 2012; Choudhury, 2014; Karthik, Gopalakrishnan, 2014). Jednym z nich jest olbrzymie zużycie wody na potrzeby produkcji ubrań – szacuje się, że farbowanie 1 kg tkanin może wymagać użycia nawet 150 litrów wody. W produkcji odzieży wykorzystywanych jest też około 1900 substancji chemicznych, z których ponad 160 w Unii Europejskiej klasyfikuje się jako niebezpieczne dla zdrowia i środowiska naturalnego. Ponadto szacuje się, że przemysł odzieżowy emituje rocznie około 1,7 mld ton CO<sub>2</sub>, a zatem w istotny sposób przyczynia się do zmian klimatycznych (European Parliament, 2019). Przemysł ten wytwarza też 2,1 mld ton odpadów rocznie, zarówno w postaci zużytej odzieży, jak i odpadów produkcyjnych, z czego powtórnie przetwarza się tylko około 20%. Wzrost konsumpcji odzieży oznacza dalszy wzrost obciążenia środowiska: przewiduje się, że do 2030 r. przemysł ten zwiększy zużycie wody o 50%, produkcję odpadów – o 62%, a emisję gazów cieplarnianych – o 63% (WWF 2017, s. 8).

Oczywiście dwa wskazane wyżej wątki nie wyczerpują listy zagadnień związanych z oddziaływaniem przemysłu odzieżowego na ochronę praw człowieka w praktyce, zwłaszcza jeśli weźmie się pod uwagę skalę tego segmentu gospodarki i różnorodność samych praw.

Należy podkreślić, iż przemysł odzieżowy, podobnie jak wydobywczy, odegrał i nadal odgrywa istotną rolę w procesie upowszechniania idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Oba te przemysły stały się obszarem wielu inicjatyw z tego zakresu, będących często inspiracją dla innych sektorów. Wypracowały one jedne z bardziej rozwiniętych systemów certyfikacji, monitorowania łańcuchów podażowych, zaangażowania społecznego oraz zapewnienia przejrzystości działań (Rosenblum, 2015). Przedsiębiorstwa przemysłu odzieżowego inicjują i aktywnie włączają się w różnego rodzaju przedsięwzięcia, głównie tzw. inicjatywy wielostronne, których celem jest dialog między zainteresowanymi stronami (przedsiębiorstwami, związkami zawodowymi, organizacjami pozarządowymi) oraz wypracowywanie wytycznych i standardów branżowych. Przykładami takich inicjatyw są: Fair Wear Foundation oraz Ethical Trading Initiative

(Paluszek, 2003). Wypracowane standardy wraz z innymi, indywidualnie opracowywanymi rozwiązaniami stają się potem częścią strategii społecznej odpowiedzialności poszczególnych przedsiębiorstw.

### 3. Metodyka badawcza

Celem studium przypadku przeprowadzonego na potrzeby artykułu była identyfikacja i charakterystyka najważniejszych działań służących ochronie praw człowieka, wpisujących się w strategię społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa odzieżowego Grupa H&M. Po uwzględnieniu specyfiki działalności przedsiębiorstw odzieżowych przyjęto, iż analiza obejmować będzie miejsce polityki ochrony praw człowieka w ogólnej strategii społecznej odpowiedzialności firmy oraz cztery obszary działań, które wiążą się z ochroną praw człowieka (tabela 1).

Obszar działań	Kluczowe prawa człowieka objęte działaniami
ochrona praw pracowniczych	<ul style="list-style-type: none"> <li>zakaz niewolnictwa, prawo do wolności i bezpieczeństwa osobistego, prawo do prywatności, prawo do wolności myśli, sumienia i religii, wolność posiadania poglądów i wypowiedzi (UN, 1976a)</li> <li>prawo do pracy i utrzymania się z niej, prawo do godziwych warunków pracy, prawo do działalności związkowej, prawo ochrony rodziny i jej członków, prawo do najwyższego poziomu stanu zdrowia fizycznego i psychicznego (UN, 1976b)</li> </ul>
ochrona dzieci i młodzieży	<ul style="list-style-type: none"> <li>szczególna ochrona praw dziecka (UN, 1976a)</li> <li>ochrona dzieci i młodzieży (UN, 1976b)</li> </ul>
ochrona środowiska naturalnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>prawo do najwyższego poziomu stanu zdrowia fizycznego i psychicznego (UN, 1976b)</li> <li>prawo do zdrowego i zrównoważonego środowiska (UNIC, 2022c)</li> </ul>
wspieranie społeczeństwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>prawo do dostatecznego poziomu życia, w tym żywienia, odzieży, mieszkania, stałego polepszania warunków życia, prawo do najwyższego poziomu stanu zdrowia fizycznego i psychicznego, prawo do nauki, prawo do uczestniczenia w życiu kulturalnym (UN, 1976b)</li> <li>prawo do rozwoju, prawo do udziału w dziedzictwie ludzkości i do korzystania z niego (UNIC, 2022c)</li> </ul>

Tabela 1. Obszary działań przedsiębiorstwa odzieżowego związane z ochroną praw człowieka

Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym krokiem była analiza upublicznianych przez przedsiębiorstwo informacji, głównie w formie sprawozdań oraz tekstów przyjętych polityk, odnoszących się do kwestii praw człowieka. Ich wykaz zawiera tabela 2. Dodatkowo korzystano z innych informacji zamieszczonych w wybranych zakładkach na stronie internetowej Grupy H&M oraz powiązanej z nią fundacji korporacyjnej (H&M Foundation).

<i>Animal Welfare Policy</i>
<i>Drug and Alcohol Policy</i>
<i>Global Compensation and Benefit Policy</i>
<i>Global Guidance on Adapting for an Ageing Workforce</i>
<i>Global Grievance Policy</i>
<i>Global Health and Safety Policy</i>
<i>Global Labour Relations Policy</i>
<i>Global Non-discrimination and Non-harassment Policy</i>
<i>Global Policy on Diversity, Inclusiveness and Equality</i>
<i>Global Policy on HIV and AIDS</i>
<i>H&amp;M Foundation: A Catalyst for Change 2018</i>
<i>H&amp;M Group Annual and Sustainability Report 2021</i>
<i>H&amp;M Group Chemical Restrictions</i>
<i>H&amp;M Group Modern Slavery Statement 2021</i>
<i>H&amp;M Group Salient Human Rights Issues</i>
<i>H&amp;M Group Sustainability Disclosure 2021</i>
<i>H&amp;M's Commitment to Zero Discharge of Hazardous Chemicals</i>
<i>H&amp;M's Policy on Child Labour</i>
<i>Home Working</i>
<i>Human Rights Policy</i>
<i>Migrant Workers Fair Recruitment and Treatment Guidelines</i>
<i>Responsible Raw Material Sourcing Policy</i>
<i>Sustainability Commitment – H&amp;M Business Partner</i>

Tabela 2. Kluczowe materiały źródłowe wykorzystane do analizy działań Grupy H&M

Źródło: H&M Group, <https://hmgroup.com>, dostęp: 30.08.2022.

#### 4. Działania Grupy H&M w zakresie ochrony praw człowieka

Szwedzka firma H&M Hennes & Mauritz AB należy do największych w przemyśle odzieżowym na świecie. Posiada ona w swym portfelu osiem marek: H&M, COS, Weekday, Afound, Monki, ARKET, & Other Stories, H&M Home (H&M, 2022a). W 2022 r. firma informowała, że posiada ponad 4,7 tys. sklepów w 76 krajach, a na 56 rynkach prowadzi też sprzedaż internetową (H&M, 2022c). W tym czasie



poziom zatrudnienia w oddziałach na całym świecie wynosił około 155 tys. osób, natomiast w zakładach dostawców Grupy H&M – ponad 1,5 mln osób (H&M, 2022e). Firma informowała o kupowaniu ponad 900 produktów od swoich partnerów biznesowych, a tych ostatnich, współtworzących łańcuch podaży Grupy i zaliczanych do kategorii tzw. dostawców pierwszego poziomu było przeszło 1,5 tys. (H&M, 2022d).

Strategia zrównoważonego rozwoju Grupy H&M opiera się na strategicznych celach, których istotę ujęto w wizji przedsiębiorstwa: *to lead the change towards a circular and renewable fashion industry, while being a fair and equal company*, co można przetłumaczyć jako przeprowadzenie zmian w kierunku przemysłu modowego opartego na idei gospodarki obiegu zamkniętego, przy jednoczesnym wdrażaniu zasad uczciwości i równego traktowania. Strategia ta realizowana jest poprzez różnego rodzaju polityki, obejmujące zarówno formalne zobowiązania, jak i konkretne narzędzia. Wśród nich są takie, które w różny sposób wpisują się w działania na rzecz ochrony praw człowieka.

Najistotniejszym dokumentem poświęconym kwestii ochrony praw człowieka jest Polityka w zakresie Praw Człowieka (*Human Rights Policy*), oparta na Wytycznych dotyczących biznesu i praw człowieka, obowiązująca wszystkie podmioty w ramach Grupy H&M. W polityce tej wyraźnie wskazano, iż: „przestrzeganie praw człowieka stanowi fundamentalną część odpowiedzialności firmy H&M i jest niezbędne do prowadzenia naszej działalności w sposób zrównoważony”. Za kluczowe kwestie przedsiębiorstwo uznaje przestrzeganie praw człowieka w obszarze zatrudnienia, prawa kobiet oraz prawo dostępu do wody. Jednocześnie zaznacza, iż w przyszłości na tej liście mogą pojawić się też inne kwestie, dlatego konieczna jest okresowa weryfikacja i aktualizacja przyjętej polityki. W polityce wskazano na konieczność przeprowadzania badania *due diligence* w zakresie praw człowieka dla nowych rynków produkcji i sprzedaży, jako integralnej części zarządzania ryzykiem. Firma deklaruje, że tego rodzaju audyt obejmuje 100% dostawców tzw. pierwszego poziomu (producentów odzieży, obuwia i innych dodatków) oraz częściowo także dostawców drugiego poziomu (producentów materiałów, głównie tkanin) i producentów przędzy.

W ostatnich latach przyjęto szereg polityk odnoszących się do kwestii ochrony praw pracowniczych, adresowanych zarówno do samej Grupy H&M, jak i do jej partnerów biznesowych. Zgodnie z Globalną Polityką Antydyskryminacyjną i Przeciwdziałania Nękanii (*Global Non-discrimination and Non-harassment Policy*) w ramach Grupy H&M nie toleruje się żadnych form dyskryminacji, nękania czy innych niewłaściwych zachowań w miejscu pracy. Uzupełnieniem działań antydyskryminacyjnych jest Globalna Polityka w zakresie HIV i AIDS (*Global Policy on HIV and AIDS*), której fundamentalną zasadą jest zakaz dyskryminacji kandydatów do pracy czy pracowników będących nosicielami wirusa HIV lub dotkniętych AIDS, a także konieczność zapewnienia tym

ostatnim wsparcia i odpowiednich warunków w miejscu pracy. Z kolei w Globalnych Zasadach dotyczących Stosunków Pracy (*Global Labour Relations Principles*) znalazły się zapisy mówiące o wolności zrzeszania się pracowników, w tym o absolutnym zakazie dyskryminowania pracowników ze względu na przynależność związkową. Natomiast w Globalnej Polityce w zakresie Różnorodności, Inklusywności i Równości (*Global Policy on Diversity, Inclusiveness and Equality*) firma podkreśla, iż uznaje różnorodność za ważny czynnik sukcesu firmy. Deklaruje też ułatwianie dostępu do rynku pracy grupom, które z różnych powodów miały z tym trudność. Grupa H&M opracowała też procedury umożliwiające pracownikom złożenie skargi na wypadek łamania praw pracowniczych i praw człowieka. Ich podstawą jest dokument zatytułowany Globalna Polityka Składania Skarg (*Global Grievance Policy*).

Partnerzy biznesowi Grupy H&M są zobligowani do przyjęcia Zobowiązania dotyczącego Zrównoważonego Rozwoju – Partner Biznesowy H&M (*Sustainability Commitment – H&M Business Partner*). W dokumencie tym wskazano trzy fundamentalne obszary, których to zobowiązanie dotyczy, wśród nich tzw. Zdrowe Miejsce Pracy, w ramach którego kluczowe kwestie to:

- zdrowie i bezpieczeństwo,
- dyskryminacja, różnorodność i równość,
- legalne zatrudnienie,
- sprawiedliwe wynagrodzenie za pracę, świadczenia i godziny pracy,
- wolność zrzeszania się i negocjacji zbiorowych,
- praca dzieci i młodych pracowników,
- praca przymusowa.

Pojawiają się tam postulaty zapewnienia bezpiecznego miejsca pracy, 48-godzinnego tygodnia pracy i minimum jednego dnia wolnego w tygodniu. Wskazuje się, że nadgodziny powinny być dobrowolne i nie przekraczać 12 godzin tygodniowo. Duży nacisk kładzie się na legalizację zatrudnienia w formie pisemnej umowy, a także przestrzeganie zasad wolności zrzeszania się (w 2021 r. w 37% fabryk należących do dostawców pierwszego poziomu istniała reprezentacja związkowa). Szczególne miejsce zajmuje kwestia godziwego wynagradzania pracowników w całym łańcuchu podażowym. Zobowiązuje się partnerów biznesowych do płacenia przynajmniej minimalnych stawek wynagrodzenia, wymaganych lokalnym prawem. Grupa H&M jako pierwsza firma w przemyśle odzieżowym, we współpracy z Ethical Trading Initiative, wdrożyła w 2013 r. kompleksowy program pod nazwą *Fair Living Wages*. W ramach jego realizacji wprowadzane były

zmiany w samej Grupie (np. polityka zamówień, która umożliwia dostawcom godziwe wynagradzanie pracowników), jak również zapewniono wsparcie w tym procesie dla partnerów biznesowych (ETI, 2018). Trzeba zaznaczyć, że problem uczciwego wynagradzania pracowników jest też regulowany w ramach samej Grupy – odnosi się do tego Globalna Polityka Wynagrodzeń i Świadczeń (*Global Compensation and Benefit Policy*).

Grupa H&M pozwala dostawcom w niektórych krajach korzystać z tzw. pracy zdalnej (domowej), wyraźnie zastrzegając, iż wymaga to jasnego określenia, jakie prace, przy użyciu jakich narzędzi oraz w jakich warunkach mogą być w ramach tej pracy wykonywane. Jako jeden z powodów, dla których firma dopuszcza tego rodzaju pracę jest to, że stanowi ona szansę, zwłaszcza dla kobiet, pogodzenia pracy zarobkowej z macierzyństwem i życiem rodzinnym. Zapisy na ten temat znajdują się w dokumencie zatytułowanym Praca Domowa (*Home Working*). Do kwestii pracowniczych, a właściwie do wyszczególnionych grup zatrudnionych, odnoszą się też takie dokumenty jak Wytyczne dotyczące Sprawiedliwej Rekrutacji i Traktowania Pracowników – Migrantów (*Migrant Workers Fair Recruitment and Treatment Guidelines*), które regulują kwestie zatrudniania oraz zapewniania odpowiednich warunków pracy migrantom i stanowią pomoc w tym zakresie dla partnerów biznesowych Grupy H&M, czy Globalne Wytyczne dotyczące Dostosowania się do Starzejącej się Siły Roboczej (*Global Guidance on Adapting for an Ageing Workforce*). W kontekście pierwszej z wymienionych grup warto wspomnieć o przyłączeniu się Grupy w 2019 r. do inicjatywy *TENT Partnership for Refugees*, co wiązało się z podjęciem zobowiązania dotyczącego odpowiedzialnego rekrutowania pracowników spośród uchodźców na potrzeby łańcucha podażowego w Turcji.

Istotnym wymiarem praw pracowniczych jest kwestia bezpieczeństwa pracy. W 2017 r. Grupa H&M wdrożyła Globalną Politykę w zakresie Zdrowia i Bezpieczeństwa (*Global Health & Safety Policy*); w tym samym roku przeprowadzono prawie 10 tys. kontroli stanu bezpieczeństwa w sklepach należących do Grupy. Jako kluczowe kwestie we wspomnianym dokumencie podnosi się: zdrowie, bezpieczeństwo, kulturę bezpieczeństwa pracy oraz dobrostan pracowniczy. Inicjatywą na rzecz bezpieczeństwa i zdrowia pracowników jest też Polityka dotycząca Narkotyków i Alkoholu (*Drug and Alcohol Policy*), której celem jest tworzenie środowiska wolnego od tego rodzaju używek, ale też wczesne wykrywanie problemów związanych z uzależnieniami i nadużywaniem tych środków wśród pracowników.

W Grupie H&M bardzo poważnie podchodzi się do problemu pracy przymusowej oraz pracy dzieci. Kwestie przeciwdziałania tym zjawiskom zostały omówione we wspomnianej wcześniej Polityce z zakresu Praw Człowieka oraz w dokumencie *Grupa H&M Istotne Zagadnienia z obszaru Praw Człowieka (H&M Group Salient human rights issues)*. W Polityce H&M w odniesieniu do Pracy Dzieci (*H&M's Policy on Child Labour*) firma

nie tylko jasno formułuje zasadę braku tolerancji dla takiego procederu, ale też ocze-kuje podobnej postawy od swoich partnerów biznesowych. To z tego powodu firma stosuje zakaz nabywania i wykorzystywania bawełny z Uzbekistanu, Turkmenistanu oraz Syrii, gdzie istnieje duże ryzyko, iż w procesie jej produkcji wykorzystywana może być praca dzieci. Grupa H&M należy do zespołu roboczego działającego przy organi-zacji *The Centre for Child Rights and Business*. Celem organizacji jest wspieranie firm we wdrażaniu rozwiązań na rzecz ochrony praw dzieci. Grupa H&M angażuje się też w prace organizacji *Mekong Club*, która stawia sobie za cel zwalczanie problemu pracy przymusowej. Przedsiębiorstwo publikuje informacje na temat swojego stanowiska wobec problemów związanych z zagadnieniami pracy przymusowej i pracy dzieci, wyniki przeprowadzonej w tym zakresie analizy ryzyka oraz opis podejmowanych działań zaradczych w sprawozdaniu zatytułowanym *Grupa H&M Stanowisko wobec Współczesnego Niewolnictwa (H&M Group Modern Slavery Statement)*. Przy okazji warto jednak wspomnieć, że przyjęte przez Grupę H&M rozwiązania i podejmowane działa-nia nie zawsze są w stanie uchronić ją przed problemami. Świadczy o tym nagłośniony w 2016 r. przez media skandal związany z zatrudnianiem w tureckich zakładach szyją-cych dla Grupy H&M dzieci syryjskich uchodźców (Płoska, 2016).

Kolejna grupa działań służących ochronie praw człowieka to inicjatywy związane z ochroną środowiska. Zaangażowanie prośrodowiskowe w firmie H&M można opi-sywać w perspektywie działań wewnętrznych (w ramach Grupy), w obszarze łańcucha podażowego oraz inicjatyw adresowanych do lokalnych społeczności. W ramach dzia-łań samej Grupy wysiłki skupione są w dużej mierze na ograniczeniu negatywnego wpływu na zmiany klimatyczne, w tym – zwiększeniu wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych, działań na rzecz gospodarki obiegu zamkniętego, co obejmuje m.in. ograniczenie ilości odpadów, recykling zużytej odzieży oraz wykorzystanie zrównowa-żonych i pochodzących z recyklingu surowców. Ze względu na specyfikę działalności Grupa H&M realizuje też przedsięwzięcia służące ochronie zasobów wodnych. Innym zagadnieniem związanym ze specyfiką branży odzieżowej jest problem stosowania różnego rodzaju substancji chemicznych. Na liście zadań znajduje się też ochrona bioróżnorodności.

Jeżeli chodzi o działania na rzecz ochrony klimatu, to dane firmy pokazują, że stopniowo udaje się redukować emisję CO<sub>2</sub> – w raporcie za rok 2021 podano, że zmniejszenie emisji, w stosunku do roku 2019, w obszarze 1 i 2 wyniosło 22%, natomiast w obszarze 3 – 9%<sup>35</sup>.

<sup>35</sup> Obszar 1 to wszystkie bezpośrednie emisje z działalności własnej Grupy (sklepy), obszar drugi to emisje pośrednie, również związane z działalnością sklepów (wynikające m.in. ze zużycia energii elektrycznej i ciepłej). Obszar 3 obejmuje pośrednie emisje związane z surowcami, produkcją tkanin, produkcją odzieży, z transportem w pojazdach niebędących własnością firmy.

Jednym ze źródeł tego wyniku jest zwiększanie udziału energii odnawialnej w ogólnym zużyciu energii na potrzeby działalności własnej. W 2021 r. wynosił on 95%; w roku 2030 udział ten ma być stu procentowy. W parze z tym idzie też obniżanie zużycia energii w całej sieci sklepów – w roku 2030 ma ono być o 25% niższe w stosunku do roku 2016, natomiast w roku 2021 redukcja zużycia w stosunku do roku bazowego wyniosła 16,8%.

W ramach wdrażania zasad gospodarki obiegu zamkniętego przedsiębiorstwo proponowało szereg rozwiązań adresowanych do klienta, które opisuje jako Cyrkularną Podróż Klienta. Składają się na nią działania w czterech obszarach: Z Pierwszej Ręki (wykorzystywanie do produkcji nowych ubrań bardziej zrównoważonych i pochodzących z recyklingu surowców), Z Drugiej Ręki (Sellpy – platforma cyfrowa umożliwiająca klientom sprzedaż używanej odzieży), Drugie Życie (punkty odbioru zużytej odzieży w sklepach należących do Grupy, a następnie przekazywanie ich do przetworzenia), Druga Szansa (możliwość naprawienia odzieży w punktach usługowych, zlokalizowanych w wybranych sklepach sieci). Jeżeli chodzi o działanie punktów odbioru używanej odzieży w sklepach należących do Grupy, to w 2021 r. klienci oddali do nich prawie 16 ton ubrań. Opisane działania dedykowane konsumentom stanowią jeden z elementów szerszej całości – Cyrkularnego Ekosystemu, który oprócz wspomnianej Cyrkularnej Podróży Klienta stanowią też Cyrkularne Produkty oraz Cyrkularne Łańcuchy Podażowe. Na potrzeby tej pierwszej kategorii stworzono specjalne narzędzie do projektowania odzieży (*Circulator*), dzięki któremu docelowo wszystkie produkty firmy będą zaprojektowane w sposób umożliwiający ich recykling i funkcjonowanie w ramach gospodarki obiegu zamkniętego. W ramach wchodzącej w skład Grupy spółki H&M CO:LAB firma poszukuje i inwestuje w innowacyjne rozwiązania, które mogą przyczynić się do realizacji jej celów strategicznych, zwłaszcza tych związanych z ochroną środowiska. W 2017 r. w ten sposób zainwestowano w innowacyjną firmę Re:newcell, która opracowała nowe technologie recyklingu materiałów. Warto nadmienić także, że Grupa H&M postawiła sobie ambitne cele dotyczące pochodzenia materiałów i surowców, z których produkowana jest odzież – do 2030 r. 100% ma pochodzić z recyklingu lub ma mieć charakter bardziej zrównoważony (w 2021 r. udział ten wynosił 80%). Natomiast jeżeli chodzi o same materiały i surowce z recyklingu, to do 2025 r. mają stanowić one 30% wszystkich wykorzystywanych do produkcji ubrań (w 2021 było to prawie 18%). Podobnie jest w przypadku opakowań, których ogólne zużycie w całym łańcuchu podaży w 2025 r. ma być zredukowane o 25% w stosunku do roku 2018 (w 2021 r. obniżono to zużycie o 10,3% w stosunku do roku bazowego). Ma to iść w parze ze zmniejszeniem ilości opakowań plastikowych, która docelowo miała być o 25% mniejsza niż w 2018 r. (w roku 2021 redukcja wyniosła aż 27,8%). Firma dąży też do tego, aby w 2025 r. 100% opakowań było

zaprojektowanych tak, aby nadawać się do recyklingu oraz aby do roku 2030 wszystkie opakowania były wytwarzane z surowców wtórnych lub pochodzących z bardziej zrównoważonych źródeł (w 2021 r. dotyczyło to 68% opakowań).

W działaniach prośrodowiskowych w łańcuchu podażowym istotną rolę odgrywa wspomniane już Zobowiązanie dotyczące Zrównoważonego Rozwoju – Partner Biznesowy H&M, które odnosi się do dwóch obszarów związanych z kwestiami środowiskowymi: Zdrowe Ekosystemy oraz Dobrostan Zwierząt. W tym pierwszym wymienia się następujące kwestie:

- wpływ na klimat i jakość powietrza,
- wpływ na zasoby wody,
- stosowanie chemikaliów,
- odpady, ponowne wykorzystanie i recykling,
- ochrona gatunków i naturalnych siedlisk.

Podstawowe zalecenia zawarte w tym dokumencie dotyczą przestrzegania lokalnych regulacji środowiskowych, w tym posiadania wymaganych pozwoleń. Zaleca się też wdrażanie rozwiązań związanych z efektywnym korzystaniem z energii, ograniczaniem emisji gazów cieplarnianych oraz efektywnym gospodarowaniem surowcami, a także korzystaniem z surowców wtórnych. Dużą wagę firma przywiązuje do problemu gospodarowania wodą i gospodarki ściekowej. W tym ostatnim obszarze wymaga się od dostawców dostosowania do lokalnych wymogów lub wdrożenia *BSR Wastewater Standard*, przy czym sugerowany jest wybór rozwiązania bardziej restrykcyjnego. Według danych za 2021 r. 75% zakładów należących do dostawców Grupy H&M spełniało wymogi standardu BSR w zakresie gospodarki ściekowej. Przedsiębiorstwo dąży też do zwiększenia efektywności zużycia wody w procesach produkcyjnych, co w konsekwencji ma przełożyć się na mniejsze jej zużycie. Jak pokazują dane za rok 2021, udało się zmniejszyć zużycie wody w przeliczeniu na jednostkę produkcji o ponad 10% w stosunku do roku 2017 (w 2022 ma to być redukcja o 25% w stosunku do roku bazowego).

Kolejna ważna kwestia to substancje chemiczne wykorzystywane w przemyśle odzieżowym. Firma nie tylko wyraźnie deklaruje w dokumencie Zobowiązanie H&M do Zerowego Odprowadzania Niebezpiecznych Chemikaliów (*H&M's Commitment to Zero Discharge of Hazardous Chemicals*), że będzie dążyć do całkowitego wyeliminowania substancji niebezpiecznych ze swojej działalności oraz operacji w ramach łańcucha podażowego, ale też publikuje zestawienie substancji, które uznaje za niebezpieczne i albo zabrania ich stosowania w procesach wytwarzania swoich produktów, albo wskazuje dopuszczalne limity (H&M, 2022b).

Odnosnie zwierząt Zobowiązanie dotyczące Zrównoważonego Rozwoju – Partner Biznesowy H&M wymienia dwa ważne zagadnienia: hodowlę zwierząt oraz wykorzystywanie zwierząt do testów. W pierwszym przypadku firma deklaruje działania na rzecz zapewnienia dobrych warunków i humanitarnego traktowania zwierząt w ramach całego łańcucha dostaw, w tym dążenie do kupowania surowców zwierzęcych wyłącznie na farmach, gdzie są właściwie traktowane. W tym drugim, który dotyczy przede wszystkim kosmetyków, firma wprowadziła całkowity zakaz prowadzenia badań na zwierzętach. Do kwestii dobrostanu zwierząt odnosi się też przyjęta przez Grupę Polityka na rzecz Dobrostanu Zwierząt (*Animal Welfare Policy*), w której firma podkreśla, że nie zakupuje na potrzeby swojej produkcji materiałów np. pozyskiwanych ze zwierząt hodowlanych przetrzymywanych w niewłaściwych warunkach, ze zwierząt egzotycznych i zagrożonych gatunków itp. Te ostatnie zapisy odnoszą się nie tylko do dobrostanu zwierząt, ale także do ochrony bioróżnorodności.

Kończąc przegląd działań na rzecz ochrony środowiska, warto jeszcze zwrócić uwagę na różnego rodzaju przedsięwzięcia dedykowane rozwiązywaniu problemów środowiskowych lokalnych społeczności. Są one realizowane głównie poprzez powiązaną z koncernem fundację korporacyjną – Fundację H&M (*H&M Foundation*). W raporcie tej organizacji za rok 2019 wskazano jako kluczowe projekty na rzecz dostępności czystej wody (od roku 2013 do 2019 działaniami tymi było objętych ponad 5 mln osób) oraz wspieranie innowacji prośrodowiskowych, zwłaszcza tych wpisujących się w koncepcję gospodarki obiegu.

Wspomniana fundacja realizuje też rozmaite przedsięwzięcia z zakresu wspierania ekonomicznego i społecznego rozwoju społeczeństwa. Na jej stronie, obok wspomnianych już inicjatyw środowiskowych wpisujących się w obszar Pozytywnie dla Planety, wskazano także trzy inne obszary aktywności o wymiarze zdecydowanie społecznym: Społeczności Inklusywne, Inspirujące Opowieści oraz Pomoc w Nagłych Przypadkach. Tworzą one swoiste cztery filary działalności fundacji (*H&M Foundation*, 2022). Na stronach fundacji można znaleźć opisy rozmaitych projektów, w które jest ona zaangażowana. Jeżeli chodzi o omawiane w tej części inicjatywy prospołeczne, to koncentrują się one na działaniach na rzecz edukacji oraz na projektach równościowych. W raporcie z 2019 r. wskazano, że fundacja realizowała 27 projektów zarówno społecznych, jak i ekologicznych, a ich efekty dotyczyły ponad 1,7 mln ludzi. Jeśli spojrzeć tylko na liczbę beneficjentów programów edukacyjnych w roku 2019, to było ich ponad 600 tys.; w przypadku projektów równościowych liczba ta sięgała przeszło 110 tys. osób. Warto wspomnieć o jeszcze jednym przedsięwzięciu społecznym Grupy H&M, a mianowicie o darowiznach w postaci odzieży, przekazywanych przez firmę osobom potrzebującym.

## Zakończenie

Przeprowadzona analiza pokazuje możliwe kierunki i sposoby działania firm odzieżowych w obszarze ochrony praw człowieka. Ze względu na specyfikę działalności badane przedsiębiorstwo koncentruje się na szeroko rozumianych kwestiach pracowniczych, obejmujących nie tylko osoby zatrudnione w samej Grupie H&M, ale także te pracujące u jej dostawców i kontrahentów. Drugim ważnym obszarem są te związane z ochroną środowiska, zwłaszcza w zakresie ochrony zasobów wodnych i ograniczania ilości odpadów. Ten ostatni aspekt wiąże się z innowacjami służącymi urzeczywistnieniu idei tzw. gospodarki obiegu zamkniętego. Wsparcie dla realizacji praw człowieka firma realizuje też poprzez różnego rodzaju projekty prospołeczne, realizowane w dużej mierze przez powiązaną z nią fundację korporacyjną. Można uznać, że Grupa H&M poprzez swoje różnorodne inicjatywy wpisujące się w przyjętą strategię zrównoważonego funkcjonowania przyczynia się do ochrony praw człowieka I, II i III generacji, choć oczywiście działania te wciąż wymagają doskonalenia i konsekwentnego kontynuowania.

Wyniki analizy mogą posłużyć do lepszego zrozumienia wielowymiarowego charakteru wpływu przedsiębiorstw odzieżowych na możliwość urzeczywistnienia praw człowieka; mogą również stanowić inspirację dla firm operujących w ramach tego przemysłu.



## Bibliografia

1. Annapoorani, S.G. (2017) *Social Sustainability in Textile Industry* (s. 57–78) [w:] S.S. Muthu (red.) „Sustainability in the Textile Industry”, Springer.
2. Anti-Slavery International (2012) *Slavery on the high street. Forced labour in the manufacture of garments for international brands*, [https://www.antislavery.org/wp-content/uploads/2017/01/1\\_slavery\\_on\\_the\\_high\\_street\\_june\\_2012\\_final.pdf](https://www.antislavery.org/wp-content/uploads/2017/01/1_slavery_on_the_high_street_june_2012_final.pdf), dostęp: 26.08.2022.
3. Anti-Slavery International & ICFTU, (2001) *Forced labour in the 21st century*, <https://www.antislavery.org/wp-content/uploads/2017/01/forcedlabour.pdf>, dostęp: 26.08.2022.
4. BLIHR, Global Compact Network Netherlands & OHCHR (2006) *A Guide for Integrating Human Rights into Business Management*, Office of the High Commissioner for Human Rights, <https://www.ohchr.org/en/publications/special-issue-publications/guide-integrating-human-rights-business-management-1st>, dostęp: 31.09.2022.
5. Business & Human Rights Resource Centre (2018) *European textile industry and human rights due diligence: Key developments, human rights allegations & best practices*. Briefing, April 2018, [https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/EU\\_Textile\\_Briefing\\_Final.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/EU_Textile_Briefing_Final.pdf), dostęp: 31.08.2022.
6. Choudhury, A.K.R. (2014) *Environmental Impacts of the Textile Industry and Its Assessment Through Lifecycle Assessment* (s. 1–40) [w:] S.S. Muthu (red.) „Roadmap to Sustainable Textiles and Clothing. Environmental and Social Aspects of Textiles and Clothing Supply Chain”, Springer.
7. Ciravegna, L., Nieri, F. (2022) *Business and Human Rights: A Configurational View of the Antecedents of Human Rights Infringements by Emerging Market Firms*, „Journal of Business Ethics”, vol. 179, s. 431–450. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04861-w>.
8. Clean Cloths Campaign (2020) *Exploitation Made in Europe. Human Rights Abuses in Facilities Producing for German Fashion Brands in: Ukraine, Serbia, Croatia, Bulgaria*, <https://cleanclothes.org/file-repository/exploitation-made.pdf/view>, dostęp: 26.08.2022.

9. DAI Europe (2016) *A Background Analysis on Transparency and Traceability in the Garment Value Chain, final report*, [https://platform.ict-tex.eu/pluginfile.php/1536/mod\\_resource/content/1/european\\_commission\\_study\\_on\\_background\\_analysis\\_on\\_transparency\\_and\\_traceability\\_in\\_the\\_garment\\_value\\_chain.pdf](https://platform.ict-tex.eu/pluginfile.php/1536/mod_resource/content/1/european_commission_study_on_background_analysis_on_transparency_and_traceability_in_the_garment_value_chain.pdf), dostęp: 01.09.2022.
10. ETI (2018) *Review of H&M group's Roadmap to Fair Living Wage, Ethical Trading Initiative*, [https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared\\_resources/ETI-HM%20FLWR%20Review\\_0.pdf](https://www.ethicaltrade.org/sites/default/files/shared_resources/ETI-HM%20FLWR%20Review_0.pdf), dostęp: 08/09.2022.
11. European Parliament (2019) *Environmental impact of the textile and clothing industry. What consumers need to know*, European Parliamentary Research Service. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS\\_BRI\(2019\)633143\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS_BRI(2019)633143_EN.pdf), dostęp: 02.09.2022.
12. FRA (2019) *Business-related human rights abuse reported in the EU and available remedies*, EU Agency for Fundamental Rights, [https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra\\_uploads/fra-2019-business-and-human-rights-focus\\_en.pdf](https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2019-business-and-human-rights-focus_en.pdf), dostęp: 08.09.2022.
13. Gawin, M., Markiewicz, B., Nogal, A., Wonicki, R. (2016) *Prawa człowieka i obywatela w zglobalizowanym świecie*, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
14. Global Compact (2022) *The Ten Principles of the UN Global Compact*, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>, dostęp: 23.08.2022.
15. Global Compact Network Poland (2019) *Klimat a prawa człowieka. Prawo do czystego środowiska jako prawo człowieka*, [https://bip.brpo.gov.pl/sites/default/files/Klimat\\_a\\_Prawa\\_Cz%20owieka\\_Global\\_Compact\\_Network\\_POLAND.pdf](https://bip.brpo.gov.pl/sites/default/files/Klimat_a_Prawa_Cz%20owieka_Global_Compact_Network_POLAND.pdf), dostęp: 08.09.2022.
16. GRI (2022) *Consolidated Set of the GRI Standards, Global Reporting Initiative*, <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/>, dostęp: 10.09.2022.
17. H&M (2022a) *Brands*, <https://hmgroup.com/brands/>, dostęp: 13.09.2022.
18. H&M (2022b) *Chemical restriction*, <https://hmgroup.com/sustainability/circular-and-climate-positive/chemicals/chemical-restrictions/>, dostęp: 14.09.2022.

19. H&M (2022c) *H&M Group at a glance*, <https://hmgroup.com/about-us/h-m-group-at-a-glance/>, dostęp: 13.09.2022.
20. H&M (2022d) *Supply chain*, <https://hmgroup.com/sustainability/leading-the-change/transparency/supply-chain/>, dostęp: 13.09.2022.
21. H&M (2022e) *Working conditions*, <https://hmgroup.com/sustainability/fair-and-equal/working-conditions>, dostęp: 13.09.2022.
22. H&M Foundation (2022) *Our work*, <https://hmfoundation.com/our-work/>, dostęp: 13.09.2022.
23. Human Rights Watch (2015a) *Whoever Raises their Head Suffers the Most. Workers' Rights in Bangladesh's Garment Factories*, [https://www.hrw.org/sites/default/files/report\\_pdf/bangladesh0415\\_web\\_0.pdf](https://www.hrw.org/sites/default/files/report_pdf/bangladesh0415_web_0.pdf), dostęp: 24.08.2022.
24. Human Rights Watch (2015b) *Work Faster or Get Out. Labor Rights Abuses in Cambodia's Garment Industry*, [https://www.hrw.org/sites/default/files/reports/cambodia0315\\_ForUpload.pdf](https://www.hrw.org/sites/default/files/reports/cambodia0315_ForUpload.pdf), dostęp: 24.08.2020.
25. ILO (1998) *ILO Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work* (annex revised: 2010), International Labour Organization, Geneva, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms\\_716594.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---declaration/documents/normativeinstrument/wcms_716594.pdf), dostęp: 24.08.2022.
26. ILO (2017) *Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational Enterprises and Social Policy*, 5th ed., International Labour Organization, Geneva, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/--emp\\_ent/---multi/documents/publication/wcms\\_094386.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/--emp_ent/---multi/documents/publication/wcms_094386.pdf), dostęp: 24.08.2022.
27. ILO, Walk Free & IMO (2022) *Global Estimates of Modern Slavery Forced Labour and Forced Marriage*, International Labour Organization, [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---ipec/documents/publication/wcms\\_854733.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---ipec/documents/publication/wcms_854733.pdf), dostęp: 14.09.2022.
28. Islam, M.A., McPhail, K. (2011) *Regulating for corporate human rights abuses: The emergence of corporate reporting on the ILO's human rights standards within the global garment manufacturing and retail industry*, „Critical Perspectives on Accounting”, vol. 22, nr 8, s. 790–810. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2011.07.003>.

29. ISO (2010). *ISO 26000 Guidance on social responsibility*, Genewa.
30. Jørgensen, M.S., Jensen, C.L. (2012) *The shaping of environmental impacts from Danish production and consumption of clothing*, „Ecological Economics”, vol. 83, s. 164–173. DOI:10.1016/j.ecolecon.2012.04.002.
31. Karthik, T., Gopalakrishnan, D. (2014) *Environmental Analysis of Textile Value Chain: An Overview* (s. 153–188) [w:] S.S. Muthu (red.) „Roadmap to Sustainable Textiles and Clothing. Environmental and Social Aspects of Textiles and Clothing Supply Chain”, Springer.
32. Maher, R., Neumann, M., Lykke, M.S. (2022) *Extracting Legitimacy: An Analysis of Corporate Responses to Accusations of Human Rights Abuses*, „Journal of Business Ethics”, vol. 176, s. 609–628. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04678-z>.
33. OECD (2011a) *OECD Guidelines for Multinational Enterprises*, Paris, <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf>, dostęp: 26.08.2022.
34. OECD (2011b) *Update of the OECD Guidelines for Multinational Enterprises*. Comparable table of changes made to the 2000 text, <http://www.oecd.org/investment/mne/49744860.pdf>, dostęp: 26.08.2022.
35. Oxfam Australia (2017) *What she makes. Power and poverty in the fashion industry*, Melbourne, [https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/documents/Living-Wage-Media-Report\\_WEB.pdf](https://media.business-humanrights.org/media/documents/files/documents/Living-Wage-Media-Report_WEB.pdf), dostęp: 01.09.2022.
36. Paluszek, A. (2009) *Prawa człowieka w modzie?* (s. 7–16) [w:] M. Malinowska-Olszowy (red.) „Etyczne dylematy na rynku tekstylny-odzieżowym”, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
37. Pascal, A-M. (2021) *Business and Human Rights, from Theory to Practice and Law to Morality: Taking a Philosophical Look at the Proposed UN Treaty*, „Philosophy of Management”, vol. 20, s. 167–200. <https://doi.org/10.1007/s40926-020-00150-0>.
38. Perepolkin, S., Perepolkin, D., Averianova, M. (2021) *Typology of the fourth generation of human rights JILC*, „Journal of International Legal Communication”, vol. 1, nr 1, s. 91–101. DOI: 10.32612/uw.27201643.2021.1.pp.91-101.
39. Płoska, R. (2016) *Przemysł odzieżowy wobec problemu pracy dzieci*, „Zarządzanie i Finanse”, vol. 14, nr 3/2, s. 187–202.

40. Preuss, L., Brown, D. (2012) *Business Policies on Human Rights: An Analysis of Their Content and Prevalence Among FTSE 100 Firms*, „Journal of Business Ethics”, vol. 109, s. 289–299. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1127-z>.
41. Rogowska, B. (2006) *Prawa i wolności człowieka w systemach etyczno-moralnych wielkich religii świata* (s. 143–169) [w:] A. Florczak, B. Bolechów (red.) „Historia i filozofia praw człowieka”, Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
42. Rosenblum, P. (2015) *Two Cheers for CSR* (s. 31–52) [w:] C. Walker-Said, J.D. Kelly, (red.) „Corporate Social Responsibility? Human Rights in the New Global Economy”, Chicago i Londyn: The University of Chicago Press.
43. SAI (2014) *Social Accountability 8000 Standard, Social Accountability International*, Nowy Jork, <https://sa-intl.org/wp-content/uploads/2020/02/SA8000Standard2014.pdf>, dostęp: 22.08.2022.
44. Shift, Global Compact Network Netherlands & Oxfam (2016). *Doing business with respect for human rights. A guidance tool for companies*, [https://www.businessrespecthumanrights.org/image/2016/10/24/business\\_respect\\_human\\_rights\\_full.pdf](https://www.businessrespecthumanrights.org/image/2016/10/24/business_respect_human_rights_full.pdf), dostęp: 07.09.2022.
45. Sroka, R. (2016) *Etyka biznesu – od idei praw człowieka do narzędzi zarządzania* [w:] L. Burkiewicz, J. Kucharski (red.) „Etyka w organizacji. Zarządzanie, kultura, polityka” (s. 95–114), Kraków: Wydawnictwo WAM.
46. Statista (2022) *Global apparel market – statistics & facts*, <https://www.statista.com/topics/5091/apparel-market-worldwide/#dossierKeyfigures>, dostęp: 10.09.2022.
47. Stępnia, K. (2019) *Koncepcja jurystyki czwartej generacji praw człowieka w międzynarodowym systemie ochrony*, „Przegląd Sejmowy”, vol. 2, nr 151, s. 97–121, <https://doi.org/10.31268/PS.2019.26>, dostęp: 09.09.2022.
48. UN (1976a) *The International Covenant on Civil and Political Rights*, Nowy Jork.
49. UN (1976b) *The International Covenant on Economic, Social and Cultural Rights*, Nowy Jork.
50. UN (2011) *Guiding Principles on Business and Human Rights*, Nowy Jork i Genewa, [https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinessshr\\_en.pdf](https://www.ohchr.org/documents/publications/guidingprinciplesbusinessshr_en.pdf), dostęp: 23.08.2022.

51. UNIC Warsaw (2022a) *Kategorie praw człowieka*, United Nations Information Centre Warsaw, <https://www.unic.un.org.pl/prawa-czlowieka/kategorie-praw-czlowieka/3131>, dostęp: 09.09.2022.
52. UNIC Warsaw (2022b) *Prawa człowieka w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka*, United Nations Information Centre Warsaw, <https://www.unic.un.org.pl/prawa-czlowieka/prawa-czlowieka-w-powszechnej-deklaracji-praw-czlowieka/3178>, dostęp: 09.09.2022.
53. UNIC Warsaw (2022c) *Trzecia generacja praw człowieka*, United Nations Information Centre Warsaw, <http://www.unic.un.org.pl/prawa-czlowieka/trzecia-generacja-praw-czlowieka/3205>, dostęp: 09.09.2022.
54. Walker-Said, C. (2015) *Introduction. Power, Profit, and Social Trust* [w:] C. Walker-Said, J.D. Kelly (red.) „Corporate Social Responsibility? Human Rights in the New Global Economy” (s. 1–26), Chicago i Londyn: The University of Chicago Press.
55. Wojciechowski, B. (2014) *Prawa człowieka. Zagadnienia podstawowe*, „Filozofia Publiczna i Edukacja Demokratyczna”, vol. 3, nr 2, s. 238–252. <https://doi.org/10.14746/fped.2014.3.2.25>.
56. WWF (2017) *Changing fashion. The clothing and textile industry at the brink of radical transformation. Environmental rating and innovation report 2017*, [https://www.wwf.ch/sites/default/files/doc-2017-09/2017-09-WWF-Report-Changing\\_fashion\\_2017\\_EN.pdf](https://www.wwf.ch/sites/default/files/doc-2017-09/2017-09-WWF-Report-Changing_fashion_2017_EN.pdf), dostęp: 02.09.2022.
57. Vescore (2016) *Where does the shoe pinch? Working conditions in the sport goods and apparel industry*, [https://www.swisspeace.ch/fileadmin/user\\_upload/Media/Publications/Journals\\_Articles/Publications\\_by\\_staff/vescore\\_studie\\_sportindustrie\\_en.pdf](https://www.swisspeace.ch/fileadmin/user_upload/Media/Publications/Journals_Articles/Publications_by_staff/vescore_studie_sportindustrie_en.pdf), dostęp: 03.09.2022.

## ROZDZIAŁ VII

JOWITA GOTÓWKO

---

Celem artykułu jest próba przybliżenia zagadnienia włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością, zgodnie z polityką wspólnotową Unii Europejskiej (UE). Przeprowadzona analiza literatury pozwala stwierdzić, iż polityka wspólnotowa UE wobec osób z niepełnosprawnościami jest bardzo silnie ukierunkowana na zapewnienie pełnego uczestnictwa tych osób w życiu społecznym i gospodarczym. Włączanie kwestii niepełnosprawności w główny nurt polityki UE to element zgodny z przyjętymi przez Unię założeniami Konwencji ONZ dotyczącej osób z niepełnosprawnościami. Państwa wspólnoty stwierdziły, iż wspieranie pełnoprawnego korzystania przez osoby z niepełnosprawnością z praw człowieka i podstawowych wolności, a także pełnego uczestnictwa tych osób w życiu społecznym, wzmocni ich poczucie przynależności wspólnotowej oraz znacznie przyczyni się do rozwoju zasobów ludzkich oraz postępu społecznego i gospodarczego.

Wraz ze starzeniem się populacji Europy, działania te mają wymierny wpływ na jakość życia coraz większej części społeczeństwa. Tak prowadzona polityka wspólnotowa Unii Europejskiej stanowi wezwanie do wspólnego działania w jej ramach na rzecz budowania dla wszystkich Europy bez barier.

### SŁOWA KLUCZOWE:

osoby z niepełnosprawnością, włączenie społeczne, jakość życia, Unia Europejska, europejska strategia, inicjatywy unijne

# Polityka wspólnotowa Unii Europejskiej wobec włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością

## Wstęp

Niepełnosprawność jest zjawiskiem, które nabiera coraz większego znaczenia dla funkcjonowania współczesnych społeczeństw. Udział osób z niepełnosprawnością w populacji globalnej i w poszczególnych krajach sięga od kilkunastu procent do jednej piątej ogółu ludności (szacunki zależą przede wszystkim od zastosowanej definicji terminu „niepełnosprawność” oraz sposobu gromadzenia i klasyfikowania danych).

Niezależnie od zastosowanych wskaźników, w Europie widać wyraźną tendencję wzrostu liczby osób z niepełnosprawnością. Jest to w pierwszym rzędzie pochodną zmian cywilizacyjnych – postępu wiedzy i technologii medycznych, wydłużenia się ludzkiego życia na skutek wdrożenia mechanizmów zarządzania zdrowiem publicznym i ogólnego wzrostu dobrobytu, a także zmian kulturowych odnoszących się do kwestii zdrowia, sprawności fizycznej i intelektualnej oraz wzorów pełnienia ról społecznych<sup>36</sup>.

Istnieje problem z pozyskaniem jednorodnych pod względem metodologicznym danych dotyczących osób z niepełnosprawnością w Unii Europejskiej (UE). Niejednorodność wynika z różnego definiowania niepełnosprawności w poszczególnych krajach. Zróżnicowanie to odnosi się zarazem do definicji niepełnosprawności biologicznej, jak też określania niepełnosprawności prawnej. Unia Europejska nie wypracowała jednolitej, uniwersalnej definicji niepełnosprawności i każdy kraj członkowski używa własnej klasyfikacji. Bywa ona na tyle różna, że czasem ktoś ze statusem niepełnosprawnego w jednym kraju w innym mógłby nie zostać za takiego uznany<sup>37</sup>. W wielu państwach UE używa się różnych definicji niepełnosprawności w zależności od celów, w jakich mają być zastosowane (rentowych, rehabilitacyjnych, edukacyjnych itp.)<sup>38</sup>. Rozróżnia się przede wszystkim niepełnosprawność biologiczną i prawną. Nie każda osoba, która ma ograniczenia spowodowane uszkodzeniem lub obniżeniem sprawności organizmu, jest za taką uznana przez prawo. Oznacza to tzw. niepełnosprawność jedynie biologiczną, a więc odczuwaną przez daną osobę, choć niepełnosprawność nie

<sup>36</sup> B. Gąciarz, S. Rudnicki *Polscy (Nie)pełnosprawni – od kompleksowej diagnozy do nowego modelu polityki społecznej*, Wyd. AGH, Kraków 2014, s. 7.

<sup>37</sup> E. Wapiennik, R. Piotrowicz *Niepełnosprawny – pełnoprawny obywatel*, Stowarzyszenie Przyjaciół Integracji, UKiE, Warszawa, 2002, s. 19.

<sup>38</sup> P. Ulman *Problem niepełnosprawności w krajach UE. Analiza porównawcza*, Katedra Statystyki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Zeszyt 16, 2010, s. 315.



została usankcjonowana prawnie. Z drugiej strony, może też być tak, że nie każda osoba z orzeczeniem o niepełnosprawności musi w rzeczywistości czuć się osobą z niepełnosprawnością<sup>39</sup>.

W krajach Unii Europejskiej w oparciu o definicję niepełnosprawności biologicznej zbierane są dane dotyczące osób z niepełnosprawnością w ramach Europejskiego Ankietowego Badania Zdrowia (EHIS). Obejmuje ono zagadnienia dotyczące niepełnosprawności biologicznej, ograniczeń sprawności niektórych narządów oraz poziomu możliwości samoobsługi i prowadzenia gospodarstwa domowego według cech społeczno-demograficznych. Dane dotyczące osób niepełnosprawnych prawnie i biologicznie zbierane są w Unii Europejskiej w ramach przeprowadzanych z określoną częstotliwością narodowych spisów powszechnych (w Polsce co 10 lat) oraz badań reprezentacyjnych (ankietowych) – badania stanu zdrowia ludności (w Polsce co 5 lat, od 2004 r.) oraz Europejskiego Badania Warunków Życia (EU SILC – corocznie, od 2005 r.).

W miarę starzenia się populacji UE znacząco rośnie liczba niepełnosprawnych Europejczyków. Podaje się, że już w 2020 r. jedna piąta ludności UE była dotknięta jakimś rodzajem niepełnosprawności (przy czym udział kobiet z niepełnosprawnością w ogólnej populacji jest wyższy niż odsetek mężczyzn – 29,5% do 24,5%)<sup>40</sup>.

W Komunikacie Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, dotyczącego Europejskiej Strategii w sprawie Niepełnosprawności 2010–2020 – Odnowione Zobowiązanie do Budowania Europy Bez Barrier (o której będzie mowa w dalszej części artykułu) podano, iż jedna na sześć osób w Unii Europejskiej jest niepełnosprawna<sup>41</sup> w stopniu od lekkiego do znacznego, co oznacza, że około 80 mln Europejczyków często nie ma możliwości pełnego uczestniczenia w życiu społecznym i gospodarczym z powodu barier związanych ze środowiskiem i z postawami ich otoczenia. Już od ponad dekady wskaźnik ubóstwa osób niepełnosprawnych jest o 70% wyższy od średniej<sup>42</sup>, także z powodu ograniczonego dostępu do zatrudnienia. Ponad jedna trzecia osób w wieku powyżej 75 lat dotknięta jest niepełnosprawnością ograniczającą w pewnym stopniu ich możliwości, a w przypadku ponad 20% ograniczenia te są znaczne. Ponadto liczba tych osób

<sup>39</sup> W. Otrębski (red.) *System wsparcia aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych*, Fundacja Między Nami, Lublin, 1999, s. 19.

<sup>40</sup> EU SILC 2014 za Commission Staff Working Document Progress Report on the implementation of the European Disability Strategy (2010–2020), Brussels, 2.2.2017, SWD(2017), s. 4.

<sup>41</sup> Moduł ad hoc badania aktywności ekonomicznej ludności UE w zakresie zatrudnienia osób niepełnosprawnych (EU Labour Force Survey *ad hoc* module on employment of disabled people – LFS AHM), 2002, za KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 2.

<sup>42</sup> Europejskie badanie warunków życia ludności (EU Statistics on Income and Living Conditions: EUSILC), 2004, za KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 2.

zwiększy się wraz ze starzeniem się społeczeństwa UE<sup>43</sup>. Szacuje się, że z 80 mln obecnie niepełnosprawnych mieszkańców UE w 2030 r. będzie to już 120 mln<sup>44</sup>.

Zdaniem autorki niniejszego artykułu pomimo prowadzenia otwartej polityki Unii Europejskiej odnośnie osób z niepełnosprawnością, liczba czynnych zawodowo niepełnosprawnych jest w dalszym ciągu znacząco niższa niż osób pełnosprawnych. Z analizy literatury oraz dostępnych badań wynika, że dane liczbowe dotyczące osób z dysfunkcjami nie odzwierciedlają w pełni, jak bardzo ich obecność na rynku pracy jest ograniczona<sup>45</sup>. Aktualizacja danych z badań przeprowadzonych przez Eurostat w 2011 r., na podstawie których została stworzona mapa krajów Unii Europejskiej uwzględniająca wskaźniki zatrudnienia osób z niepełnosprawnością w poszczególnych państwach członkowskich, nastąpiła w sierpniu 2021 r. Wskaźnik zatrudnienia osób z dysfunkcjami w wieku 15–64 lat w krajach członkowskich Unii Europejskiej przedstawia tabela 1.

Kraj	Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnością w %	Kraj	Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnością w %
Szwecja	66,2	Holandia	42,7
Luksemburg	62,5	Belgia	40,7
Finlandia	60,8	Litwa	40,4
Austria	60,3	Czechy	38,6
Niemcy	56,2	Grecja	35,5
Francja	51,5	Malta	34,4
Portugalia	51,0	<b>Polska</b>	<b>33,9</b>
Łotwa	50,8	Chorwacja	33,0
Estonia	49,5	Słowacja	31,9
Słowenia	47,0	Rumunia	31,8
Dania	46,7	Bułgaria	30,7
Cypr	46,4	Irlandia	29,8
Włochy	45,6	Węgry	23,7
Hiszpania	44,3	–	–

Tabela 1. Wskaźnik zatrudnienia osób z niepełnosprawnością w wieku 15–64 lat w krajach członkowskich Unii Europejskiej

Źródło: opracowanie na podstawie: [ec.europa.eu/Eurostat/databrowser/view](http://ec.europa.eu/Eurostat/databrowser/view), aktualizacja 02.08.2021, dostęp: 15.09.2022.

<sup>43</sup> LFS AHM i EU-SILC 2007, za KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 2.

<sup>44</sup> <http://www.niepełnosprawni.pl/ledge/x/575926>, dostęp: 28.11.2021.

<sup>45</sup> Komisja Europejska, Projekt Wspólnego Sprawozdania o zatrudnieniu Komisji i Rady towarzyszącego komunikatowi Komisji w sprawie rocznej analizy wzrostu gospodarczego na 2018 r., Bruksela, 22.11.2017, COM(2017) 674; <https://eur.lex.europa.eu/legalcontent/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017DC0674&from=FR>.

Z powyższych danych wynika, iż państwa członkowskie, które mogą pochwalić się najwyższym (powyżej 50%) współczynnikiem zatrudniania osób z niepełnosprawnością to: Luxemburg ze wskaźnikiem zatrudnienia tych osób na poziomie 62,5%, Szwecja – 6,2%, Finlandia – 60,8%, Austria – 60,3%, Francja – 51,5%, Portugalia – 51,5% i Łotwa – 50,8%. Polska plasuje się w tym rankingu na niezbyt wysokiej pozycji i 21 miejsce w tabeli dotyczącej wskaźnika zatrudnienia osób z niepełnosprawnością świadczy o tym, iż jest jeszcze wiele pracy do wykonania w kraju w kwestii włączenia społecznego tej grupy polskiego społeczeństwa w aspekcie aktywizacji zawodowej.

## **1. Kierunki działania UE w kwestii włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością**

Kwestia włączenia społecznego osób z niepełnosprawnościami jest tematem wielokrotnie podejmowanym na arenie międzynarodowej, chociażby przez Organizację Narodów Zjednoczonych, Radę Europy czy Międzynarodową Organizację Pracy. To właśnie pod ich wpływem Unia zaczęła wytyczać własne kierunki działań w tym zakresie. Polityka socjalna UE opiera się przede wszystkim na interwencji w procesy legislacyjne oraz wsparciu finansowym przedsięwzięć usprawniających sferę społeczno-zawodową osób z dysfunkcjami organizmu<sup>46</sup>.

Unia Europejska i jej państwa członkowskie dążą do poprawy sytuacji społecznej i ekonomicznej osób z niepełnosprawnościami w oparciu o Kartę Praw Podstawowych Unii Europejskiej (KPPUE) i Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej. KPPUE zawiera m.in. postanowienia dotyczące równości rozumianej jako równość wobec prawa oraz zakaz wszelkiej dyskryminacji, w tym – osób z niepełnosprawnością. Artykuł 26 KPPUE zwraca uwagę na fakt, że osoby z niepełnosprawnością uznaje się w UE za jedną z grup społecznych, która znajduje się w najbardziej niekorzystnej sytuacji społecznej. Dzieje się tak, ponieważ grupa ta stale spotyka się z istotnymi ograniczeniami w dostępie do wielu dziedzin życia społecznego i gospodarczego. Osoby z niepełnosprawnościami nadal zmagają się z takimi ograniczeniami jak brak dostępu do budynków użyteczności publicznej, miejsc pracy, brak dostosowanych do ich potrzeb środków transportu, ograniczony dostęp do edukacji. Pod tym względem Artykuł 26 Karty jest rozwinięciem bardzo istotnego dla życia osób z dysfunkcjami Artykułu 21 KPPUE, który dotyczy niedyskryminacji. Zgodnie z jego zapisami zakazana jest wszelka dyskryminacja, w szczególności ze względu na płeć, rasę, kolor skóry, pochodzenie etniczne lub społeczne, cechy genetyczne, język, religię lub

<sup>46</sup> B. Świetlik *Polityka Społeczna Unii Europejskiej w zakresie inkluzji zawodowej osób z niepełnosprawnością*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 334, 2017, s. 47.

przekonania, poglądy polityczne lub wszelkie inne poglądy, przynależność do mniejszości narodowej, majątek, urodzenie, wiek lub orientację seksualną. Artykuł ten zakazuje także wszelkich przejawów dyskryminacji ze względu na jakiegokolwiek rodzaju niepełnosprawność<sup>47</sup>.

Zapisy w Traktacie o funkcjonowaniu Unii Europejskiej również poruszają powyższe aspekty – w Artykule 10 jest mowa o tym, że przy określaniu i realizacji swojej polityki i działań, Unia Europejska dąży do zwalczania wszelkiej dyskryminacji ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną<sup>48</sup>.

W celu ochrony praw człowieka i podstawowych wolności, Unia Europejska przystąpiła do Konwencji Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ) o prawach osób z niepełnosprawnościami, a zawarte w niej zasady zakazujące dyskryminacji, w tym z uwagi na niepełnosprawność, stanowią część prawa unijnego<sup>49</sup>. Głównym celem Konwencji jest zapewnienie osobom z dysfunkcjami posiadania takich samych praw i obowiązków, z jakich korzystają inni – pełnosprawni członkowie społeczeństwa. W myśl Konwencji osoby z niepełnosprawnością mają prawo do wolności i bezpieczeństwa, prawo do swobody poruszania się i do niezależnego życia, prawo do zdrowia, pracy i edukacji oraz prawo do udziału w życiu politycznym i kulturalnym swojego kraju. Celem Konwencji jest także ochrona i zapewnienie pełnego i równego korzystania z praw człowieka i podstawowych wolności przez osoby z niepełnosprawnością na równi ze wszystkimi innymi obywatelami.

Przystępując do Konwencji ONZ o prawach osób z niepełnosprawnościami, państwa członkowskie uznały, iż Konwencja opiera się na następujących zasadach:

- a) poszanowanie przyrodzonej godności, autonomii osoby, w tym swobody dokonywania własnych wyborów, a także poszanowanie niezależności osoby;
- b) niedyskryminacja;
- c) pełne i skuteczne uczestnictwo w społeczeństwie i integracja społeczna;
- d) poszanowanie odmienności i akceptacja osób niepełnosprawnych jako mających wkład w różnorodność rodziny ludzkiej i będących częścią ludzkości;

<sup>47</sup> K. Bukowska, K. Klonowska, P. Przybylski *Niepełnosprawni w Unii Europejskiej – Podstawowe informacje dotyczące udogodnień w życiu codziennym oraz zatrudnieniu*, S&D, 2017, s. 29.

<sup>48</sup> K. Bukowska, K. Klonowska, P. Przybylski *Niepełnosprawni w Unii Europejskiej – Podstawowe informacje dotyczące udogodnień w życiu codziennym oraz zatrudnieniu*, S&D, 2017, s. 40.

<sup>49</sup> Decyzja Rady Unii Europejskiej z dnia 26.11.2009 r. w sprawie zawarcia przez Wspólnotę Europejską Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawach osób niepełnosprawnych (2010/48/WE)

- e) równość szans;
- f) dostępność;
- g) równość kobiet i mężczyzn;
- h) poszanowanie rozwijającego się potencjału niepełnosprawnych dzieci oraz poszanowanie prawa dzieci niepełnosprawnych do zachowania tożsamości<sup>50</sup>.

## 2. Europejska Strategia w sprawie niepełnosprawności

Przystąpienie Unii Europejskiej i wszystkich państw członkowskich do Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawach osób z niepełnosprawnością stało się podstawą do opracowania Europejskiej Strategii w sprawie niepełnosprawności 2010–2020. Generalnym celem opracowanej strategii było zwiększenie możliwości osób niepełnosprawnych, tak aby mogły one w pełni uczestniczyć w życiu społecznym, korzystając w sposób nieograniczony ze swoich praw oraz brać udział w europejskiej gospodarce, zwłaszcza dzięki jednolitemu rynkowi, w tym również rynkowi pracy.

Europejska strategia w sprawie niepełnosprawności na lata 2010–2020 miała i ma na celu promowanie Europy bez barier i wzmocnienie pozycji osób z niepełnosprawnościami, aby mogły one korzystać ze swoich praw i w pełni uczestniczyć w życiu społecznym i gospodarczym. Zawarte są w niej cele i działania służące wdrażaniu polityki niepełnosprawności (i Konwencji ONZ o prawach osób z niepełnosprawnością na poziomie UE), a w centrum strategii jest eliminowanie barier<sup>51</sup>.

Komisja zajmująca się powyższą strategią określiła osiem podstawowych obszarów działania: dostępność, uczestnictwo, równość, zatrudnienie, kształcenie i szkolenie, ochrona socjalna, zdrowie i działania zewnętrzne. Dla każdego obszaru określono najważniejsze działania<sup>52</sup>. Skrótowy opis działań dla każdego obszaru ujęty został w tabeli 2.

Strategia wymaga wspólnego i odnowionego zaangażowania instytucji UE i wszystkich państw członkowskich. Działania w wymienionych powyżej głównych obszarach muszą być wspierane z użyciem ogólnych instrumentów przedstawionych w tabeli 3.

<sup>50</sup> Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, 27.1.2010, L 23/35.

<sup>51</sup> European Disability Strategy 2010–2020 <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1484&langId=en>; dostęp: 17.11.2021.

<sup>52</sup> KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 4.

Obszar działania	Charakterystyka
Dostępność	Zapewnienie dostępu osobom z niepełnosprawnościami, na równych prawach z innymi, do środowiska fizycznego, transportu, technologii i systemów informacyjno-komunikacyjnych oraz pozostałych obiektów, towarów i usług.
Uczestnictwo	Osiągnięcie pełnego udziału osób z niepełnosprawnością w życiu społecznym poprzez: <ul style="list-style-type: none"> <li>• umożliwienie im korzystania ze wszystkich korzyści płynących z obywatelstwa UE,</li> <li>• usunięcie barier administracyjnych i wynikających z postaw społecznych, w celu osiągnięcia pełnego udziału w życiu społecznym na równych prawach,</li> <li>• zapewnienie usług środowiskowych wysokiej jakości, w tym także dostępu do osobistej opieki.</li> </ul>
Równość	Wylimitowanie w UE dyskryminacji ze względu na niepełnosprawność.
Zatrudnienie	Umożliwienie znacznie większej liczbie osób z niepełnosprawnością zarabiania na życie na wolnym rynku pracy.
Kształcenie i szkolenie	Upowszechnienie otwartego dla wszystkich kształcenia i uczenia się przez całe życie dla niepełnosprawnych uczniów i studentów.
Ochrona socjalna	Działanie na rzecz godnych warunków życia osób z niepełnosprawnością.
Zdrowie	Zwiększenie równego dostępu osób z niepełnosprawnością do świadczeń zdrowotnych i powiązanych usług.
Działania zewnętrzne	Promowanie praw osób z niepełnosprawnością w ramach działań zewnętrznych UE.

Tabela 2. Obszary działania Europejskiej strategii Europa Bez Barier 2010–2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 5.

Oczywiście działania Unii Europejskiej w kwestii osób niepełnosprawnych nie skończyły się na strategii określonej na lata 2010–2020. Planowane są kolejne programy i projekty. Natomiast efekty realizacji założeń Europejskiej strategii Europa Bez Barier 2010–2020 są już możliwe do oceny i wyciągnięcia wniosków. Na okres obowiązywania następnego długoterminowego budżetu Unii Europejskiej na lata 2021–2027, Komisja Europejska proponuje unowocześnić politykę spójności – główną politykę inwestycyjną UE i jeden z jej najbardziej konkretnych przejawów solidarności. I zgodnie z uznaną Konwencją ONZ we wszystkich działaniach będzie uwzględniona strategia dotycząca włączania osób z niepełnosprawnością<sup>53</sup>.

<sup>53</sup> [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/pl/2021\\_2027/#1](https://ec.europa.eu/regional_policy/pl/2021_2027/#1), dostęp: 20.01.2022.

Instrumenty	Opis
Podnoszenie świadomości	Zwiększenie świadomości społecznej w zakresie niepełnosprawności i wiedzy osób z niepełnosprawnością o przysługujących im prawach i sposobach ich egzekwowania.
Wsparcie finansowe	Optymalizowanie wykorzystania instrumentów finansowania UE na rzecz dostępności i niedyskryminacji oraz zwiększenie widoczności możliwości finansowania związanych z niepełnosprawnością w programach po 2013 r.
Gromadzenie statystyk i danych oraz monitorowanie	Uzupełnianie gromadzenia okresowych danych statystycznych dotyczących niepełnosprawności w celu monitorowania sytuacji osób z niepełnosprawnością.
Mechanizmy wymagane w Konwencji ONZ	Ramy zarządzania (punkty koordynacji, mechanizm koordynowania, niezależny mechanizm i udział osób z niepełnosprawnością i ich organizacji) muszą zostać wprowadzone na dwóch poziomach: w państwach członkowskich, w ramach wielu polityk UE oraz w instytucjach UE.

Tabela 3. Instrumenty realizacji Europejskiej strategii Europa Bez Barrier 2010–2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 10.

### 3. Inicjatywy unijne na rzecz osób z niepełnosprawnościami

Z uwagi na wagę problematyki wciąż rosnącej liczby osób z niepełnosprawnością strategia unijna przebiega na trzech płaszczyznach: współpraca między Komisją Europejską a krajami członkowskimi, promowanie pełnego uczestnictwa osób z niepełnosprawnością w społeczeństwie oraz upowszechnianie problematyki niepełnosprawności<sup>54</sup>. Od ponad 20 lat działania Unii są skierowane na zniesienie wszelkich barier uniemożliwiających osobom z niepełnosprawnościami pełne uczestnictwo w życiu społecznym i zawodowym. Prace legislacyjne są wspierane poprzez wiele programów i kampanii, na które Wspólnota przeznacza ogromne środki finansowe uruchamiane w ramach funduszy strukturalnych<sup>55</sup>.

Wśród najważniejszych inicjatyw Unii Europejskiej na rzecz osób z niepełnosprawnością należy wymienić następujące instrumenty polityki:

<sup>54</sup> H. Stawniak (red.) *Poszukiwania naukowe, Seminare*, Kraków–Łą–Łódź, za B. Świetlik 2017, *Polityka Społeczna Unii Europejskiej w zakresie inkluzji zawodowej osób z niepełnosprawnością*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 334, 2017, s. 49.

<sup>55</sup> B. Świetlik *Polityka Społeczna Unii Europejskiej w zakresie inkluzji zawodowej osób z niepełnosprawnością*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 334, 2017, s. 53.

- Europejski filar praw socjalnych, którego zasada nr 17 poświęcona jest osobom z niepełnosprawnościami, a pozostałe zasady odnoszą się do kwestii związanych z niepełnosprawnością. Przewiduje on nowe prawa dla obywateli, jak również zmierza do ułatwienia im skuteczniejszego egzekwowania praw, które już im przysługują. Europejski filar praw socjalnych opiera się na 20 podstawowych zasadach uporządkowanych według trzech następujących kategorii: równe szanse i dostęp do zatrudnienia, uczciwe warunki pracy oraz ochrona socjalna i integracja społeczna. Bez względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną, każdy ma prawo do równego traktowania i równych szans w dziedzinie zatrudnienia, ochrony socjalnej, edukacji, a także dostępu do dóbr i usług dostępnych dla społeczeństwa. Należy wspierać równe szanse grup niedostatecznie reprezentowanych<sup>56</sup>.
- Europejski semestr, który zapewnia ramy koordynacji polityki gospodarczej w całej UE i dostarcza informacji na temat sytuacji osób z niepełnosprawnością i zdrowych w państwach członkowskich. Z pomocą europejskiego semestru i funduszy unijnych Komisja wspiera też państwa członkowskie we wdrażaniu konwencji o prawach osób z niepełnosprawnościami.

Komisja Europejska prowadzi również kampanie edukacyjne, przez które stara się zwiększać świadomość społeczną na temat warunków życia osób z niepełnosprawnościami, wyzwań, z jakimi na co dzień się zmagają, oraz narzędzi ułatwiających im życie. Upowszechnia też informacje dotyczące wdrażania konwencji o prawach osób niepełnosprawnych. W tym celu co roku organizuje:

- konferencję z okazji Europejskiego Dnia Osób z Niepełnosprawnościami;
- uroczystość wręczenia nagrody Access City, przyznawanej miastom, które czynią najwięcej, aby zwiększyć dostęp dla osób z dysfunkcjami;
- doroczne forum robocze do spraw wdrożenia konwencji o prawach osób z niepełnosprawnością;
- szkolenia dla prawników i polityków w dziedzinie unijnej polityki i prawodawstwa dotyczących niepełnosprawności.

Unia zapewnia wsparcie finansowe, przyznając roczne dotacje europejskim organizacjom osób z niepełnosprawnościami i organizacjom pozarządowym (w ramach programu „Prawa, równość i obywatelstwo”), aby ułatwić im uczestnictwo w działaniach na szczeblu UE. Organizacje te dzielą się m.in. swoimi uwagami na temat

<sup>56</sup> [https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights\\_pl](https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights_pl), dostęp: 20.11.2021.



kształtowania prawa i polityki UE. Do organizacji tych należą: Europejskie Forum Osób Niepełnosprawnych, *Inclusion Europe*, Międzynarodowa Federacja na Rzecz Chorych z Rozszczepem Kręgosłupa i Wodogłowie, Europejska Unia Niewidomych, Europejska Unia Głuchych, *Autism Europe* oraz *Mental Health Europe*.

Europejskie fundusze strukturalne i inwestycyjne są głównym instrumentem finansowym UE służącym zwiększaniu spójności gospodarczej i społecznej. Przyczyniają się one do włączenia społecznego osób w najtrudniejszej sytuacji, w tym niepełnosprawnych.

Ponadto Akademicka Sieć Europejskich Ekspertów do spraw Niepełnosprawności pomaga Komisji Europejskiej w analizie danych i strategii politycznych państw członkowskich UE. Zarządza bazą danych DOTCOM, która służy do monitorowania instrumentów polityki związanych z wdrażaniem konwencji o prawach osób z niepełnością w UE i państwach członkowskich<sup>57</sup>.

Ważną inicjatywą podjętą przez Unię Europejską było wprowadzenie Europejskiej Karty Osoby Niepełnosprawnej (*European Disability Card – EKON*). Ma ona pomóc osobom z niepełnosprawnościami korzystać w pełni ze swoich praw, takich jak swoboda w przemieszczaniu się, ale również pełniej uczestniczyć w życiu społecznym. W Europie nadal nie ma ujednoczonego systemu identyfikacji osób z niepełnością i niestety nie zawsze poza granicami swojego kraju można z tych udogodnień korzystać. Kolejnym problemem jest to, iż wiele państw członkowskich Unii w ogóle nie uznaje statusu prawnego osób niepełnosprawnych, ani nie wydaje żadnego dokumentu, który by to potwierdzał. Ze względu na mnogość oraz różnorodność orzecznictwa dotyczącego uznawania danej osoby jako niepełnosprawnej, a także brak takiego orzecznictwa w niektórych państwach członkowskich – kraje Unii Europejskiej nie honorują dokumentów zaświadczających o niepełnosprawności wydanych przez organy innych państw UE. Projekt pilotażowy, w ramach którego karta została wprowadzona, został uruchomiony w lutym 2016 r. Wzięło w nim udział osiem krajów UE: Belgia, Cypr, Estonia, Finlandia, Włochy, Malta, Rumunia, Słowenia. Karta nie zmienia w żaden sposób krajowych kryteriów i zasad kwalifikowalności. Państwa członkowskie zachowują swobodę decydowania, komu przysługuje karta przy zastosowaniu krajowych definicji niepełnosprawności oraz swobodę określania procedury jej wydawania. Po procesie oceny inicjatywy dokonany zostanie zwięzły, kompleksowy przegląd, a także przeprowadzona zostanie analiza i ocena wdrażania projektu pilotażowego. Ułatwi to w przyszłości ewentualne szersze wdrażanie karty osoby niepełnosprawnej w UE<sup>58</sup>.

<sup>57</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1137&langId=pl>, dostęp: 20.11.2021.

<sup>58</sup> <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1139&langId=pl>, dostęp: 20.01.2022.

Dodatkowym usprawnieniem dla osób z niepełnosprawnością jest unijna karta parkingowa dla osób niepełnosprawnych. Daje ona możliwość korzystania z szeregu praw do parkowania i dostępu do parkingów na zasadach przewidzianych w odwiedzanym kraju.

Kolejny obszar wsparcia integracji osób z niepełnosprawnością ze społeczeństwem to usuwanie barier architektonicznych. Nie ma na ten cel wyznaczonej osobnej puli środków, jednak wszystkie inwestycje infrastrukturalne dofinansowywane z Funduszy Europejskich powinny być zaprojektowane i wykonane w taki sposób, aby były dostępne dla osób z niepełnosprawnościami. Promowane będzie stosowanie tzw. zasad projektowania uniwersalnego. Oznacza to między innymi, że wszystko, co powstaje w wyniku projektów realizowanych ze środków unijnych, np. usługi, infrastruktura, produkty, towary, musi być dostępne dla wszystkich, w tym dla osób z niepełnosprawnościami.

## Zakończenie

Podsumowując przedstawioną problematykę, można stwierdzić, iż polityka wspólnotowa Unii Europejskiej wobec osób z niepełnosprawnościami jest bardzo silnie ukierunkowana na zapewnienie pełnego uczestnictwa tych osób w życiu społecznym i gospodarczym. W UE zakazana jest również jakakolwiek forma dyskryminacji ze względu na niepełnosprawność. W najważniejszej w ostatnich latach dla osób z niepełnosprawnościami Europejskiej Strategii w sprawie Niepełnosprawności 2010–2020 ujęto, iż celem UE jest proces zwiększania możliwości osób z dysfunkcjami tak, aby mogły one w pełni uczestniczyć w życiu społecznym na równych z innymi zasadach. Wraz ze starzeniem się populacji Europy działania te będą miały wymierny wpływ na jakość życia coraz większej części społeczeństwa. Strategia stanowi adresowane do instytucji UE i państw członkowskich wezwanie do wspólnego działania w jej ramach na rzecz budowania dla wszystkich Europy bez barier<sup>59</sup>.

Według autorki niniejszego artykułu jednym z ważniejszych, jak nie najważniejszym, aspektem włączenia społecznego osób z niepełnosprawnością jest prawo do pracy i zasady niedyskryminacji w tej kwestii. Wszystkie przepisy państw członkowskich dotyczących osób z niepełnosprawnością opierają się na ogólnym prawie do zatrudnienia na równych prawach jak osoby bez niepełnosprawności. Zgodnie z powyższym propozycją autorki jest zastosowanie wszelkich dostępnych form wsparcia dla takich osób, ale też obecnych i potencjalnych pracodawców tak, aby w pełni zaktywizować zawodowo tę grupę społeczną. Priorytetem w państwach członkowskich UE jest zatrudnianie

<sup>59</sup> KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010, s. 10.

osób z niepełnosprawnościami na tzw. otwartym rynku pracy. Aktywizowanie tych osób na wolnym, konkurencyjnym rynku jest wspierane przez różne formy oddziaływań i zachęt, z czego, zdaniem autorki, również powinno się korzystać w jak największym stopniu. Nic tak bowiem nie włącza w życie społeczne, jak możliwość pracy i zawierania znajomości nie tylko na gruncie prywatnym (do czego niestety najczęściej ogranicza się to w przypadku osób z niepełnosprawnościami), ale również na gruncie zawodowym i w kontaktach ze wszystkimi interesariuszami organizacji (wewnętrznymi, jakimi są np. szefostwo i pracownicy, jak i zewnętrznymi, których stanowią m.in. klienci organizacji, dostawcy, konkurenci czy organizacje pozarządowe).

Włączanie kwestii niepełnosprawności w główny nurt polityki UE to element zgodny z przyjętymi przez Unię Europejską założeniami Konwencji ONZ dotyczącej osób z niepełnosprawnościami. Wszystkie państwa członkowskie uznały, że niepełnosprawność jest pojęciem ewoluującym i że bierze się ona z interakcji między osobami z dysfunkcjami a barierami wynikającymi z postaw ludzkich i barierami środowiskowymi, które utrudniają tym osobom pełne i skuteczne uczestnictwo w życiu społecznym na równych warunkach z innymi osobami. Państwa członkowskie uznały również cenny wkład, obecny i potencjalny, osób z niepełnosprawnością w ogólny dobrobyt i różnorodność społeczności, w których żyją. Państwa Wspólnoty stwierdziły także, iż wspieranie pełnoprawnego korzystania przez osoby z niepełnosprawnością z praw człowieka i podstawowych wolności, a także pełnego uczestnictwa tych osób w życiu społecznym, wzmocni ich poczucie przynależności wspólnotowej oraz znacznie przyczyni się do rozwoju zasobów ludzkich oraz postępu społecznego i gospodarczego.

## Bibliografia

1. Bukowska, K., Klonowska, K., Przybylski, P. (2017) *Niepełnosprawny w Unii Europejskiej – Podstawowe informacje dotyczące udogodnień w życiu codziennym oraz zatrudnieniu*, S&D.
2. Gąciarz, B., Rudnicki, S. (2014) *Polscy (Nie)pełnosprawni – od kompleksowej diagnozy do nowego modelu polityki społecznej*, Wyd. AGH, Kraków, 2014.
3. Otrębski, W. (red.) *System wsparcia aktywności zawodowej osób niepełnosprawnych*, Fundacja Między Nami, Lublin, 1999.
4. Stawniak, H. (red.) *Poszukiwania naukowe*, Seminare, Kraków–Łą–Łódź, 2017.
5. Świetlik, B. (2017) *Polityka Społeczna Unii Europejskiej w zakresie inkluzji zawodowej osób z niepełnosprawnością*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 334.
6. Ulman, P. *Problem niepełnosprawności w krajach UE. Analiza porównawcza*, Katedra Statystyki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Zeszyt 16, 2010.
7. Wapiennik, E., Piotrowicz, R. *Niepełnosprawny – pełnoprawny obywatel*, Stowarzyszenie Przyjaciół Integracji, UKiE, Warszawa, 2002.

## Źródła danych:

1. Badania europejskie warunków życia, zdrowia i jakości życia wykorzystane w pracy: EU SILC 2014 za Commission Staff Working Document Progress Report on the implementation of the European Disability Strategy (2010–2020), Brussels, 2.2.2017, SWD (2017)
2. Decyzja Rady Unii Europejskiej z dnia 26.11.2009 r. w sprawie zawarcia przez Wspólnotę Europejską Konwencji Narodów Zjednoczonych o prawach osób niepełnosprawnych (2010/48/WE)
3. Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej, 27.1.2010, L 23/35
4. Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów, *Europejska strategia w sprawie niepełnosprawności 2010–2020: Odnowione zobowiązanie do budowania Europy bez barier*, KOM(2010) 636, Bruksela, 15.11.2010
5. Moduł *ad hoc* badania aktywności ekonomicznej ludności UE w zakresie zatrudnienia osób niepełnosprawnych (EU Labour Force Survey ad hoc module on employment of disabled people – LFS AHM), 2002

## Źródła internetowe:

1. EMPL-2010-01772-00-00-EN-REV-00 (funduszeuropejskie.gov.pl) – LFS AHM i EU-SILC 2007
2. <http://www.niepelnosprawni.pl/ledge/x/575926>
3. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1484&langId=en> – European disability strategy 2010–2020
4. Europejskie badanie dochodów i warunków życia (EU-SILC) w 2011 r. (stat.gov.pl)
5. [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/pl/2021\\_2027/#1](https://ec.europa.eu/regional_policy/pl/2021_2027/#1)
6. [https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights\\_pl](https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights_pl)
7. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1137&langId=pl>
8. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1139&langId=pl>
9. <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/PL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52017DC0674&from=FR> Komisja Europejska, *Projekt Wspólnego Sprawozdania o zatrudnieniu Komisji i Rady towarzyszącego komunikatowi Komisji w sprawie rocznej analizy wzrostu gospodarczego na 2018 r.*, Bruksela, 22.11.2017, COM(2017) 674
10. [ec.europa.eu/Eurostat/databrowser/view](http://ec.europa.eu/Eurostat/databrowser/view)

## ROZDZIAŁ VIII

**DR INŻ. EWA STAWICKA**

Instytut Zarządzania,  
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie,  
Ewa\_stawicka@sggw.edu.pl

---

Znaczenia nabiera wpływ przedsiębiorstw na społeczeństwo i środowisko oraz pozytywne i trwałe relacje z interesariuszami. Artykuł jest próbą wskazania różnic w podejściu do społecznej odpowiedzialności (*Corporate Social Responsibility* – CSR) oraz zrównoważonego rozwoju (*Sustainable Development* – SD) i określenia roli przedsiębiorstwa w społeczeństwie. Na podstawie krytycznego przeglądu literatury starano się uwypuklić, w jaki sposób społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój generują wspólną wartość w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Rozwój CSR i ZR doprowadziły do powstania odpowiedzialnych indeksów i standardów, które motywują przedsiębiorstwa do stosowania zasad w równoważeniu ESG (*environmental, social responsibility, corporate governance*). Celem artykułu jest zapewnienie wglądu w rozwój teoretyczny teorii CSR i SD oraz w strategię biznesowe przedsiębiorstw. Krytyczny przegląd literatury jest przyczynkiem do dalszych badań w kierunku określenia wpływu wdrażania norm i standardów CSR na zrównoważony rozwój w skali wartości dodanej dla przyszłych pokoleń.

### SŁOWA KLUCZOWE:

społeczna odpowiedzialność, zrównoważony rozwój, wartość

# Dyskurs o roli przedsiębiorstwa w społeczeństwie

## Wprowadzenie

Dyskurs o roli przedsiębiorstwa w społeczeństwie ma długą historię, a wraz z rosnącym wyzwaniem środowiskowym i społecznym nabiera znaczenia (Lichtarski, 2010). Powszechnym staje się, że przedsiębiorstwa wychodzą poza tylko tradycyjne cele dochodowe, określa się za to ich wpływ na społeczeństwo i środowisko oraz analizuje pozytywne i trwałe relacje z interesariuszami (Almagtome i in., 2020). Potencjał, aby przedsiębiorstwa miały pozytywny wkład w społeczeństwo i środowisko, oprócz maksymalizacji zysku, stał się przedmiotem wspólnego zainteresowania zarówno naukowców, jak i praktyków (Nakonieczna, 2008; Obłój, 2017). Operacjonalizacja tego potencjału jest sednem powstania społecznej odpowiedzialności biznesu (*Corporate Social Responsibility* – CSR) i zrównoważonego rozwoju (*Sustainable Development* – SD). Zarówno CSR, jak i SD rozkwitły w ciągu ostatnich dwóch dekad. W tym czasie naukowcy rozwinęli wiedzę na temat roli biznesu i umiejętności dostarczania usług społecznych i korzyści dla środowiska jednocześnie ze wzrostem gospodarczym (Adamczyk, 2017). Podczas gdy niektórzy autorzy wykorzystują CSR i SD zamiennie w swoich rozważaniach i badaniach (Aluchna, Rok, 2018; Jastrzębska, Legutko, 2022), inni zajmują przeciwne stanowisko (Ebner, 2007; Burke, 2015), a jeszcze inni podkreślają podejścia bazujące na koncepcjach CSR i SD, takie jak: zrównoważone przedsiębiorstwo, przedsiębiorczość, przedsiębiorstwo społeczne, biznes obiegu zamkniętego i inne (Rok, 2018; Bajdor, 2021). Naukowcy argumentują, że każda koncepcja powstała niezależnie inną ścieżką, ale zbiegały się one w tym samym miejscu, stosując podobne definicje, założenia ontologiczne i pomiar. Autorzy sugerują, że zamiast zakładać, że konstrukcje są takie same, naukowcy powinni zbadać odrębność, komplementarność i integrację tych teorii. Zasadnym jest przeprowadzenie badań jakościowych z wykorzystaniem metody bibliometrycznej w celu przeglądu związku między CSR a SD i wskazania, jak koncepcje nakładają się, a czym się różnią, co może pomóc w zrozumieniu podstawowych zasad ich wdrażania w praktyce. Szczególnego znaczenia nabiera to podejście w przypadku tworzenia modelu biznesowego czy konieczności raportowania niefinansowego przez przedsiębiorstwa. Jak wskazują W. Rogowski i M. Lipski (2022), aspekty niefinansowe stanowią istotny element oceny standingu finansowego oraz perspektyw dalszej działalności podmiotów gospodarczych. Autorzy wskazują również zapóźnienia w podejściu do raportowania niefinansowego na polskim rynku. Wynikają one z szerokiej skali wyznaczników w kwestiach społecznych i środowiskowych, braku jednoznacznych wytycznych, szczególnie w przypadku sektora średnich i małych przedsiębiorstw. Celem niniejszej pracy jest



systematyzacja wiedzy związanej z koncepcją społecznej odpowiedzialności (CSR) oraz zrównoważonego rozwoju (SD) jako wyjściowych w budowaniu odpowiedzialnych strategii biznesowych przez przedsiębiorstwa. Cel tego badania jest realizowany poprzez krytyczny przegląd literatury: po pierwsze – szerokie wyszukiwanie słów kluczowych, takich jak społeczna odpowiedzialność biznesu, CSR, zrównoważony rozwój, SD, cele zrównoważonego rozwoju, SDGs, interesariusze, *sustainability*, zrównoważona przedsiębiorczość, zrównoważony biznes, cele zrównoważonego rozwoju w publikacjach z bazy Web of Science oraz Google Scholar; po drugie – krytyczny przegląd teorii i wyników badań w literaturze przedmiotu. Przegląd literatury to wstępny etap procedury badawczej. Jest on szczególnie przydatny w pracach o charakterze porównawczym, których autorzy starają się wskazać podobieństwa, różnice i zależności dotyczące idei, przekonań czy poglądów. Krytyczny przegląd literatury pozwala odszukać słabości koncepcji teoretycznych i metodologicznych, a w dalszej perspektywie – umożliwiającą ich modyfikację lub uzupełnienie (Zdonek i in., 2016). Metoda ta jest podstawą dla właściwych badań (rozpoznanie luk badawczych) oraz oceną dotychczasowego dorobku i dostarczeniem argumentów dla podejmowania trafniejszych decyzji.

## 1. Koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw

Korzenie CSR sięgają lat 20. XX w., są osadzone w koncepcjach filantropii korporacyjnej, darowiznach społecznych, kodeksach postępowania, usługach społecznych pełnionych przez menedżerów korporacyjnych jako powierników publicznych. Pod wpływem Wielkiego Kryzysu lat 30. i II Wojny Światowej w latach 40. CSR nie stał się poważnym tematem wśród czołowych korporacji aż do lat 50. (Magnan, Adams, Walker, 2020) Współczesną epokę CSR zaznaczył H.R. Bowen (1953), który dokonał pierwszego znaczącego wkładu naukowego poprzez wydanie książki *Social Responsibilities of the Businessman*. Zaproponował definicję CSR jako „obowiązki przedsiębiorców do prowadzenia polityk i podążania za tymi kierunkami działania, które są pożądane z punktu widzenia celów i wartości społeczeństwa”. Należy podkreślić, że CSR został wyraźnie powiązany z SD za pomocą wprowadzenia potrójnej linii pod koniec lat 90. przez J. Elkingtona (1997). Potrójna linia kieruje odpowiedzialność biznesu poprzez położenie nacisku na „jednoczesne dążenie do dobrobytu gospodarczego, jakości środowiska i sprawiedliwość społeczną”. Społeczna odpowiedzialność następnie zaczęła obejmować ochronę środowiska bardziej aktywnie, tak aby Komisja Europejska zdefiniowała CSR jako obowiązki i podejmowanie działań wykraczających poza obowiązki prawne i cele gospodarcze/biznesowe (Komisja Europejska, 2011). Te szersze obowiązki obejmują różne obszary, ale często są podsumowane jako społeczne i środowiskowe, gdzie „społeczne” oznacza szeroko rozumiane społeczeństwo, a nie tylko kwestie polityki społecznej. Można to podsumować jako „podejście

potrójne: tj. ekonomiczne, społeczne i środowiskowe” (Jastrzębska, 2015). Jednak pomimo licznych badań, nie ma wspólnej definicji CSR (Suska, 2016; Ratajczak, 2019). Niezależnie od dwuznaczności, wśród wielu badaczy są pewne zbieżności w definicji CSR. Alexander Dahlsrud (2008), który zidentyfikował i przeanalizował 37 definicji CSR w latach 1980–2003, stwierdza, że „definicje są w przeważającej mierze zgodne”. Najczęściej zgłaszane wymiary CSR to: interesariusz, społeczny, ekonomiczny, dobrowolny i środowiskowy. M. Ashrafi, M. Adams, T.R. Walker, G. Magnan (2018) również przeanalizowali 110 definicji CSR z literatury opublikowanej w latach 1953–2016 i znaleźli sześć podobnych wymiarów: interesariusz, społeczny, ekonomiczny, etyczny, zrównoważony i uznaniowy. Ostatnie dwie dekady były produktywnym czasem dla publikacji naukowych na temat CSR; ponad 40% artykułów CSR ukazało się od 2005 r. Co więcej, od 2000 r. CSR jest powiązana z literaturą strategiczną i koncentruje się na promowaniu odpowiedzialności korporacyjnej w szerokim zakresie wobec grup interesariuszy, w tym udziałowców, społeczeństwa obywatelskiego oraz środowiska naturalnego. W wielu publikacjach CSR odzwierciedla odpowiedzialność korporacyjną wobec różnych interesariuszy w odniesieniu do potrójnej linii wyników ekonomicznych, społecznych i środowiskowych (Flammer, 2013; Engert, Rauter, Baumgartner, 2016; Tahniyath, Said, 2022). Tworzenie wspólnej wartości, tj. wartości dla akcjonariuszy i wartości interesariuszy, stało się również integralną częścią społecznego CSR (Rodríguez-Fernández, Gaspar-González, Sánchez-Teba, 2022). Istnieją inne konkurujące i uzupełniające się koncepcje, takie jak korporacyjne obywatelstwo, przedsiębiorstwo społeczne, zrównoważone przedsiębiorstwo, biznes w obiegu zamkniętym, które są szeroko badane przez naukowców (Bagnoli, Megali, 2011; Paunescu, Pascu, Pop, 2016; Rok, 2018; Chowdhury, 2022). Wszystkie pojęcia mają wzrostowe zainteresowanie jako potencjalne wytyczne dla przedsiębiorstw do efektywnego planowania i wdrażania strategii do kierowania ich transformacji i trwałego wzrostu przy jednoczesnym zapewnieniu ciągłości korzyści dla społeczeństwa i środowiska. Pomimo tego, że te koncepcje zostały w dużej mierze połączone z CSR, każda ma własną literaturę. Główne powody, dla których definicja CSR jest tak skomplikowana, to: po pierwsze, CSR obejmuje bardzo złożone dziedziny ekologii, społeczeństwa i ekonomii (Sheehy, 2015). Innymi słowy, organizacja musi balansować między swoimi obowiązkami ekonomicznymi a społecznymi i środowiskowymi (Lin, Chang, Dang, 2015). Po drugie, CSR jest złożony ze względu na rozważane kwestie: nie jest jasne, która ze stron powinna być odpowiedzialna za konkretne szkody lub zakres szkód (Chen, Yin, Mei, 2018). Na przykład, rządy mogą próbować promować i wykorzystywać CSR, aby rozwiązywać problemy społeczne i środowiskowe, ponieważ praktyki CSR mogą pomóc w realizacji celów polityki zrównoważonego rozwoju kraju na zasadzie dobrowolności (Lu, Ren, Lin, Streimikis, 2018). Po trzecie, złożoność CSR (co oznacza CSR i jak można to zmierzyć) jest spowodowana fundamentalnymi debatami na temat przecinania się z teorią korporacyjną; występuje tu dobrowolne podejście

i granice między państwem, rynkiem i społeczeństwem obywatelskim (Eccles, Ioannou, Serafeim, 2014). Ogólnie rzecz biorąc, CSR jest obowiązkiem firmy do działania zgodnie z nadrzędnymi celami społeczeństwa, łącząc w ten sposób bezpośrednio koncepcję zrównoważonego rozwoju (Ebner, 2007; Schönherr, 2017). Docelową grupą wdrażania CSR jest terazniejszość i interesariusze z określonymi oczekiwaniami co do odpowiedzialnego biznesu (Ebner, 2007). Literatura podaje różne definicje interesariuszy; najczęściej autorzy definiują ich jako osoby lub grupy osób, które mają określony wpływ lub mają związek z organizacją, ponieważ pozytywnie/negatywnie wpływają na działania biznesowe organizacji. Jak zauważył Hopkins (2005), interesariusze istnieją zarówno wewnątrz w firmie (zarząd, udziałowcy, inwestorzy, menedżerowie i pracownicy), jak i na zewnątrz (dostawcy, klienci, środowisko naturalne, rząd, społeczność lokalną). Można zdefiniować osiem grup interesariuszy: klienci, pracownicy, inwestorzy, dostawcy, konkurenci, rządy (krajowe, subkrajowe i lokalne), społeczeństwa (organizacje pozarządowe, media, środowiska akademickie) oraz społeczności (Verboven, Vanherck, 2016). Wreszcie, cele CSR można osiągnąć poprzez znalezienie równowagi między zachowaniem rentowności korporacji a poświęcaniem zysku dla społecznych i ekologicznych aspektów działalności (Verboven, Vanherck, 2016). Zgodnie z tym niektórzy naukowcy zaproponowali, że CSR jest programem działań, które mogą zmniejszyć koszty eksternalizowane lub pomogą uniknąć konfliktów dystrybucyjnych (Kotchen, Moon, 2012; Urbański, 2018; Lu i in., 2019). Ponadto, jak argumentowali Maignan i Ralston (2002), firma zaangażowana w CSR posiada zasady i procesy mające na celu zminimalizowanie negatywnego wpływu i maksymalizację pozytywnego wpływu na wybranych interesariuszy. Należy podkreślić dobrowolność działania firm i interesariuszy (Calabrese, 2015). Znaczący tematycznie podkreślają, że uniwersalnym i najprostszym standardem dotyczącym społecznej odpowiedzialności jest ISO 26000 – standard, który ma kompleksowy i ogólny charakter, wskazując siedem obszarów CSR. Obszary CSR według Normy ISO 26000 to: zarządzanie, prawa człowieka, praktyki pracownicze, środowisko, praktyki biznesowe, działania na rzecz konsumentów, zaangażowanie społeczne (ISO 26 000; Adamczyk, 2017; Żemigała, 2017; Idowu, 2019). Podsumowując, społeczna odpowiedzialność jest zarządzaniem „tu i teraz”, skierowana jest do teraźniejszych interesariuszy z określonymi oczekiwaniami co do odpowiedzialnego biznesu. Najczęściej dotyczy wdrażania standardów; przykładem jest norma ISO 26000.

## 2. Koncepcja zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw

Zrównoważony rozwój początkowo kojarzony był z ochroną środowiska; obecnie znajduje ściśle powiązanie z działalnością przedsiębiorstwa. Może być rozpatrywany na różnych poziomach – świata, kraju, regionu czy przedsiębiorstwa. The World Commission on Environment and Development (1987) podkreślała, że zrównoważony rozwój bazuje

na równoważeniu trzech zasad: *environmental integrity*, *economic wellbeing* i *social equality*. W Polsce można odnaleźć funkcjonowanie czterech terminów uznawanych za bliskoznaczne: ekorozwój, zrównoważony rozwój, trwały rozwój i samopodtrzymujący się rozwój. Jak przedstawia P. Trzepacz (2012), utożsamianie tych terminów jest mylne, bowiem ekorozwój to rozwój zgodny z wymaganiami ochrony środowiska życia człowieka, opartych na kryteriach przyrodniczych. Rozwój trwały to rozwój, który ma zapewnić odpowiedni stan środowiska, równowagę przyrodniczą oraz jakość życia. Również T. Borys (2005) zaznacza, że trwały rozwój to rozwój, który ma cechę trwałości. Wobec tego *durable development* jest kategorią szerszą niż *sustainable development*. Natomiast rozwój samopodtrzymujący się kładzie nacisk na podtrzymywanie obecnego stanu. Rozwój zrównoważony jest równowagą między ekonomicznymi, ekologicznymi i społecznymi elementami bądź aspektami rozwoju gospodarczego, ładu gospodarczego, przestrzennego i społecznego z uwzględnieniem potrzeb przyszłych pokoleń. Jak określa R. Sobiecki (2019), zrównoważony rozwój oznacza również sposób prowadzenia działalności gospodarczej. Polega on na kształtowaniu i wykorzystywaniu potencjału środowiska i takiej organizacji życia społecznego, która zapewnia dynamiczny rozwój jakościowy nowych procesów produkcyjnych i systemów zarządzania, trwałość użytkowania zasobów przyrodniczych oraz poprawę, a następnie – zachowanie wysokiej jakości życia. Reinhard Steurer i inni (2005) definiują, że „zrównoważony” oznacza podporządkowanie swoich strategii i działań dzisiejszym potrzebom firmy i jej interesariuszy, z równoczesną ochroną i poszanowaniem wartości ludzkich i naturalnych zasobów dla potrzeb przyszłych pokoleń. Według wielu autorów zrównoważony rozwój poprzez zbiór celów ekonomicznych (dobrobyt społeczny i materialny), celów ekologicznych (jakość środowiska), celów społecznych (sprawiedliwość i bezpieczeństwo) stanowi nowy paradygmat (ONZ, 1987, 1992, 2015; Raszkowski, Bartniczak, 2019). Raport Komisji Brundtland (ang. *the World Commission on Environment and Development*) w 1987 r. sprecyzował, że „zrównoważony rozwój jest procesem, który daje możliwości zaspokajania potrzeb dzisiejszych bez ograniczania możliwości przyszłym pokoleniom”. Rozwój, który charakteryzuje się tym, że eksploatacja zasobów, kierunki inwestowania i postępu technicznego oraz zmiany instytucjonalne pozostają w harmonii i zachowują możliwość zaspokajania ludzkich potrzeb oraz aspiracji również w przyszłości. Zrównoważony rozwój w skali makroekonomicznej oznacza stan równowagi relacji pomiędzy trzema filarami: gospodarki, środowiska i społeczeństwa, a w przypadku przedsiębiorstw dotyczy równoważenia celów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w perspektywie długoterminowej i z uwzględnieniem przyszłych pokoleń. Zrównoważony rozwój jest postrzegany jako źródło nowych możliwości przedsiębiorczych, które służą rozwiązywaniu problemów społecznych i ekologicznych (Liczmańska-Kopcewicz i in., 2019). Znaczący tematyki podkreślają,

że standardy oceny zrównoważonego rozwoju najlepiej oddają wytyczne GRI (*Global Reporting Initiative*). Wskaźniki w ramach GRI obejmują następujące kategorie: wpływ ekonomiczny, wpływ środowiskowy, praktyki pracy i godne warunki pracy, prawa człowieka, odpowiedzialność wobec społeczeństwa, odpowiedzialność za produkty. Obecnie obowiązuje wersja GRI G4, gdzie firmy mogą wybierać spośród 82 wskaźników szczegółowych w obszarach: ekonomicznym (9 mierników), środowiskowym (34 mierniki), pracowniczym (28 mierników), odpowiedzialności społecznej (11 mierników), odpowiedzialności za produkty (9 mierników; Edel i in., 2019).

Wyzwaniem dla przedsiębiorstw są również Cele Zrównoważonego Rozwoju oraz Europejski Zielony Ład – nowa wizja Unii Europejskiej na rzecz wzrostu gospodarczego, której celem jest neutralność klimatyczna w perspektywie 2050 r. Plan ten oznacza konieczność przeznaczenia istotnych środków finansowych i przeprojektowanie systemu społeczno-gospodarczego w Unii Europejskiej. Osiągnięcie zakładanych celów jest ogromnym wyzwaniem, szczególnie w perspektywie 2030 r. Cele zrównoważonego rozwoju związane są z szeroko ujętymi kwestiami wyeliminowania ubóstwa i głodu, poprawienia stanu edukacji i zdrowia, rozwoju zrównoważonych miast, przeciwdziałania zmianom klimatycznym, ochrony oceanów i lasów (Szpak, 2020). Jak wskazują Jastrzębska i Legutko-Kobus (2022), można mówić o zrównoważonym rozwoju w kategoriach: do 2015 r., po 2015 r., kiedy ogłoszono cele zrównoważonego rozwoju oraz po 2019 r. w aspekcie trudnej sytuacji w skali świata, czyli COVID-19. Podsumowując, zrównoważony rozwój oznacza ciągły rozwój w wymiarze globalnym, dążąc do zaspokajania i równoważenia potrzeb oraz poprawy efektywności procesów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych z myślą o przyszłych pokoleniach. Zrównoważony rozwój przedsiębiorstwa to jego zobowiązanie do rozwoju gospodarczego z uwzględnieniem działań poprawiających jakość życia społeczeństwa oraz stan środowiska naturalnego w perspektywie długoterminowej.

### **3. Praktyczne podejście przedsiębiorstw do społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju**

Naukowcy w swoich opracowaniach skupiają coraz większą uwagę na trendach społecznych i środowiskowych. Jednocześnie podkreślają świadomość ryzyka, jakie ponoszą przedsiębiorcy z punktu widzenia realizowania interesu tylko ekonomicznego, kiedy inwestują w działania, które nie są zgodne z zasadami społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju. Jak podkreśla W. Paprocki (2020), zamiast „więcej i taniej”, powinno być „maksymalnie dużo zaspokojonych potrzeb przy racjonalnym wykorzystaniu zasobów”. Do tego potrzebny jest model biznesowy, który uzależni uzyskiwanie zysków w długim okresie od realizacji prośrodowiskowego i proklimatycznego programu

rozwoju. Aby to osiągnąć, trzeba wyeliminować praktykę premiowania menedżerów i inwestorów za osiągnięcie „za wszelką cenę” krótkookresowych zysków. Konieczne jest natomiast przywrócenie filozofii biznesowej typowej dla przedsiębiorstw rodzinnych, zgodnie z którą sukces ma przynieść pomyślność wnuków i następnych potomków założycieli biznesu (Sobiecki, 2019). Światowa Rada Biznesu ds. Zrównoważonego Rozwoju (*The World Business Council for Sustainable Development – WBCSD*) określa, że CSR jest drogą do zrównoważonego rozwoju. Odpowiedzialne działania przedsiębiorstw przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju poprzez współpracę z pracownikami, ich rodzinami, lokalną społecznością i całym społeczeństwem celem poprawy ich jakości życia. Społeczna odpowiedzialność jest kluczowym czynnikiem, który umożliwia – z jednej strony – tworzenie i zarządzanie wewnętrzną strukturą przedsiębiorstwa, z drugiej zaś – przyczynia się do ewolucji społeczeństwa i gospodarki narodowej w związku z przyjmowaniem zobowiązań zrównoważonego rozwoju. Zobowiązania te można wyrazić w kategoriach ułatwiania i promowania optymalnych relacji społecznych i roboczych oraz zapewnienia bezpieczeństwa ekologicznego w działalności gospodarczej (Abson, Fisher, 2017). Wreszcie, społeczna odpowiedzialność zachęca do solidnego partnerstwa między biznesem a społeczeństwem na rzecz zrównoważonego rozwoju. Innymi słowy, w tym ostatnim wymiarze poszukuje się sytuacji korzystnej dla wszystkich. Autorzy, m.in. B. Yoon, Y.S. Chung (2018) czy A. Androniceanu (2019), potwierdzają, że sama społeczna odpowiedzialność biznesu jest złożoną koncepcją, która nie zapewnia właściwej równowagi między interesami gospodarczymi firmy a wymaganiami społecznymi. Jednak narzędzia CSR mogą być skutecznie wykorzystane do realizacji celów zrównoważonego rozwoju określonych w Agendzie ONZ na 2030 r. Literatura przedmiotu oraz badania naukowe potwierdzają, że chociaż chęć wielu przedsiębiorstw do przyczynienia się do lepszego świata jest ogromna, przełożenie tego dążenia na rzeczywistość okazuje się wyzwaniem. Już A. Carroll (2000) określił, że dzięki zastosowaniu narzędzi pomiarowych możliwe jest pokazanie wagi i efektów podejmowanych przez przedsiębiorstwa społecznie odpowiedzialnych działań. Dodatkowo, N. Ćwik (2012) wskazuje, że CSR oparta jest w ogromnym stopniu na wartościach niematerialnych, takich jak relacje, kapitał intelektualny, kapitał społeczny, reputacja, zaangażowanie – narzędzia mierzenia efektywności są stale w fazie rozwoju. Natomiast J. Dymowski (2012) stwierdza, że na większości liczących się giełd, również na warszawskiej giełdzie, od 2009 r. istnieją instrumenty wspomagające inwestorów w ocenie aspektów społecznych i środowiskowych funkcjonowania poszczególnych spółek. Jak podaje T. Wiśniewski (2020), we wrześniu 2019 r. na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie pojawił się nowy indeks spółek zaangażowanych społecznie – WIG-ESG. Autor podkreśla, że 88% analityków i zarządzających uważa, że spółka, której strategia uwzględnia zagadnienia ESG (E – środowisko [z ang. *environment*], S – społeczna odpowiedzialność [z ang. *social responsibility*])

i G – ład korporacyjny [z ang. *corporate governance*]) jest traktowana jako podmiot o obniżonym poziomie ryzyka. Również P. Ratajczak (2019) sugeruje, że biorąc pod uwagę kulturę organizacyjną, stanowiącą element przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa, można potwierdzić, że podejmowanie działalności społecznie odpowiedzialnej prowadzi do wzrostu wzajemnego zaufania i efektywności komunikacji, a także rozwinięcia kompetencji społecznych, kreatywnego myślenia i poprawy morale pracowników. Również innowacyjność przedsiębiorstwa wynika nierzadko z wymogów w zakresie ochrony środowiska naturalnego narzuconych organizacjom z zewnątrz lub w ramach wewnętrznych regulacji. W konsekwencji prowadzą one do powstania innowacyjnych produktów czy procesów. Działania odpowiedzialne w wymiarze społecznym prowadzą do wzrostu kreatywności pracowników, zwiększonej liczby pomysłów, rozwoju badań, zrównoważonego rozwoju. Historycznie pierwsze indeksy CSR powstawały w Stanach Zjednoczonych. Za inicjatora tego zjawiska należy uznać organizację Dow Jones, która we wrześniu 1999 r. rozpoczęła publikację indeksu SI (*Sustainability Index*). Okazuje się, że na rynku jest ogromna liczba indeksów giełdowych, które uwzględniają w polityce cele społeczne i ekologiczne. Można zatem stwierdzić, że to nie tylko rozwój CSR doprowadził do powstania indeksów i dedykowanych funduszy inwestycyjnych, ale obecnie to indeksy CSR motywują spółki do stosowania poszczególnych zasad ESG w prowadzonej przez siebie działalności biznesowej. W literaturze można znaleźć również sondażowe metody operacjonalizacji CSR. Metody sondażowe jako narzędzie pomiaru CSR mogą być szczególnie użyteczne w przypadku krajów, w których nie są dostępne bazy danych dotyczących działalności CSR i indeksy reputacji. Narzędziem operacjonalizacji CSR na poziomie organizacji jest konstrukt zaproponowany przez I. Maignana i O.C. Ferrella (2004), mierzący społeczną odpowiedzialność firmy w oparciu o koncepcję przedsiębiorstwa jako dobrego obywatela (ang. *corporate citizenship*). Według tej koncepcji przedsiębiorstwo powinno wypełniać obowiązki narzucone mu przez różne grupy interesariuszy. Natomiast B. Bek-Gaik i B. Rymkiewicz (2014) podkreślają duże znaczenie mierników niefinansowych dla pomiaru efektywności działań społecznie odpowiedzialnych, ze względu na trudności przypisania uzyskiwanych korzyści CSR do ponoszonych kosztów. Przykładem wykorzystywanych mierników bezpośrednich korzyści dla społeczeństwa może być liczba beneficjentów lub organizacji pozarządowych, którym udzielono wsparcia, liczba godzin szkoleniowych, liczba godzin udzielonego doradztwa. Większość inwestycji w CSR przynosi rezultaty w długim okresie i może pozytywnie wpływać na wyniki finansowe firm nawet wiele lat po zakończeniu działań (Waniak-Michalak, 2017). Za ważne w zakresie pomiaru społecznej odpowiedzialności należy uznać opracowania m.in.: I. Maignana i O.C. Ferrella (2000), M. Webera (2008), N. Ćwik (2012), J. Dymowskiego (2012), M. Greszty (2012), T. Gasińskiego (2012), P. Wachowiaka (2013), D. Gallardo-Vazqueza (2014), M. Gjolberga (2009), A. Lulewicz-Sas (2016), M. Rojek-Nowosielskiej (2017),

M. Ratajczaka (2019). W historycznym ujęciu pojawiały się również podejścia przede wszystkim skupione na aspekcie środowiskowym, m.in. J.H. Bragdon i J.A. Marlin (1972) czy T. Gasiński (2012). Efekty działalności środowiskowej traktowane były jako narzędzie strategiczne. Oprócz przedstawionych metod pomiaru CSR bardzo ważne są we wdrażaniu i ewaluacji społecznej odpowiedzialności międzynarodowe standardy certyfikacji i akredytacji. Jak wskazuje E. Skrzypek (2015), mają one na celu: promowanie i implementację kwestii ekonomicznych, środowiskowych i społecznych do strategii oraz działalności organizacji; stworzenie wymagań dla przedsiębiorstw chcących kierować się społeczną odpowiedzialnością w swojej działalności; stanowienie zachęty do wdrażania zrównoważonego rozwoju. Wskazana kategoria obejmuje przede wszystkim normy: ISO 14000 (koncentrującą się na zarządzaniu środowiskiem), ISO 9001 (zarządzanie jakością), ISO 18000 (zagadnienia bezpieczeństwa i higieny pracy), ISO 26000 (społeczna odpowiedzialność organizacji), standard SA 8000 (*Social Accountability* – warunki pracy) oraz standard AA1000 (*AccountAbility 1000 Standard* – służącą do charakterystyki społecznej i etycznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa, umożliwiającą również analizy porównawcze stanu aktualnego z założonym, opartą na modelu SEAAR [*Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting*]). Również wytyczne sprawozdawczości i raporty społeczne uwypuklają znaczenie takich narzędzi jak *Sustainable Reporting Guidelines*, które zostały opracowane przez *Global Reporting Initiative* (GRI). W 2000 r. zostały rozpowszechnione na całym świecie wytyczne dotyczące tzw. *Sustainable Reports* wydane przez GRI, organizację utworzoną w 1997 r. przez dwie pozarządowe organizacje: *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES) oraz *The Tellus Institute* ze wsparciem *The United Nations Environment Programme* (UNEP). Powstało wówczas wiele wersji raportowania. W ostatnim czasie pojawiło się jeszcze więcej opracowań i badań dotyczących społecznej odpowiedzialności względem zrównoważonego rozwoju, m.in.: A.L. Larsona (2000), B. Cohena, M. Winn (2007), D.F. Pacheco, T.J. Dean, D.S. Payne (2010), K. Gadowskiej-Lila, J. Wasilewicz (2016), E. Rokickiej, W. Woźniaka (2016), M. Aluchny, M. Roszkowskiej-Menkes (2018), Liczmańskiej-Kopcewicz i in. (2019). Jak wskazują I. Pichola (2013) i J. Rubik (2016) w ciągu ostatnich lat najbardziej popularne stają się raporty odpowiedzialnego biznesu czy zrównoważonego rozwoju (najczęściej określane jako raporty społeczne). Jednak często raport społeczny to pojęcie tożsame z raportem CSR czy zrównoważonym rozwojem. Nie jest ono jednak jednoznaczne z zagadnieniem raportu środowiskowego, ochrony zdrowia i bezpieczeństwa, zaangażowania społecznego czy filantropii, które stanowią jedynie wycinek całościowego podejścia do CSR i jego raportowania. Profesjonalne podejście do procesu raportowania wymaga dobrego zidentyfikowania potrzeb, oczekiwań i korzyści, które organizacja chce osiągnąć. Dopiero wówczas można określić funkcje, jakie może pełnić raport społeczny. M. Aluchna i M. Roszkowska-Menkes (2018) wskazują, że różnica polega



na podejściu do raportowania działań społecznie odpowiedzialnych. Autorki precyzyjnie wskazują różnice pomiędzy raportowaniem pozafinansowym, raportowaniem społecznym i środowiskowym, raportowaniem zrównoważonego biznesu oraz raportowaniem społecznej odpowiedzialności biznesu. Raportowanie społeczne i środowiskowe oraz raportowanie zrównoważonego biznesu oznaczają publikowanie informacji według standardów GRI; raportowanie pozafinansowe jest ograniczone do informacji przygotowanych w odpowiedzi na regulacje Dyrektywy 2014/95/UE i znowelizowanej ustawy o rachunkowości. Z kolei raportowanie zintegrowane dotyczy specjalnej formy raportów łączących trzy rodzaje informacji (finansowe, środowiskowe, społeczne) i najczęściej jest przygotowywane na podstawie standardów *International Integrated Reporting Council* (IIRC). Jak podkreśla M. Aluchna i M. Roszkowska-Menkes (2018): „Raportowanie pozafinansowe oznacza informacje dotyczące aspektów najczęściej społecznych i środowiskowych. Często uwzględnia się także informacje z zakresu organizacji przedsiębiorstwa (etyka, *compliance*), ładu korporacyjnego. Wśród najczęściej stosowanych terminów spotyka się raportowanie CSR, raportowanie społeczne i środowiskowe, raportowanie zrównoważonego rozwoju, standardy ESG, a także rachunkowość społeczną, społeczną i środowiskową przejrzystość, przejrzystość zrównoważonego rozwoju, audyt społeczny oraz kontrolę społeczną”. Pod koniec lat 90. XX w. nastąpił znaczny wzrost liczby wskaźników (benchmarków), których nadrzędnym celem jest opisywanie koniunktury wśród spółek spełniających określone wymogi CSR. Instytucje wprowadzające te instrumenty finansowe najczęściej kierują się dwoma motywami. Po pierwsze, indeksy odpowiedzialne są tworzone w celu wyznaczenia benchmarku dla spółek prowadzących działania CSR. Po drugie zaś, mają stanowić realną referencję dla inwestorów uwzględniających w swoich decyzjach inwestycyjnych kryteria *Environment, Social, Governance*. Ujawnianie informacji niefinansowych w zakresie dyrektywy pozostawia wiele swobody przedsiębiorstwom – jeżeli konkretna jednostka nie prowadzi działań w zakresie przynajmniej jednej z wyżej wymienionych polityk, zostaje ona zobligowana do uargumentowania powodu braku jej prowadzenia (*comply or explain* – stosuj lub wyjaśnij). Przedsiębiorstwa mają również możliwość wyboru standardów, według których opracowują raporty. Mogą one wybrać spośród zasad krajowych, unijnych, międzynarodowych bądź zasad własnych. W raporcie zobowiązane są jedynie określić, z których norm skorzystały (Dyrektywa 2014/95/UE zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE, 2014). Swoboda raportowania w Polsce dotyczy również braku konieczności weryfikacji raportowanych przez firmy informacji. Stwierdzono, iż przymus kontrolowania ujawnianych informacji zdemobilizowałby jednostki objęte założeniami dyrektywy do ujawnień bardziej precyzyjnych i wyczerpujących („Biznes Odpowiedzialny w Polsce. Korzyści dla firm, gospodarki i społeczeństwa”, 2016). W 2021 r. Komisja Europejska zaprezentowała wniosek dotyczący dyrektywy, której celem jest uregulowanie istniejących nieścisłości w aktualnie

obowiązujących przepisach odnoszących się do raportowania niefinansowego. Dyrektywa ta stanowi dokument zmieniający dyrektywę 2013/34/UE, dyrektywę 2006/43/WE, dyrektywę 2004/109/WE, jak również rozporządzenie (UE) nr 537/2014. Dyrektywa CSDR (ang. *Corporate Sustainability Reporting Directive*) zostanie zaimplementowana 1 stycznia 2023 r., a jednostki nią objęte pozostaną w obowiązku raportowania informacji obowiązujących od momentu jej wprowadzenia w publikacjach w 2024 r. Dyrektywa zakłada ustępstwa w zakresie raportowania na rzecz małych i średnich jednostek, wewnętrznych zakładów ubezpieczeń i reasekuracji oraz małych i niezłożonych instytucji. Jednostki te zobowiązane są tworzyć raporty w oparciu o standardy sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, które są dostosowane do specyfiki małych i średnich jednostek. Dokument wymaga, aby ujawniane przez jednostki informacje były jasne, mierzalne, ważne oraz przedstawione w sposób zrozumiały i zgodny z faktyczną sytuacją. Dyrektywa wskazuje obowiązek audytu i atestacji publikowanych informacji w zakresie zrównoważonego rozwoju. Ma to posłużyć weryfikacji raportowanych kwestii i potwierdzenia ich wiarygodności. Zadanie to powinno być delegowane biegłemu rewidentowi lub firmie audytorskiej. Podmioty zobowiązane są zweryfikować zgodność ujawnianych informacji z wymogami unijnymi. Ponadto dokument wprowadza zmiany w sposobie prezentowania i miejsca publikacji sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju. Powinny być one sporządzane w elektronicznej formie XHTML, zgodnie z jednolitym elektronicznym formatem raportowania (ang. ESEF). Natomiast jednostki publikujące zobowiązane są zawrzeć owe informacje w odrębnej sekcji sprawozdania z działalności (Dyrektywa 2021/0104(COD) zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE, dyrektywę 2006/43/WE, dyrektywę 2004/109/WE, rozporządzenie (UE) nr 537/2014, 2021).

## Zakończenie

Przeprowadzony krytyczny przegląd literatury oceny społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju pozwala na stwierdzenie, że wciąż nie ma pełnej zgody co do interpretacji pojęć. Złożoność CSR i SD w rezultacie dostarcza różne narzędzia wdrażania i oceny roli przedsiębiorstw w społeczeństwie. Na przestrzeni czasu społeczna odpowiedzialność i zrównoważony rozwój rozwijały się jako dwie niezależne koncepcje. Pod koniec lat 90. CSR został wyraźnie powiązany z SD za pomocą wprowadzenia potrójnej linii przez J. Elkingtona. Naukowcy zwracają jednak uwagę, że społeczna odpowiedzialność jest koncepcją, która łączy się z działaniem „tu i teraz”, czyli skierowana jest do teraźniejszości, natomiast zrównoważony rozwój to koncepcja długoterminowa i skupiona na przyszłych pokoleniach. Od 2024 r. Dyrektywę 2014/95/UE zastąpi opracowywana Dyrektywa w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie

zrównoważonego rozwoju (*Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD*), a sprawozdawczość zgodnie z zasadami dyrektywy CSRD będzie obowiązkowa w ramach taksonomii UE. W praktyce w przedsiębiorstwach można odnaleźć podejście w trzech ujęciach: społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), zrównoważony rozwój (SD), zarządzanie ESG, a także – coraz częściej – gospodarowanie w obiegu zamkniętym. O ile działania z tego zakresu są coraz częstszą praktyką w przypadku dużych podmiotów, to społeczeństwo biznesowe podkreśla, że różne podejścia i narzędzia wdrażania i oceny CSR i SD są wciąż skomplikowane i niewygodne w użyciu. Duża różnorodność pojęć budzi zainteresowanie naukowców, jednak w przypadku praktycznego zastosowania przez przedsiębiorców niejednokrotnie niepokoi brak jednoznacznego określenia wytycznych co do roli przedsiębiorstw w społeczeństwie. W praktyce występuje również tendencja do wybierania wskaźników, w których przedsiębiorstwa wypadają najlepiej, z pominięciem wskazania celów nieosiągniętych czy słabszych stron. Artykuł jest przyczynkiem do dalszych badań, które powinny skupić się na praktycznym przeglądzie działań, jakie informacje w raportach są określane przez przedsiębiorców jako jasne, mierzalne, ważne oraz przedstawione w sposób zrozumiały i zgodny z faktyczną sytuacją. Wskazana jest analiza, jak w przedsiębiorstwach porządkowane są kwestie ekonomiczne, społeczne i ekologiczne, szczególnie w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw.

## Bibliografia

1. Abson, D.J., Fisher, J. (2017). *Leverage points for sustainability transformation*, *Ambio*, 46, 30–39.
2. Adamczyk, J. (2017) *Dyfuzyja koncepcji zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności*, „Marketing i Rynek” 11/2017.
3. Almagtome, A., Khaghaany, M., Önce, S. (2020) *Corporate Governance Quality, Stakeholders' Pressure, and Sustainable Development: An Integrated Approach*. „International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences” 5(6): 1077–1090, DOI:10.33889/IJMEMS.2020.5.6.082.
4. Aluchna, M., Rok, B. (2018) *Sustainable business models: The case of collaborative economy* [w:] L. Moratis, F. Melissen, S.O. Idowu (red.) „Sustainable business models: Principles, promise, and practice”, 41–62.
5. Aluchna, M., Roszkowska-Menkes, M. (2018) *Non-Financial Reporting. Conceptual Framework, Regulation and Practice* [w:] C. Stehr, S. Przytuła, A. Długopolska-Mikonowicz (red.) „Corporate Social Responsibility in Poland: Strategies, Opportunities and Challenges”, Springer, Heidelberg, 9–27.
6. Androniceanu, A. (2019) *Social Responsibility, an Essential Strategic Option for a Sustainable Development in the Field of Bio-Economy*, „Amfiteatru Economic”, 21/52, 503–519.
7. Ashrafi, M., Adams, M., Walker, T.R., Magnan, G. (2018) *How corporate social responsibility can be integrated into corporate sustainability: a theoretical review of their relationships*, „International Journal of Sustainable Development & World Ecology” <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1471628>.
8. Bagnoli, L., Megali, C. (2011) *Measuring Performance in Social Enterprises*, „Nonprofit Volunteering Journal”, nr 40, 149–165.
9. Bajdor, P. (2021) *Zrównoważona przedsiębiorczość. Analiza i model*. Politechnika Częstochowska, Częstochowa 2021.
10. Bek-Gaik, B., Rymkiewicz, B. (2014) *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw a finansowe miary dokonań*, „Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, 804(67), 137–151.
11. Borys, T. (2005) *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju, Ekonomia i Środowisko*. Ekonomia i Środowisko.

12. Bowen, H. (1953) *The Social Responsibilities of the Businessman*, Harper & Row, Nowy Jork.
13. Bragdon, J., Marlin, J. (1972) *Is pollution profitable?* „Risk Management”, 9, 9–18.
14. Burke, A. (2015) *Corporate Social Responsibility in Ireland: A Snapshot. Corporate Social Responsibility in Europe* [w:] S.O. Idowu, R. Schmidpeter (red.) „CSR, Sustainability, Ethics & Governance”, Springer.
15. Calabrese, A., Costa, R., Rosati, F. (2015) *A feedback-based model for CSR assessment and materiality analysis*, „Accounting Forum”, vol. 39, nr 4, December 2015, 312–327.
16. Carroll, A.B. (2000) *A Commentary and an Overview of Key Questions on Corporate Social Performance Measurement*, „Business & Society”, December 1, 2000, vol. 39, nr 4, 466–478.
17. Chen, J., Yin, X., Mei, L. (2018) *Holistic innovation: Am emerging innovation paradigm*, „International Journal of Innovation”, 2, 1–43.
18. Chowdhury, S., Deyb, P.K., Rodríguez-Espíndola, O., Nguyen, G.P., Tuyet, T.A., Tran, D.D., Had, P. (2022) *Sustainable Performance of Small and Medium-sized Enterprises*, „Journal of Business Research”, vol. 147, August 2022, s. 362–378, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.077>.
19. Cohen, B., Winn, M. I. (2007). *Market imperfections, opportunity, and sustainable entrepreneurship*. Journal of Business Venturing, 22(1), 29–49.
20. Ćwik, N. (2012) *Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR*, FOB, Warszawa, 3–6.
21. Dahlsrud, A. (2008) *How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions*, „Corporate Social Responsibility Environment Management” (15), 1–13.
22. Dymowski, J. (2012) *Zmierzyć niemierzalne* [w:] „Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR”, FOB, Warszawa, 6–14.
23. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/95/UE zmieniająca dyrektywę 2013/34/UE w odniesieniu do ujawniania informacji niefinansowych i informacji dotyczących różnorodności przez niektóre duże jednostki oraz grupy.

24. Ebner, D. (2007) *Assessing corporate social responsibility: CSR-SCAN*. Devonshire Hall, Corporate Responsibility Research Conference, Leeds, 2007 – [crrconference.org](http://crrconference.org), University of Leeds, United Kingdom, dostęp: 11.08.2022.
25. Eccles, R.G., Ioannou, I., Serafeim, G. (2014) *The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance*, „Management Science”, vol. 60, <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>.
26. Elkington, J. (1997) *Cannibals with Forks: The Tripler Bottom Line of 21st Century Business*.
27. Engert, S., Rauter, R., Baumgartner, R. (2016) *Exploring the integration of corporate sustainability into strategic management: a literature review*, „Journal of Clean Production”, 112: 2833–2850. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.031>.
28. Flammer, C. (2013) *Corporate social responsibility and shareholder reaction: the environmental awareness of investors*, „Academy of Management Journal”, 56(3): 758–781. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0744>.
29. Gadomska-Lila, K., Wasilewicz, J. (2016) *Zrównoważony rozwój i społeczna odpowiedzialność z perspektywy biznesowej*, *Gospodarka regionalna i międzynarodowa*, 46, t. 1, 299–309.
30. Gallardo-Vázquez, D., Sanchez-Hernandez, I. (2014) *Measuring Corporate Social responsibility for competitive success at regional level*, „Journal of Cleaner Production”, 2014 nr 72, 14–22.
31. Gasiński, T. (2012) *Zarządzanie efektywnością środowiskową [w:] „Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR”*, FOB Warszawa, 21–24.
32. Gjøllberg, M. (2009) *Measuring the immeasurable and index of CSR practices and CSR performance in 20 countries*, „Scandinavian Journal of Management”, 2009, nr 25, 10–22.
33. Greszta, M. (2012) *Model LBG, jak w praktyce mierzyć efektywność działań społecznych podejmowanych przez firmy. Mierzenie efektywności i wpływu społecznego działań CSR*, FOB, Warszawa, 21–25.
34. Hopkins, M. (2003), *The business case for CSR: where are we?* *International Journal of Business Performance Management* 5 (2–3), 125–140.

35. Idowu, S.O., Sitnikov, C., Moratis, L. (2019) *ISO 26000 – A Standardized View on Corporate Social Responsibility: Practices, Cases and Controversies*, „CSR, Sustainability, Ethics & Governance”, Springer, 2019.
36. ISO 26000 – Wytyczne dotyczące społecznej odpowiedzialności, <https://www.iso.org.pl/uslugi-zarzadzania/wdrazanie-systemow/odpowiedzialnosc-spoeczna-csr/iso-26000/>, dostęp: 11.08.2022.
37. Jastrzębska, E. (2015) *Rola państwa we wdrażaniu koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu w Unii Europejskiej*, [https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/3450/1/BSP\\_18\\_2015\\_Jastrzebska.pdf](https://repozytorium.uwb.edu.pl/jspui/bitstream/11320/3450/1/BSP_18_2015_Jastrzebska.pdf) (data dostępu, 25.07.2022).
38. Jastrzębska, E., Legutko-Kobus, P. (2022) *Implementation of Sustainable Development by Cities and Businesses in Poland. Evolution of the Approach*, „Studia Ecologiae Et Bioethicae”, 20(1), 53–66. <https://doi.org/10.21697/seb.2022.04>.
39. Kelly, E., Latruffe, L., Desjeux, Y., Ryan, M., Uthes, S., Diazabakana, A., Dillon, E., Finn, J. (2019) *Sustainability indicators for improved assessment of the effects of agricultural policy across the EU: Is FADN the answer?* „Ecological Indicators”, <https://t-stor.teagasc.ie/bitstream/handle/11019/1631/1-s2.0-S1470160X17308439-main.pdf?sequence=1&isAllowed=y>, dostęp: 11.08.2022.
40. Kotchen, M.J., Moon, J.G. (2012) *Corporate social responsibility for irresponsibility*. „Journal of Economic Analysis & Policy”, <https://doi.org/10.1515/1935-1682.3308>.
41. Larson, A. L. (2000) *Sustainable innovation through an entrepreneurship lens*. *Bus. Strategy Environ.* 2000, 304–317.
42. Lichtarski, J.M. (2010), *Struktury zadaniowe w przedsiębiorstwach polskich i zagranicznych – studium porównawcze*. Przegląd Organizacji nr 11/2010.
43. Liczmańska-Kopcewicz, K., Mizera, K., Pyłacz, P. (2019) *Corporate social responsibility and sustainable development for creating value for FMCG sector enterprises*, „Sustainability” 11 (20), 5808 <https://doi.org/10.3390/su11205808>.
44. Lin, C.S., Chang, R.Y., Dang, V.T. (2015) *An integrated model to explain how corporate social responsibility affects corporate financial performance*, „Sustainability”, 7, 8292–8311.
45. Lu, J., Ren, L., Lin, W., He, Y., Streimikis, J. (2019) *Policies to promote corporate social responsibility (CSR) and assessment of CSR impacts*, „Business Administration and Management”, 1, s. 82–98.

46. Lulewicz-Sas, A. (2016) *Ewaluacja społecznie odpowiedzialnej działalności przedsiębiorstw*, Białystok: Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.
47. Magnan, G., Walker, T., Adams, M. (2020) *Understanding the Conceptual Evolutionary Path and Theoretical Underpinnings of Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability*, „Sustainability”, 12(3), 760; <https://doi.org/10.3390/su12030760>.
48. Maignan, I., Ferrell, O.C. (2000) *Measuring corporate citizenship in two countries: the case of the United States and France*, „Journal of Business Ethics”, 2000 nr 23 (3), 283–297.
49. Maignan, I., Ferrell, O.C. (2004) *Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, vol. 32, s. 3–19 (2004).
50. Maignan, I., Ralston, D.A. (2002) *Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations*, „Journal of International Business Studies”, vol. 33, 497–514.
51. Nakonieczna, J. (2008) *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw międzynarodowych*, Difin, Warszawa 2008.
52. Oblój, K. (2017) *Praktyka strategii firmy, jak zarządzać przeszłością, radzić sobie z teraźniejszością i tworzyć przyszłość*, Warszawa: Wydawnictwo Poltext.
53. ONZ (2015) *Przekształcamy nasz świat: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030*, dostęp: 11.08.2022.
54. Paprocki, W. (2020) *Jak zmienić postawę homo sapiens?* [w:] J. Gajewski, W. Paprocki „Polityka klimatyczna i jej realizacja w pierwszej połowie XXI wieku”, Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, Sopot 2020, 34–54.
55. Pacheco, D. F., Dean, T., J., Payne, D.S (2010) *Escaping the green prison Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development*, „Journal of Business Venturing” 25 (5), 464–480.
56. Paunescu, C., Pascu, A.I., Pop, O. (2016) *Social Enterprise: How does this way of doing Business differ from other Forms of Enterprise*, „Scientific Journal of Management Systems”, 17(153), 24.
57. Pichola, I. (2013) *Raportowanie i ocena społecznej odpowiedzialności*. [w:] W. Gasparski (red.). *Biznes, Etyka, Odpowiedzialność*. Warszawa: PWN, 394–411.



58. Płachciak, A. (2015) *Znaczenie społecznej odpowiedzialności biznesu we wdrażaniu rozwoju zrównoważonego*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, ISSN 1899-3192, e-ISSN 2392-0041, 168–177.
59. Polski Komitet Normalizacyjny – ISO 26000 Społeczna Odpowiedzialność. [https://www.pkn.pl/sites/default/files/sites/default/files/imce/files/discovering\\_iso\\_26000.pdf](https://www.pkn.pl/sites/default/files/sites/default/files/imce/files/discovering_iso_26000.pdf), dostęp: 11.05.2022.
60. Raszkowski, A., Bartniczak, B. (2019) *On the road to sustainability: Implementation of the 2030 Agenda sustainable development goals (SDG) in Poland*, „Sustainability” 11(2), 366.
61. Ratajczak, M. (2019) *Społeczna odpowiedzialność mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w sektorze agrobiznesu – podejście modelowe*, Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
62. Ratajczak, P. (2019) *Czy działania społecznie odpowiedzialne mogą się opłacać. Raport FOB za 2018*, Warszawa 2019, 14.
63. Rodríguez-Fernández, M., Gaspar-González, A., Sánchez-Teba, E. (2020) *Sustainable social responsibility through stakeholders engagement*, „Corporate Social Responsibility and Environmental Management”, vol. 27, nr 6, November/December 2020, 2425–2436 <https://doi.org/10.1002/csr.2023>.
64. Rogowski, W., Lipski, M. (2022) *Znaczenie informacji niefinansowej w świetle wymogów zrównoważonego rozwoju oraz turbulentnego otoczenia*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 64(2), 33–44. <https://doi.org/10.33119/KNoP.2022.64.2.3>.
65. Rojek-Nowosielska, M. (2017). *Społeczna Odpowiedzialność przedsiębiorstw, model, diagnoza, ocena*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
66. Rok, B. (2018) *Dlaczego odpowiedzialny biznes staje się biznesem w obiegu zamkniętym*, FOB, Raport „Odpowiedzialny biznes w Polsce”, 2017, FOB, Warszawa.
67. Rokicka, E., Woźniak, W. (2016). *W kierunku zrównoważonego rozwoju. Koncepcje, interpretacje, konteksty*. Łódź: Uniwersytet Łódzki.
68. Rubik, J. (2016) *Wytyczne i uregulowania raportowania społecznej odpowiedzialności. Wyzwania w zarządzaniu kosztami i dokonaniemi*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, (442), 379–387.

69. Schönherr, N., Findler, F., Martinuzzi, A. (2017) *Exploring the Interface of CSR and the Sustainable Development Goals*, „Transnational Corporations”, 2017, vol. 24, nr 3.
70. Sheehy, B. (2015) *Defining CSR: Problems and Solutions*, 131, „Journal of Business Ethics”, 625–648.
71. Skrzypek, E. (2015) *Spółeczna odpowiedzialność – standardy i raportowanie*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 378, Wrocław, 210.
72. Sobiecki, R. (2019) *Co przedsiębiorstwa mogą zrobić na rzecz zrównoważonego rozwoju?* „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, 2019, nr 3, 4–6.
73. Steurer, R., Langer, A., Konrad, A., Martinuzzi, A. (2005) *Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business–Society Relations*, „Journal of Business Ethics”, 61 (3): 263–281 (2005).
74. Suska, M. (2016) *Spółeczna odpowiedzialność biznesu – studium porównawcze reżimów prawnych*, „Roczniki Administracji i Prawa”, 2016, 16/2, 299–322, <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-9fe33f08-dc61-4b13-b3ab-1c17b7cdd514>.
75. Szpak, K. (2020) *Polityka klimatyczna Unii Europejskiej w perspektywie 2050 roku* [w:] J. Gajewski (red.) „Polityka klimatyczna i jej realizacja w pierwszej połowie XXI wieku”, Publikacja Europejskiego Kongresu Finansowego, Sopot 2020, 34–54.
76. Tahniyath, F., Said, E. (2022) *Corporate Social Responsibility (CSR) Implementation: A Review and a Research Agenda Towards an Integrative Framework*, „Journal of Business Ethics”, <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-022-05047-8>.
77. Trzepacz, P. (2012) *Geneza i istota koncepcji rozwoju zrównoważonego* [w:] P. Trzepacz (red.) „Zrównoważony rozwój – wyzwania globalne”, Kraków: IGI GP, 11–35.
78. Urbański, J. (2018) *Rozwój przemysłowej hodowli drobiu w Polsce a koszty eksternalizowane*, Zachodni Ośrodek Badań Społecznych i Ekonomicznych.
79. Verboven, H., Vanherck, L. (2016) *The sustainability paradox of the sharing economy*, „uwf UmweltWirtschaftsForum”, Springer.
80. Wachowiak, P. (2013) *Wrażliwość społeczna przedsiębiorstwa. Analiza i pomiar*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

81. Waniak-Michalak, H. (2017) *Mierniki działalności społecznie odpowiedzialnej ujawniane przez firmy w Polsce*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości” 95(151), 2017, 97–115.
82. Weber, M. (2008) *The business case for corporate social responsibility: A company level measurement approach for CSR*, „European Management Journal”, 2008, nr 26, 247–261.
83. Wiśniewski, T. (2020) *WIG-ESG jako miara rozwoju biznesu odpowiedzialnego społecznie na rynku kapitałowym*, Raport FOB /2019, Warszawa 2020.
84. Yoon, B., Chung, Y. (2018) *The effects of corporate social responsibility on firm performance: A stakeholder approach*, „Journal of Hospitality and Tourism Management”, 37, 89–96.
85. Zdonek, I., Hysa, B., Zdonek, D. (2016) *Publikacje przeglądowe w naukach o zarządzaniu – istota i tendencje*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie”, z. 96. file:///c:/users/p506397/downloads/zdonek\_znpsl\_oz\_2016\_96.pdf.
86. Żemigła, M. (2017) *Tendencje w badaniach nad normą ISO 9001*, „Problemy Jakości”, 2017, R. 49, nr 3, 2–9.

## ROZDZIAŁ IX

**DR ADAM WĘGRZYN**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu,  
adam.wegrzyn@ue.wroc.pl,  
ORCID 0000-0002-2224-9152

---

Inspiracją do powstania artykułu stanowiła stwierdzona zarówno na podstawie studiów literaturowych, jak też zdobytych doświadczeń praktycznych potrzeba uzupełnienia krajowego piśmiennictwa w zakresie problematyki ekonomii regulacyjnej, a dokładniej – problematyki w zakresie potrzeby efektywnej regulacji energetycznych przedsiębiorstw sieciowych z sektora transportu paliwa gazowego działających na rynkach regulowanych, który jest sektorem użyteczności publicznej nie tylko krytycznym dla bezpieczeństwa energetycznego, ale także szczególnie istotnym w tworzeniu wartości całej gospodarki państwa. Zdaniem autora, do kluczowych stymulatorów, wpływających na zwiększenie rentowności inwestycji w sektorze gazowym należy zapewnienie odpowiedniego środowiska regulacyjnego. Trzeba skoncentrować się na wprowadzeniu taryfy wieloletniej dla operatorów gazowniczych przesyłu, dystrybucji i magazynowania gazu ziemnego, czyli firm realizujących kluczowe dla bezpieczeństwa energetycznego i transformacji energetycznej programy inwestycyjne – tym bardziej, że Polska jest jedynym z krajów unijnych nieposiadającym taryf wieloletnich w gazownictwie. Wdrożenie do regulacji polskiego sektora dystrybucji gazu sprawdzonych w praktyce rozwiązań implementowanych na rozwiniętym brytyjskim rynku energetycznym w zakresie wieloletniego modelu regulacji pałapowej opartego o rozbudowany system zachęt. Stworzy to szansę dla wzrostu wartości tego sektora, konkurencji na tym rynku i rzeczywistej, a nie pozorowanej liberalizacji.

SŁOWA KLUCZOWE:

ekonomia regulacji, taryfa, długoterminowy model regulacji

# Tworzenie wartości przedsiębiorstwa gazowniczego z sektora użyteczności publicznej

## Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest próba:

- 1) uzupełnienia krajowego piśmiennictwa w zakresie problematyki ekonomii regulacyjnej, a w szczególności w zakresie tworzenia wartości przedsiębiorstw energetycznych funkcjonujących na rynkach regulowanych za pośrednictwem taryf;
- 2) rekomendacji wdrożenia w polskich warunkach rynkowych odpowiedniej metody regulacji w oparciu o najlepsze praktyki regulacyjne na rozwiniętych rynkach energii UE.

W nawiązaniu do powyższego autor postawił tezę, która sprowadza się do stwierdzenia, iż: w oparciu o dobre praktyki europejskie polski regulator powinien wprowadzić bodźcowy model taryf wieloletnich z rozbudowanym mechanizmem zachęt w ramach ustalania wysokości przychodu lub ceny dla operatorów systemów gazowniczych jako warunek konieczny dla zapewnienia stabilności w otoczeniu regulacyjnym, a tym samym – stabilności inwestycyjnej dla sektora gazowniczego w Polsce w obliczu transformacji polskiej energetyki determinowanej nową polityką klimatyczną UE.

Tak sformułowane cele i teza badawcza zdeterminowały strukturę prezentowanego artykułu. Przedstawiono w nim wybrane wyniki autorskich badań empirycznych i studiów literaturowych prowadzonych w latach 2016–2021 w zakresie rozwiązań regulacyjnych zaimplementowanych w segmencie dystrybucji gazu ziemnego w wybranych krajach Unii Europejskiej (Niemcy, Czechy, Włochy, Holandia, Francja, Polska oraz Wielka Brytania – były już członkiem UE). Kryteria wyboru jurysdykcji zostały ustalone ekspercko, a do grupy podlegającej analizie dany kraj został włączony, zważywszy na poniższe argumenty:

- wybrane kraje zaimplementowały metody pułapowe w ramach regulacji operatorów zarówno w zakresie ceny, jak i przychodów (ang. *price cap/revenue cap regulation*);
- w ramach systemów pułapowych proponuje się operatorom rozwinięty system zachęt do optymalizacji kosztowej, podnoszenia jakości obsługi odbiorców, eksploatacji sieci oraz wdrażania innowacji;

- we wszystkich jurysdykcjach zaimplementowano długoterminowe podejście do regulacji, gdzie najkrótszy okres regulacyjny wynosi 3 lata, najdłuższy z kolei – 8 lat;
- wybrane rynki usług transportowych gazu są zróżnicowane strukturalnie i właścicielsko;
- wybrane jurysdykcje stanowią dobre praktyki regulacyjne operatorów gazowniczych, możliwe do implementacji przez polskiego regulatora rynku.

Ze względu na powyższe, prezentowana poniżej analiza rozwiązań regulacyjnych na wybranych rynkach ma na celu ustalenie katalogu dobrych praktyk możliwych do implementacji na polskim rynku gazowniczym w celu jego dalszej liberalizacji oraz rozwoju, tak aby sprostać rosnącym wymaganiom odbiorców oraz transformacji energetycznej w ramach nowej polityki klimatycznej UE.

Informacje do przeprowadzenia analizy pozyskano za pośrednictwem ankiet oraz danych udostępnionych przez regulatorów z kraju objętego badaniem.

## 1. Wprowadzenie do zagadnienia

Pojawiająca się obecnie pilna potrzeba zmian w otoczeniu regulacyjnym polskich przedsiębiorstw energetyki gazowej w zakresie wdrożenia długoterminowych narzędzi regulacyjnych wynika pośrednio z nowej strategii klimatycznej Unii Europejskiej i jest zdeterminowana potrzebą przygotowania się polskiej gospodarki na nowe wyzwania związane z założeniami polityki klimatycznej Unii Europejskiej wyrażonej w dokumencie *The European Green Deal*. Dokument ten określa paradygmat transformacji europejskiej energetyki w kierunku zeroemisyjności. Efektem tego podejścia będzie z kolei całkowita dekarbonizacja sektora energetycznego UE w perspektywie roku 2050. Transformacja Unii Europejskiej w stronę neutralności klimatycznej powinna zakładać także ważną rolę dla gazu ziemnego jako tzw. paliwa przejściowego, niskoemisyjnego<sup>60</sup> – i co do tego panuje pełna zgodność opinii ekspertów rynku energii oraz opinii wyrażonych w rządowych strategiach i planach transformacji gospodarczej Polski, w tym transformacji polskiej energetyki w kierunku zeroemisyjności przy zachowaniu bezpieczeństwa energetycznego kraju.

<sup>60</sup> Autor świadomie używa stwierdzenia „powinna zakładać ważną rolę dla gazu ziemnego jako tzw. paliwa przejściowego” w ramach transformacji energetycznej UE do roku 2050, ponieważ obecnie postulat ten nie został sformalizowany w żadnym dokumencie Komisji Europejskiej, natomiast rola gazu ziemnego w nowej polityce klimatycznej UE ma charakter deklaracyjny, prezentowany przez przedstawicieli KE w ramach dyskusji publicznej i konsultacji międzyrządowych.

W związku z promowanym obecnie trendem dekarbonizacyjnym w energetyce istnieje jednak wysokie ryzyko, że obecna koniunktura dla paliwa gazowego za 20 lat może ustąpić miejsca głębokiej recesji na rynku. Stąd obecne decyzje inwestycyjne podejmowane w celu budowy infrastruktury gazowej powinny uwzględniać ryzyko dekonstrukcji sektora gazowego do roku 2050. Należy pamiętać, że w branży gazowej infrastruktura techniczna projektowana jest i budowana w perspektywie nawet 10 lat, a następnie amortyzowana w perspektywie 20–30 lat, co w konsekwencji oznacza, że dziś planowane inwestycje gazownicze mogą istotnie pogorszyć swoją rentowność w przypadku, gdy w przedziale lat 2035–2050 rynek gazowy zacznie się istotnie kurczyć, a realizowane projekty będą jeszcze w fazie eksploatacyjnej. Inwestycje gazowe są potrzebne w najbliższych latach jako rozwiązanie przejściowe, ale problem jest w tym, że brakuje obecnie w Polsce strategii definiującej, czy i jak te inwestycje będą się wpisywać w realizację długoterminowej transformacji polskiej gospodarki.

Zważywszy na powyższe, szczególnego znaczenia nabiera pytanie, co należy obecnie zrobić dla zwiększenia rentowności inwestycji w infrastrukturę gazu ziemnego jako paliwa przejściowego – przy założeniu, że do czasu, gdy trend dekarbonizacyjny około roku 2040 w europejskiej energetyce istotnie ograniczy polski rynek gazu, a tym samym zmniejszy rentowność realizowanych inwestycji w gazownictwie czy projektów znajdujących się w zaawansowanej fazie eksploatacji.

Zdaniem autora, do najważniejszych stymulatorów, które trzeba wzmocnić dla podniesienia rentowności inwestycji w sektorze gazowym należy zapewnienie odpowiedniego środowiska regulacyjnego. W pierwszej kolejności należy skoncentrować się na propozycji wprowadzenia wieloletniej taryfy pułapowej opartej na mechanizmie zachęt dla operatorów gazowniczych, czyli operatora przesyłu, dystrybucji i magazynowania gazu ziemnego (odpowiednio: OSP, OSD i OSM), czyli firm realizujących kluczowe dla bezpieczeństwa energetycznego Polski i kluczowe dla transformacji energetycznej programy inwestycyjne – tym bardziej, że Polska jest jedynym z krajów unijnych nie posiadającym taryf wieloletnich w gazownictwie przesyłowym i dystrybucyjnym.

W obliczu nasilenia się trendu dekarbonizacyjnego na rynku energetycznym w Unii Europejskiej i nowej roli paliwa gazowego jako tzw. paliwa przejściowego, ale przede wszystkim w obliczu istotnych fluktuacji cenowych gazu na światowych giełdach spowodowanych wzrostem koniunktury gospodarczej w wielu krajach (w tym głównie w Chinach) po zakończonych lockdownach związanych z pandemią COVID-19, a także kryzysem politycznym wywołanym wojną rosyjsko-ukraińską, tym bardziej pożądane i oczekiwane na polskim rynku gazu ziemnego jest empiryczne narzędzie oparte na systemie zachęt, zapewniające wieloletnią stabilizację regulacyjną w zakresie taryf. W przypadku tego rynku, zdaniem autora, można mówić o braku realizacji przez

państwo głównych celów procesu liberalizacji, który dokonuje się od ponad dwóch dekad, a który utrzymał nadal monopol państwa. Świadczy to niestety o tak prowadzonym procesie liberalizacji, aby utrzymać monopol własności państwowej i pełną kontrolę regulatora na tym rynku. Dlatego właśnie wprowadzenie do regulacji sektora gazu – a szczególnie sektora dystrybucji gazu – wieloletniego modelu regulacyjnego opartego na systemie zachęt lub nawet w przyszłości – modelu regulacji negocjacyjnej (ang. *negotiation settlement*) stworzy szansę dla wzrostu konkurencji na tym rynku i rzeczywistej, a nie pozorowanej liberalizacji.

Należy pamiętać, że modele taryfowe (regulacyjne) mają kluczowe znaczenie dla budowania wartości przedsiębiorstw energetycznych z sektora *utilities*, dla rozwoju całego sektora energetyki gazowej oraz pośrednio dla całej gospodarki państwa. Taryfa jest podstawowym instrumentem systemu regulacji przychodów i stosowanych cen dla przedsiębiorstwa energetycznego działającego na rynku regulowanym, a jej konstrukcja powinna umożliwiać pokrycie kosztów działalności koncesjonowanej, kosztu zaangażowanego kapitału oraz umożliwić zgromadzenie środków na realizację inwestycji, a także umożliwić wygenerowanie nadwyżki dla właściciela. Narzędzie to ma więc kluczowe znaczenie dla budowania wartości przedsiębiorstw energetycznych, dla realizowanych przez nie inwestycji infrastrukturalnych, a w konsekwencji – dla kondycji finansowej i rozwoju całego sektora energetyki gazowej oraz pośrednio dla całej gospodarki.

System taryfowy niezapewniający pokrycia kosztów operacyjnych, zwrotu z zaangażowanego kapitału i środków na inwestycje prowadzi do obniżenia rentowności przedsiębiorstwa, zachwiania płynności oraz w konsekwencji – rezygnacji właściciela z dalszej partycypacji kapitałowej w przedsiębiorstwo. Taryfa powinna być także narzędziem w rękach państwa wspierającym walkę z ubóstwem energetycznym poprzez gazyfikację regionów bez dostępu do paliwa gazowego. W tym zakresie państwo może poprzez odpowiednie regulacje dające przedsiębiorstwu możliwość osiągnięcia ponadprzeciętnego zwrotu z kapitału zachęcić operatorów do realizacji inwestycji ryzykownych, nawet na granicy rentowności. Podobnie jest z inwestycjami skierowanymi na poprawę bezpieczeństwa energetycznego państwa, które powinno poprzez system zachęt, a nie poprzez arbitralne decyzje administracyjne skłonić operatorów do, z jednej strony, ryzykownych i kapitałochłonnych inwestycji, a z drugiej – kluczowych z punktu widzenia bezpieczeństwa energetycznego i ciągłości dostaw energii. W związku z powyższym można postawić tezę, że system taryfowy przedsiębiorstw energetycznych jest ważnym narzędziem interwencjonizmu państwowego, który powinien stymulować wzrost gospodarczy i wpływać na poprawę bezpieczeństwa energetycznego kraju.



System taryfowy opłat operatorskich w przypadku przedsiębiorstw energetycznych jest przede wszystkim ważnym narzędziem kontroli państwa w procesie liberalizacji i rozwoju rynku energii<sup>61</sup>. Powinien zatem zawierać nie tylko mechanizmy kontrolne, chroniące odbiorców przed nieuzasadnionym wzrostem opłat taryfowych, ale przede wszystkim – katalog zachęt dla działań w zakresie optymalizacji kosztowej, realizacji inwestycji proekologicznych, realizacji inwestycji o wysokim poziomie innowacyjności oraz działań skierowanych na poprawę obsługi odbiorców. Brak takich mechanizmów naraża operatorów na zahamowanie rozwoju, utratę klientów i udziału w rynku na rzecz alternatywnych źródeł energii i tym samym na rzecz innych przedsiębiorstw energetycznych działających na rynku regulowanym i nieregulowanym.

Wadliwie skonstruowany system taryfowy może prowadzić do ustalenia nieuzasadnionego wzrostu opłat taryfowych, nieakceptowalnych ze względów ekonomicznych przez odbiorców końcowych. System taryfowy zbudowany w oparciu o niejasne i niezrozumiałe dla rynku zasady będzie podważał zaufanie do regulatora i instytucji państwa, co wiązać się będzie z podnoszeniem ze strony odbiorców zarzutu arbitralności i braku merytoryki w procesie administracyjnego ustalania taryf. Taki stan rzeczy może z kolei prowadzić do zmiany źródła energii przez odbiorcę czy zahamowania przez niego procesu inwestycyjnego, zważywszy na pogorszenie jego płynności spowodowanej wzrostem kosztów zużycia energii. Utrzymująca się przez dłuższy czas opisana tendencja może negatywnie wpływać na relacje pomiędzy instytucją państwa – w osobie regulatora, rynkiem – w osobie odbiorcy oraz przedsiębiorstwem energetycznym.

## **2. Istota regulacji ekonomicznej sektora użyteczności publicznej**

Semantycznie i funkcjonalnie termin „regulacja” w odniesieniu do gospodarki obejmuje wszystkie formy i sposoby oddziaływania na zachowania podmiotów gospodarczych w dyspozycji podmiotów polityki gospodarczej. Jednakże od lat 80. XX w. termin ten jest używany głównie w odniesieniu do transformowania monopolu naturalnych (Dobroczyńska, Juchniewicz, 2001, s. 115). Według G. Stiglera regulacja jest nabywana przez przemysł i tworzona głównie dla korzyści danej gałęzi przemysłu (Stigler, 1971, s. 2–5; Rączka, 2002, s. 414). Według Spulberga regulacja stanowi określone reguły albo określone działania podejmowane przez organy rządowe, które oddziałują bezpośrednio na mechanizm alokacji na rynku lub pośrednio poprzez oddziaływanie na decyzje konsumentów i firm od strony popytu i podaży (Spulber, 1991, s. 37). Z kolei K.E. Train uważa, że regulacja zastępuje niewidzialną rękę konkurencji poprzez widzialną rękę, jaką jest regulator (Train, 1991, s. 2–8).

<sup>61</sup> W przypadku Polski regulatorem rynku energetycznego jest organ administracji rządowej – Urząd Regulacji Energetyki.

Termin „regulacja” zdaniem Deckera może być używany w odniesieniu do niezliczonych środków i form interwencji wprowadzonych przez państwo lub inne podmioty (np. organy branżowe), które mają na celu kierowanie lub kontrolowanie zachowania przedsiębiorstwa lub osób fizycznych. Regulacja gospodarcza stanowi przede wszystkim rodzaj interwencji, która m.in. wpływa na strukturę przemysłu np. poprzez ograniczenie liczby przedsiębiorstw, które mogą być zaangażowane w świadczenie określonego rodzaju usług, interwencji wymagających od niezależnych podmiotów podejmowania różnych działań w łańcuchu dostaw lub wymagających, aby np. dostęp do infrastruktury był zapewniany osobom trzecim. Regulacja gospodarcza stanowi także rodzaj interwencji, która próbuje kierować lub kontrolować decyzje przedsiębiorstw w zakresie ustalania przez nie cen, realizacji inwestycji, zapewnienia klientom oczekiwanego zakresu produktów i usług na wymagalnym poziomie jakości. Regulacja gospodarcza obejmuje więc w ujęciu tego autora zarówno tradycyjne interwencje – kontrolę cen, wejścia na rynek, jakości czy innych aspektów ekonomicznych, jak również interwencje, które mają na celu kierowanie lub zmuszanie przedsiębiorstw w określonych branżach (głównie poprzez zachęty i kary finansowe) do zachowań zgodnych z szerszymi celami polityki społecznej lub klimatycznej państwa (Decker, 2015, s. 3). Z kolei według W. Viscusi, J. Vernona i J. Harringtona jako regulację ekonomiczną uważa się ograniczenia nałożone przez rząd na decyzje firm odnośnie cen, wielkości produkcji, wejścia i wyjścia z rynku (Viscusi i in., 1997, s. 307).

Tradycyjnie regulację ekonomiczną odnosi się do sektorów infrastrukturalnych, a przykładem takiego podejścia jest definicja zaproponowana przez A.E. Kahna. Zgodnie z definicją tego badacza regulacja to działanie podejmowane przez regulatorów poprzez bezpośrednie nakazy rządowe mające na celu określenie głównych aspektów struktury i działalności ekonomicznej przedsiębiorstwa użyteczności publicznej. Kahn wyróżnia cztery dziedziny regulacji: kontrolę wejścia, regulację cen, kontrolę jakości i warunków świadczenia usług oraz zobowiązanie do obsługi wszystkich klientów pod pewnymi warunkami brzegowymi (Kahn, 1991, s. 2–3).

Z powyższych definicji wynika, że regulacja jest rodzajem interwencjonizmu państwa skierowanego na korygowanie mechanizmów rynkowych oraz zapewniającego realizację gospodarczych, politycznych i społecznych priorytetów państwa. Niemal wszyscy przywołani autorzy podkreślają istotną rolę państwa jako głównego inicjatora i beneficjenta regulacji. Taki pogląd głoszony był w czasach nowożytnych przez większość czołowych ekonomistów – A. Smith, D. Ricardo, M. Friedman opowiadali się za ograniczeniem roli państwa w życiu gospodarczym i traktowaniem regulacji jako narzędzia w rękach państwa korygującego działanie mechanizmów rynkowych. Z kolei J.M. Keynes, J.G. Fichte

czy P. Ashley byli zwolennikami głębszej ingerencji państwa w gospodarkę przy użyciu różnych narzędzi regulacyjnych (Keynes, 1936; Fichte, 1996; Ashley, 1910).

Szczególnym sektorem podlegającym regulacji jest sektor infrastrukturalnych przedsiębiorstw użyteczności publicznej (ang. *public utility industries*)<sup>62</sup> działających głównie w warunkach monopolu naturalnego. Sektor ten jest niezbędny do funkcjonowania współczesnego społeczeństwa i gospodarki każdego państwa. Obecnie kompletnie nieakceptowalne społecznie, politycznie i gospodarczo są np. przedłużające się przerwy w dostawie energii elektrycznej, ciepła, paliwa gazowego, wody, awarie połączeń telefonicznych lub internetowych, zanieczyszczenie wody, awaria systemu kanalizacyjnego lub wstrzymanie połączeń drogowych i kolejowych w wyniku awarii. Co więcej, usługi świadczone przez sektor użyteczności publicznej są usługami powszechnymi – każdego dnia niemal wszyscy mieszkańcy Ziemi korzystają przynajmniej z niektórych, jeśli nie ze wszystkich, zarówno bezpośrednio jako klienci detaliczni czy jako przedstawiciele korporacji czy organizacji, ale także pośrednio poprzez konsumpcję produktów i usług, które zostały wyprodukowane przy użyciu sektora użyteczności publicznej.

Usługi użyteczności publicznej są generalnie świadczone przez przedsiębiorstwa infrastrukturalne<sup>63</sup>, które często zajmują pozycję monopolisty w ramach jednej lub większej liczby działalności gospodarczej w łańcuchu dostaw. W niektórych przypadkach jest to naturalny wynik relacji popytu i podaży czy poziomu generowanych kosztów, podczas gdy w innych przypadkach sytuacja rynkowa jest odzwierciedleniem decyzji polityki gospodarczej czy interesu publicznego danego państwa. Przedsiębiorstwa tego typu i o takiej pozycji rynkowej mogą, jeśli nie podlegają regulowaniu, zachowywać się w sposób nieefektywny z punktu widzenia interesu publicznego oraz wykorzystywać swoją pozycję rynkową i siłę oddziaływania na różne dziedziny państwa (ang. *position of power*) do nieuzasadnionego podnoszenia cen, blokowania wejścia na rynek konkurencyjnych przedsiębiorstw, obniżania jakości usług lub braku inwestycji i wdrażania innowacji. Potencjał gospodarczy tego typu przedsiębiorstw, w połączeniu z charakterem usług użyteczności publicznej, od dawna jest przedmiotem pytań ze strony świata nauki czy decydentów rządowych różnego szczebla – jak najskuteczniej kierować i kontrolować poprzez regulacje zachowania przedsiębiorstw sektora użyteczności publicznej?

<sup>62</sup> W przypadku niniejszej pracy sektor użyteczności publicznej będzie rozpatrywany głównie w zakresie przedsiębiorstw energetycznych wytwarzających energię elektryczną i ciepło oraz przesyłających i dystrybuujących energię elektryczną, ciepło oraz paliwo gazowe.

<sup>63</sup> W tym miejscu warto wyjaśnić pojęcie przedsiębiorstwa infrastrukturalnego. Za takie przedsiębiorstwo można uznać podmiot gospodarczy dysponujący: aktywami rzeczowymi dużej wartości (czyli gruntami, budynkami i budowlami w postaci urządzeń i instalacji technicznych), wartościami materialnymi i prawnymi (w postaci patentów, licencji, aplikacji informatycznych), za pośrednictwem których wytwarzane są wyroby gotowe i świadczone są usługi zarówno dla masowego klienta indywidualnego, jak i dla przedsiębiorstw czy innych organizacji.

Z tego powodu właśnie regulacja sektora przedsiębiorstw użyteczności publicznej jest jednym z najstarszych obszarów badań nad regulacjami i od dłuższego czasu stanowi także przedmiot debaty w temacie roli państwa jako regulatora działalności gospodarczej.

### **3. Regulacja segmentu dystrybucji gazu jako kluczowy element tworzenia wartości sektora gazowniczego użyteczności publicznej**

Gaz ziemny staje się krytycznym źródłem energii dla wielu gospodarek, w tym dla gospodarki polskiej. Używany jest w gospodarstwach domowych dla celów grzewczych oraz do przygotowywania posiłków, a także stanowi źródło energii dla wielu procesów technologicznych w przemyśle i komercyjnych procesów wsparcia w biznesie (np. ogrzewanie i wytwarzanie chłodu w kogeneracji dla obiektów przemysłowych i biurowych), w tym przede wszystkim do wytwarzania energii elektrycznej (w branży elektroenergetycznej) i ciepła systemowego (w ciepłownictwie).

Zdaniem autora, do najważniejszych stymulatorów, które trzeba wzmocnić dla podniesienia rentowności inwestycji w sektorze gazu należy zapewnienie odpowiedniego środowiska regulacyjnego, w tym bodźcowych taryf wieloletnich, które zapewnią stabilną perspektywę inwestycyjną dla inwestorów w sektorze energetycznym. W pierwszej kolejności należy skoncentrować się na propozycji wprowadzenia taryfy wieloletniej dla sektora przesyłu i dystrybucji paliwa gazowego<sup>64</sup>. Temat ten staje się ważny w kontekście roku 2024, czyli terminu, w którym polski regulator powinien teoretycznie zrezygnować z obowiązku taryfowania spółek obrotu gazu dla odbiorców w gospodarstwach domowych i tym samym – całkowicie deregulować rynek sprzedawców energii elektrycznej i gazu. Natomiast spółki dystrybucyjne i przesyłowe gazu nadal będą podlegać obowiązkowi przygotowania taryf i przedłożenia ich do akceptacji przez Prezesa URE.

Taryfa dla operatorów gazowniczych jest podstawowym źródłem przychodów w ramach działalności koncesjonowanej polegającej na transporcie gazu siecią gazociągów w sposób bezpieczny i ekonomicznie efektywny. Taryfa więc powinna być skonstruowana w taki sposób, aby pokryć uzasadnione koszty działalności operacyjnej i zapewnić odpowiedni zwrot z zaangażowanego kapitału. W przypadku, kiedy amortyzacja służy do finansowania remontów i inwestycji odtworzeniowych, zwrot z kapitału powinien być przeznaczany przez operatora jako wynagrodzenie dla właściciela w postaci dywidendy, jak i do inwestycji rozwojowych w system gazowniczy. Czyli od wielkości taryfy będzie w najbliższych latach zależał poziom zdolności tych operatorów do realizacji inwestycji rozwojowych.

<sup>64</sup> W tym przypadku chodzi o transport paliwa gazowego systemem rurociągów z punktu A do punktu B.

Z perspektywy polskiej gospodarki inwestycje w krajowy system transportu gazu to inwestycje w podniesienie bezpieczeństwa energetycznego kraju, kreowanie popytu wewnętrznego na gaz ziemny jako źródło energii, neutralizacja ubóstwa energetycznego i stymulowanie wzrostu gospodarczego poprzez dynamiczny proces gazyfikacji. Polski regulator, równoważąc interes odbiorców paliwa gazowego i przedsiębiorstwa energetycznego, z jednej strony zapewnia akceptowalny dla rynku poziom cen, a z drugiej strony powinien zadbać o taki poziom stawek taryfowych, aby zapewnić operatorom środki na inwestycje. Zapewnienie w obecnej sytuacji rynkowej stabilnego otoczenia regulacyjnego dla inwestujących w infrastrukturę gazowniczą powinno być priorytetem dla decydentów, tym bardziej, że Polska jest ostatnim z krajów UE, który nie posiada taryf wieloletnich o charakterze bodźcowym dla operatorów gazowniczych, a poziom stawek ustalany jest w perspektywie dwunastu miesięcy. Taka sytuacja bardzo utrudnia jakiegokolwiek długoterminowe planowanie w zakresie rentowności inwestycji i generuje wzrost ryzyka inwestycyjnego dla instytucji finansujących – głównie banków. Z uwagi na powyższe, temat taryfowania długoterminowego opartego na zachętach w polskim gazownictwie zaczyna być kluczowy.

Liberalizacja rynku energii elektrycznej i gazu nie objęła przedsiębiorstw energetycznych prowadzących działalność w zakresie przesyłu lub dystrybucji energii elektrycznej i gazu, który jest przykładem monopolu naturalnego. Wynika to z samej natury dostarczanej usługi, jaką jest transport energii elektrycznej i paliwa gazowego, gdyż ze względów technicznych konkurencja wielu podmiotów w tym obszarze jest niemożliwa, a bariera kapitałowa wejścia na rynek – bardzo wysoka. Ponieważ ekonomicznie bezzasadne jest budowanie równoległych sieci gazociągów, czy wręcz niemożliwe technicznie np. w miastach – przedsiębiorstwa będące operatorami systemów dystrybucyjnych i przesyłowych stają się monopolistami. Stąd OSP i OSD nadal mają obowiązek przedkładania corocznie taryf do zatwierdzenia Prezesowi URE.

W ramach rozwiązań regulacyjnych praktykowanych przez polskiego regulatora w segmencie dystrybutorów gazu ziemnego dominuje podejście do kontrolowania poziomu przychodów przy wykorzystaniu hybrydowej metody regulacji pułapowej (ang. *hybrid cap regulation*), stanowiącej połączenie metody limitu przychodów (ang. *revenue cap*) i metody pułapu ceny z wyłączeniem mechanizmu zachęt. Z autorskich analiz wynika, że można także mówić o stosowaniu przez polskiego regulatora pewnych mechanizmów kontroli w oparciu o metodę pułapu ceny opartej o koszyk opłat za usługi.

Rozwijając powyższe, w przypadku polskich OSD gazu ziemnego stawki opłat dystrybucyjnych kalkuluje się jako stawki grupowe. Te z kolei kalkuluje się jako stawki opłaty stałej i stawki opłaty zmiennej na podstawie kosztów uzasadnionych świadczenia usług dystrybucji gazu odbiorcom zaliczanym do poszczególnych grup taryfowych. Stawki

opłaty stałej dystrybucyjnej przelicza się na jednostkę mocy umownej lub na układ pomiarowy w odniesieniu do danej grupy taryfowej, na podstawie kosztów stałych: ponoszonych przez przedsiębiorstwo energetyczne w związku z wykonywaną działalnością gospodarczą w zakresie dystrybucji paliw gazowych, regazyfikacji skroplonego gazu ziemnego we własnych instalacjach, zakupu usług przesyłania lub zakupu usług dystrybucji od innego przedsiębiorstwa zajmującego się dystrybucją paliw.

Dla odbiorców, którzy pobierają paliwa gazowe w ilości nie większej niż 110 (kWh/h), stawki opłaty stałej różnicuje się ze względu na długość okresu między dwoma kolejnymi odczytami układu pomiarowego. Stawki opłaty zmiennej kalkuluje się na jednostkę dystrybuowanych paliw gazowych na podstawie kosztów zmiennych oraz tej części kosztów stałych, która nie została uwzględniona w kalkulacji stawki opłaty stałej dystrybucyjnej.

Operator systemu dystrybucyjnego ma także możliwość osiągnięcia dodatkowych przychodów z opłat za czynności niezaliczane do koszyka usług będących podstawą kalkulacji stawek opłat dystrybucyjnych. OSD wykonuje te usługi na dodatkowe zlecenie odbiorcy usługi dystrybucyjnej. Stawki opłat kalkuluje się na podstawie planowanych do poniesienia kosztów uzasadnionych realizacji tych usług, a do koszyka tych usług zalicza się m.in.: wstrzymanie lub wznowienie dostarczania paliw gazowych, laboratoryjne sprawdzenie prawidłowości wskazań układu pomiarowego, wymianę uszkodzonego układu pomiarowego, badanie jakości dostarczanych paliw gazowych, dodatkowy odczyt niewynikający z harmonogramu odczytowego ustalonego dla danej grupy taryfowej czy instalowanie przedpłatowego układu pomiarowego.

Powyższa analiza wskazuje, że regulator ustala dedykowany dla operatora dystrybucyjnego koszyk usług będący podstawą do kalkulacji stawek taryfowych dla poszczególnych grup odbiorców usług dystrybucyjnych w oparciu o uzasadniony poziom kosztów operacyjnych oraz zwrot z zaangażowanego kapitału.

Poziom uzasadnionych kosztów działalności operacyjnej podlega weryfikacji przez regulatora w trakcie prowadzonego postępowania administracyjnego o zatwierdzenie taryfy na kolejny okres regulacyjny na wniosek przedsiębiorstwa energetycznego. Wytyczne dla ustalenia wartości średnioważonego kosztu kapitału stanowiącego, oprócz wartości regulacyjnej aktywów, komponent algorytmu kalkulacji zwrotu z zaangażowanego kapitału ustala regulator w osobnych rozporządzeniu. Wartość regulacyjna aktywów będąca także podstawą do wyznaczenia poziomu zwrotu z zaangażowanego kapitału podlega akceptacji przez regulatora za pośrednictwem uzgodnionego z operatorem Planu Rozwoju przedsiębiorstwa energetycznego. W ramach tego planu strony uzgadniają uzasadniony i możliwy do realizacji przez operatora prognozowany plan inwestycyjny (ang. CAPEX) – do realizacji w najbliższym okresie regulacyjnym.

Zważywszy na opisane rozwiązania regulacyjne, potwierdza się, że stosowane w Polsce mechanizmy kontroli przychodów przedsiębiorstwa energetycznego będącego operatorem systemu gazowniczego bazują także na metodzie pułapu ceny opartego o koszyk opłat za usługi. W tym przypadku można mówić o zmodyfikowaniu sposobu kontroli wzrostu opłat taryfowych w stosunku do metody pułapu ceny maksymalnej, wprowadzając regulację łącznej ceny usługi transportowej gazu opartej o sumę opłat – stałej, zmiennej oraz opłaty za usługę abonamentową i poddając regulacji łączny wzrost tych trzech stawek.

Konkludując, w przypadku polskiego sektora dystrybucji paliwa gazowego koncepcją, na bazie której dokonuje się wyznaczania taryf jest koncepcja oparta o poziom kosztu świadczonych usług (ang. *cost of service*); systemem kształtowania opłat taryfowych jest system hybrydowy, który posiada cechy charakterystyczne zarówno dla systemu stawek jednolitych, jak i systemu stawek strefowych. Natomiast na poziomie metod stosuje się pułapowe podejście hybrydowe stanowiące połączenie metody limitu przychodów (ang. *revenue cap*) i limitu ceny (*price cap*) z wyłączeniem mechanizmu zachęt oraz elementów metody pułapu ceny opartej o koszyk opłat za usługi.

#### **4. Syntetyczne wyniki analiz rozwiązań regulacyjnych w wybranych krajach europejskich**

Analiza autora w zakresie stosowanych dobrych praktyk regulacyjnych wykazała, że w większości krajów europejskich stosowane są kilkuletnie okresy regulacyjne – trwające najczęściej od 3 do 5 lat. Na podkreślenie zasługuje fakt, że np. regulator w Wielkiej Brytanii proponuje operatorom nawet 8-letni okres regulacyjny, który umożliwi z jednej strony zrealizowanie oczekiwań regulatora, np. co do redukcji kosztów działalności koncesjonowanej, ale z drugiej strony umożliwi skorzystanie z najbardziej rozbudowanego w Europie systemu zachęt pozwalającego OSD na zwiększenie osiąganych przychodów.

W relacji do powyższego Polska jawi się jako negatywny bohater, gdzie jednoroczne podejście do ustalania taryf nie pozwala regulatorowi na efektywne wdrożenia jakiegokolwiek mechanizmu zachęt, a dwunastomiesięczna perspektywa posiadania taryfy stwarza dla operatora warunki permanentnej niepewności prowadzenia działalności operacyjnej, a w szczególności niepewności w zakresie planowania przychodów w dłuższym okresie, jak i w zakresie realizacji działalności inwestycyjnej czy wdrażania innowacji i działań proekologicznych.

Analiza autora w zakresie stosowanych metod regulacji przychodów operatorów gazowniczych i operatorów dystrybucji energii elektrycznej w krajach Unii Europejskiej wykazała również, że na rozwiniętych rynkach europejskich dominuje metoda regulacji

pułapowej, a szczególnie jej odmiana w postaci metody limitu przychodów (ang. *revenue cap regulation*). W ramach tego podejścia poziom przychodu regulowanego ustalany jest zarówno w oparciu o formułę nieuwzględniającą mechanizmu zachęt, jak np. w Polsce, jak też w oparciu o formułę uwzględniającą ten mechanizm, jak np. w Wielkiej Brytanii. Podejście, gdzie wielkość przychodu regulowanego wyznaczana jest z uwzględnieniem mechanizmu, który pozwala operatorowi zwiększyć przysługujący mu limit przychodu regulowanego dzięki spełnianiu wyznaczonych przez regulatora kryteriów (dotyczących np. redukcji kosztów, zapewniania wysokich standardów obsługi klienta lub podejmowania działań związanych z ochroną środowiska czy realizacji działań podnoszących bezpieczeństwo funkcjonowania infrastruktury dystrybucyjnej) jest praktykowane w zdecydowanej większości krajów europejskich.

Analiza wykazała, że istnieje szereg mechanizmów wykorzystywanych przez europejskich regulatorów do podnoszenia efektywności funkcjonowania OSD, jakości świadczonych przez nich usług oraz osiągania innych wyznaczonych przez regulatora celów. Zachęty mogą zostać podzielone na dziewięć obszarów: redukcja kosztów operacyjnych, efektywność nakładów inwestycyjnych, ochrona środowiska, obsługa klienta, obowiązki społeczne, warunki przyłączenia do sieci, bezpieczeństwo, niezawodność oraz innowacyjność.

Wyznaczone przez regulatorów zachęty dają OSD możliwość zwiększenia przysługującego im przychodu regulowanego w przypadku spełnienia wyznaczonych przez regulatora celów. W przypadku nierealizowania wymagań postawionych przez regulatora, kwota przychodu regulowanego wyznaczonego dla danego OSD może zostać zmniejszona.

Innym narzędziem wpływu regulatora na operatorów jest dostarczenie im zachęt wizerunkowych, np. poprzez publikację rankingów najbardziej efektywnych OSD w obszarze ochrony środowiska czy wdrożonych innowacji.

Spośród przeanalizowanych państw zdecydowanie najbardziej rozbudowany system zachęt dla OSD gazowych do zwiększania efektywności został wprowadzony przez regulatora w Wielkiej Brytanii. Przykłady interesujących mechanizmów zaimplementowano także w Holandii, Czechach i we Włoszech.

W nawiązaniu do powyższego, sektor gazowniczy w Polsce również nie przedstawia się korzystnie. Mechanizm zachęt tu praktycznie nie występuje, a cały proces ustalania taryf ma w zasadzie charakter postępowania administracyjnego. W przypadku braku porozumienia operatora z regulatorem organ regulacyjny podejmuje arbitralną decyzję o wyznaczeniu, z jednej strony, wysokości uzasadnionego poziomu przychodu



regulowanego na najbliższy rok, z drugiej strony zaś – w przypadku rozbieżności – ustala administracyjnie wysokość uzasadnionego dla celów regulacyjnych w najbliższym okresie prognozowanego wolumenu dystrybucji paliwa gazowego dla danego OSD, tym samym ustalając arbitralnie stawkę taryfy dla danej grupy odbiorców na najbliższy okres, nie zawsze korzystną dla operatora. Zważywszy na zbyt krótki okres obowiązywania taryfy, polski operator gazowniczy nie ma szansy na spełnienie oczekiwań i wyznaczonych celów przez regulatora.

Powyżej prezentowany stan rzeczy wymaga więc pilnych zmian. Stąd autor w celu zwiększenia wartości sektora użyteczności publicznej operatorów dystrybucyjnych gazu w Polsce oraz w celu podniesienia rentowności tych przedsiębiorstw rekomenduje modyfikację podejścia regulacyjnego w ramach polskiego gazownictwa w oparciu o rozwiązania brytyjskie.

## 5. Analiza rozwiązań regulacyjnych na rynku gazu ziemnego w Wielkiej Brytanii

Jest to największy, najbardziej zliberalizowany i rozwinięty rynek gazu ziemnego w Europie, zarówno pod względem wielkości obrotów, jak i rozwoju infrastruktury. Rynek ten regulowany jest od roku 1986 praktycznie najstarszym prawem gazowym w Europie, stanowiącym jedno z najbardziej rozwiniętych i nowoczesnych rozwiązań legislacyjnych. Rynek przesyłowy obsługiwany jest przez jeden OSP oraz podzielony jest na osiem sieci dystrybucyjnych gazu, z których każda pokrywa inny region geograficzny Wielkiej Brytanii. Na terenie UK funkcjonuje wiele mniejszych sieci obsługiwanych przez niezależnych dostawców gazu (łącznie 14 OSD). Długość okresu taryfowego w segmencie dystrybucji gazu wynosi 8 lat – jest jednym z najdłuższych stosowanych w Europie, a do wyznaczania poziomu przychodu regulowanego obowiązuje metoda pułapu przychodów połączona z rozbudowanym systemem zachęt ze szczególnym akcentem położonym przez regulatora na działania w zakresie innowacyjności. Jurysdykcja brytyjska jest również uważana za pioniera implementacji mechanizmu regulacji pułapowej (ang. price/revenue cap regulation) w postaci formuły RPI-X i stała się od początku lat 80. XX w. standardowym elementem reform rynkowych w sektorach sieciowych w Wielkiej Brytanii i na świecie.

Na rynku gazu w Wielkiej Brytanii do wyznaczania poziomu przychodu regulowanego stosuje się metodę limitu przychodów (ang. *revenue cap*) połączoną z rozbudowanym systemem zachęt ze szczególnym akcentem na działania w zakresie innowacyjności (w ramach *RIIO Method: Revenues = Incentives + Innovations + Outputs*). Regulator określa, jaka wielkość przychodów zagwarantuje pokrycie wszystkich wydatków

w nadchodzącym okresie (przy założeniu osiągnięcia efektywności operacyjnej OSD) oraz zapewni odpowiedni zwrot na regulacyjnej wartości aktywów (ang. RAV – *regulatory asset value*). Przychód regulowany wyznaczany jest zgodnie z następującą formułą:

$$\text{Przychód Regulowany} = \text{Koszty dozwolone} + \text{Amortyzacja} + (\text{WACC} \times \text{RAV}) + \\ + \text{Zachęty} + \text{Zachęty w zakresie innowacyjności}$$

#### **a) metodyka wyznaczania wysokości tzw. kosztów dozwolonych alokowanych do taryfy oraz korekta kosztów**

Zgodnie z podejściem przedstawionym przez regulatora w dokumencie RIIO-GD1 miernikiem kosztów OSD są łączne, kontrolowalne wydatki (ang. *Total Controllable Expenditure* – TOTEX). Są one zdefiniowane jako wszystkie wydatki związane z regulowaną działalnością OSD i obejmują koszty operacyjne (OPEX), wydatki kapitałowe (CAPEX) i wydatki odtworzeniowe (REPEX). Regulator wyznacza dopuszczalną wielkość TOTEX dla każdego OSD w oparciu o benchmarking przeprowadzony z wykorzystaniem różnych rodzajów modeli ekonometrycznych oraz analizy technicznej i jakościowej. Pod uwagę brane są również różnorodne efekty specyficzne dla danej firmy, np. średni poziom płac na jej obszarze działania.

Dla przykładu, do przygotowania obowiązujących benchmarków na ostatni okres regulacyjny zakończony w 2021 r. zostały wykorzystane dane historyczne za okres 2008–2011 oraz dane prognozowane za lata 2013–2015. Benchmark efektywności został zdefiniowany jako górny kwartył wyników dla wszystkich OSD.

Zgodnie z zaleceniami regulatora OSD powinny zmniejszyć różnicę pomiędzy swoimi kosztami a wyznaczonym benchmarkiem efektywności o 75% w całym okresie regulacyjnym. Celem takiego podejścia jest skłonienie OSD do ograniczenia kosztów i podejmowania działań proefektywnościowych. W praktyce OSD zgłaszają do regulatora wielkość planowanych kosztów, które w razie konieczności są redukowane po dokonaniu analizy benchmarkingowej przez regulatora. Ważnym mechanizmem wspierającym poziom jakości informacji jest IQI (ang. *Information Quality Incentive*). Jego celem jest zmotywowanie OSD do przedstawienia prognoz kosztów jak najbardziej zgodnych ze wskazanym przez regulatora efektywnym poziomem kosztów. Wielkość premii za przedstawienie trafnej prognozy wysokości kosztów może wynieść do 2,5% TOTEX. Z kolei w przypadku przedstawienia prognoz, które znacząco różnią się z wartościami benchmarków ustalonych przez regulatora, wielkość premii może być ujemna.

## **b) metodyka wyznaczania wysokości amortyzacji**

Reguły ustalania amortyzacji w OSD zostały przedstawione w dokumencie RIIO-GD1. Wydatki na remonty (REPEX) są jedną z części składowych TOTEX (tj. OPEX + REPEX + CAPEX) i, co za tym idzie, wpływają na wyznaczaną przez regulatora wielkość dopuszczalnych kosztów danego OSD. Jest to rozwiązanie odmienne od stosowanego przez polskiego regulatora, który w przypadku OSD alokuje do wartości przychodu regulowanego całość amortyzacji uwzględnionej w uzgodnionym wcześniej z URE Planem Rozwoju. Okres amortyzacji składników majątku, które weszły w skład RAV po 2002 r. wynosi 45 lat, a pochodzących sprzed 2002 r. – 56 lat. W stosunku do składników majątku wchodzących w skład RAV stosowana jest degresywna metoda amortyzacji (stawki odpisów amortyzacyjnych są malejące w czasie), co ma odzwierciedlać niepewność odnośnie wykorzystania aktywów w przyszłości. W prezentowanej metodyce 100% REPEX jest kapitalizowany, co ma zapewnić sprawiedliwy podział kosztów pomiędzy obecnych i przyszłych konsumentów.

## **c) metodyka wyznaczenia wartości średnioważonego kosztu kapitału**

Koszt kapitału wyznaczany został w oparciu metodę *Real Vanilla WACC*, w której stosuje się koszt zaangażowanego kapitału zewnętrznego przed opodatkowaniem oraz koszt kapitału własnego po opodatkowaniu. Koszt kapitału własnego został określony przez regulatora (w oparciu o analizę porównawczą ryzyka w stosunku do innych sieci energetycznych, np. sieci przesyłowej gazu) na poziomie 6,7% (wartość stała dla całego, ubiegłego okresu regulacyjnego). Z kolei koszt kapitału obcego wyznaczany jest na podstawie 10-letniej średniej kroczącej z indeksu obligacji iBoxx. Na potrzeby obliczenia WACC, regulator przyjął założenie o stałym udziale długu w łącznym kapitale równym 65%, co ma stanowić motywację do wykorzystania optymalnej struktury finansowania.

## **d) metodyka wyznaczania wartości regulacyjnej aktywów**

Wartość regulacyjna aktywów (ang. *regulatory asset value* – RAV) jest zdefiniowana w dokumencie RIIO-GD1 jako wartość przypisana przez regulatora do kapitału zaangażowanego przez OSD w działalność dystrybucyjną. Wartość regulacyjna aktywów jest obliczana jako suma oszacowanych początkowych rynkowych wartości regulacyjnych aktywów i ich wszystkich dozwolonych zwiększeń wycenionych według kosztu historycznego, pomniejszona o wielkość amortyzacji obliczoną zgodnie z obowiązującymi metodami regulacyjnymi. Wyznaczona wartość jest indeksowana do wskaźnika cen detalicznych (indeks RPI) w celu uwzględnienia wpływu inflacji.

## e) mechanizmy zachęt do podnoszenia efektywności funkcjonowania OSD

Dokument RIIO-GD1 przewiduje szereg mechanizmów promujących efektywność OSD w sześciu podstawowych obszarach: ochrona środowiska, obsługa klienta, obowiązki społeczne, warunki przyłączenia do sieci, bezpieczeństwo i niezawodność. Dokument określa również mechanizmy promujące podejmowanie działań innowacyjnych oraz redukcję kosztów operacyjnych przez OSD.

Ochrona środowiska. Podstawowymi celami wyznaczonymi przez regulatora dla brytyjskich OSD jest zmniejszenie emisji dwutlenku węgla oraz zmniejszenie strat gazu w trakcie transportu gazociągami w przedziale pomiędzy 15% a 20%. Dokładna wartość ustalana jest indywidualnie dla każdego OSD. W tym zakresie regulator stosuje system premii i kar w zależności od efektywności w ograniczeniu strat gazu i zmniejszaniu emisji dwutlenku węgla. Regulator publikuje także zestawienie prezentujące efektywność każdego z OSD w ograniczaniu strat i zmniejszaniu emisji, co ma stanowić wizerunkową zachętę do podejmowania działań na rzecz ochrony środowiska.

Obsługa klienta. Podstawowymi celami wyznaczonymi przez regulatora w tym obszarze jest poprawa jakości obsługi klientów oraz badanie satysfakcji klientów i pomiar efektywności obsługi ich zgłoszeń. Operatorzy dystrybucyjni gazu w UK mają obowiązek przeprowadzania wśród klientów ankiet dotyczących poziomu zadowolenia ze świadczonych usług. Ich wyniki są porównywane ze średnimi rezultatami całego sektora. Na tej podstawie obliczana jest wysokość zachęt lub kar finansowych z tytułu satysfakcji klientów, wahająca się w przedziale między (-)0,5% a (+)0,5% przychodów OSD. Dystrybutorzy mają obowiązek prowadzenia obsługi zgłoszeń i skarg klientów. Kara w przypadku niedostatecznych standardów obsługi może wynieść do 0,5% rocznych przychodów OSD.

Obowiązki społeczne. Podstawowymi celami wyznaczonymi przez regulatora w tym obszarze jest przyłączenie do sieci dystrybucyjnej gospodarstw domowych, które nie miały dostępu do gazu oraz zwiększenie świadomości społecznej na temat tlenu węgla i związanych z nim zagrożeń dla życia. Regulator dokonuje przeglądu nowo przyłączonych gospodarstw domowych na koniec okresu regulacyjnego i stosuje kary dla OSD, które nie osiągnęły wyznaczonych paramentów. Regulator dokonuje również analizy świadomości społecznej na temat szkodliwości tlenu węgla wśród klientów poszczególnych OSD i na podstawie wyników badań stosuje premie finansowe dla najlepszych.

Warunki przyłączenia do sieci. W tym obszarze głównymi celami wyznaczonymi przez regulatora jest utrzymanie obecnych standardów obsługi klienta w zakresie przyłączenia do sieci oraz wprowadzenie w okresie obowiązywania dokumentu

RIIO-GD1 nowych, zapewniających lepszy poziom obsługi standardów w tym zakresie. Niedotrzymanie obowiązujących standardów obsługi klienta w zakresie przyłączenia do sieci wiąże się z dotkliwymi karami finansowymi. W przypadku procesu przyłączania do sieci dystrybucyjnej każdy OSD posiada własną metodykę wyznaczania opłat, która podlega akceptacji przez regulatora.

Bezpieczeństwo. W tym obszarze głównymi celami wyznaczanymi przez regulatora są: poprawa wskaźnika bezpieczeństwa (ang. *safety risk*), zdefiniowanego jako liczba wypadków w ciągu roku, oraz zapewnienie przestrzegania obecnie obowiązujących przepisów BHP. Regulator obliguje OSD do podjęcia działań zmierzających do poprawy bezpieczeństwa poprzez wymianę przestarzałych elementów infrastruktury dystrybucyjnej i zapewnienie możliwości zwiększenia dozwolonych kosztów i nakładów na ich sfinansowanie.

Niezawodność. W tym obszarze regulator oczekuje od OSD ograniczenia liczby i czasu trwania przerw w świadczeniu usług oraz zapewnienia możliwości pokrycia zwiększonego popytu na gaz w okresie zimowym. W tym zakresie regulator obliguje OSD do podjęcia działań w zakresie poprawy niezawodności świadczenia usług oraz zapewnia im możliwości zwiększenia dozwolonych kosztów na ich sfinansowanie.

#### **f) mechanizmy zachęty do podejmowania działań w zakresie innowacyjności**

Dokument *Gas Distribution Price Control Review 1* (RIIO-GD1) przewiduje szereg mechanizmów promujących podejmowanie działań innowacyjnych oraz redukcję kosztów operacyjnych przez OSD. Wśród mechanizmów promujących innowacyjność można wyróżnić następujące inicjatywy:

*Network Innovation Allowance* (NIA). Mechanizm zwiększenia wysokości regulowanego przychodu OSD o kwotę przeznaczoną na finansowanie projektów innowacyjnych o małej skali. Wartość NIA wynosi pomiędzy 0,5% a 1% wysokości przychodu regulowanego danego OSD. Projekty innowacyjne są zgłaszane przez OSD do regulatora; nie muszą być związane tylko z ochroną środowiska.

*Network Innovation Competition* (NIC). Coroczny konkurs organizowany przez regulatora, którego celem jest wybór dużego, kompleksowego projektu w dziedzinie ochrony środowiska, któremu przyznane zostanie finansowanie. Mechanizm finansowania projektu zakłada, że jego koszty zostaną przeniesione na wszystkich konsumentów, a środki trafią do OSD, który wygrał konkurs.

*Innovation Roll-out Mechanism* (IRM). Mechanizm dostosowania przychodów, który pozwala OSD wnioskować o dodatkowe finansowanie przeznaczone na wdrożenie inicjatyw proekologicznych, np. w zakresie ograniczenia emisji dwutlenku węgla.

Mechanizm ma zastosowanie do projektów, których wdrożenie bez jego wsparcia byłoby nieopłacalne z biznesowego punktu widzenia, ale których efektywność ekologiczna jest potwierdzona.

### **g) mechanizm zachęt promujący redukcję kosztów operacyjnych**

W niniejszym przypadku regulator posługuje się tzw. mechanizmem wspierającym jakość informacji IQI (ang. *Information Quality Incentive*). Mechanizm ma za zadanie motywowanie OSD do przedstawienia prognoz kosztów zgodnych ze wskazanym przez regulatora efektywnym poziomem, a także ma skłonić OSD do podejmowania działań ograniczających koszty poniżej poziomu wskazanego przez regulatora. Dzięki zastosowaniu mechanizmu OSD ma prawo do zachowania max. 65% dodatkowego zysku wypracowanego dzięki ograniczeniu kosztów poniżej poziomu wskazanego przez regulatora do czasu obowiązywania danego okresu regulacyjnego.

## **Zakończenie**

Zdaniem autora, do najważniejszych stymulatorów, które trzeba wzmocnić dla podniesienia rentowności inwestycji w sektorze gazowym należy zapewnić odpowiedniego środowiska regulacyjnego. W pierwszej kolejności należy skoncentrować się na wprowadzeniu taryfy wieloletniej dla operatorów gazowniczych – przesyłu, dystrybucji i magazynowania gazu, czyli firm realizujących kluczowe dla transformacji energetycznej i bezpieczeństwa energetycznego Polski programy inwestycyjne, tym bardziej, że Polska jest jedynym z krajów unijnych nie posiadającym taryf wieloletnich w gazownictwie. W obliczu nasilenia się trendu dekarbonizacyjnego na rynku energetycznym w UE oraz nowej roli paliwa gazowego, empiryczne narzędzie oparte na systemie zachęt, które zapewni wieloletnią stabilizację regulacyjną w zakresie taryf, jest konieczne na polskim rynku gazu ziemnego.

Taryfa jest podstawowym instrumentem systemu regulacji przychodów i cen dla przedsiębiorstwa energetycznego działającego na rynku regulowanym, a jej konstrukcja powinna umożliwiać pokrycie kosztów działalności koncesjonowanej, kosztu zaangażowanego kapitału oraz umożliwić zgromadzenie środków na realizację inwestycji, a także umożliwić wygenerowanie nadwyżki dla właściciela. Instrument ten ma więc kluczowe znaczenie dla budowania wartości przedsiębiorstwa regulowanego z sektora użyteczności publicznej, jego rentowności, a w konsekwencji – dla kondycji finansowej i rozwoju całego sektora energetyki gazowej oraz pośrednio dla całej gospodarki państwa.

System taryfowy przedsiębiorstw energetycznych jest także ważnym narzędziem interwencjonizmu państwowego w procesie liberalizacji i rozwoju rynku energii, który powinien stymulować wzrost wartości sektora i wpływać na poprawę bezpieczeństwa energetycznego kraju. Powinien zatem zawierać nie tylko mechanizmy kontrolne, chroniące odbiorców przed nieuzasadnionym wzrostem opłat taryfowych, ale przede wszystkim powinien zawierać mechanizm zachęt dla działań przedsiębiorstwa w zakresie optymalizacji kosztowej, realizacji inwestycji proekologicznych, realizacji inwestycji podnoszącej bezpieczeństwo energetyczne kraju oraz bezpieczeństwo eksploatacji sieci, realizacji inwestycji o wysokim poziomie innowacyjności oraz działań skierowanych na poprawę obsługi odbiorców. Brak takich mechanizmów naraża operatorów na zahamowanie rozwoju, utratę klientów i udziału w rynku na rzecz alternatywnych źródeł energii i, tym samym, na rzecz innych przedsiębiorstw energetycznych działających na rynku nieregulowanym.

Wprowadzenie do regulacji polskiego sektora dystrybucji gazu sprawdzonych rozwiązań implementowanych na rozwiniętym brytyjskim rynku energetycznym w zakresie wieloletniego modelu regulacji pułapowej opartego o rozbudowany system zachęt lub nawet w przyszłości – metod regulacji negocjacyjnej stworzy szansę dla wzrostu wartości tego sektora, konkurencji na tym rynku i rzeczywistej, a nie pozorowanej liberalizacji.

## Bibliografia

1. Ashley, P. (1910) *Modern tariff history – Germany, United States, France*, J. Murray Publishing, Londyn.
2. Dobroczyńska, A., Juchniewicz, L. (2001) *Podstawy i problemy regulacji energetyki*, „Ekonomia”, nr 2, Uniwersytet Warszawski, Warszawa.
3. Decker, C. (2015) *Modern economic regulation – An introduction to theory and practice*, Cambridge University Press, Cambridge.
4. Fichte, J.G. (1996) *Zamknięte państwo handlowe i inne pisma*, przeł. P. Dybel, R. Marszałek, J. Nowotniak, R. Reszke, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa 1996.
5. Kahn, A.E. (1991) *The economics of regulation: Principles and Institutions*, t. I, MIT Press Cambridge, Londyn.
6. Keynes, J.M. (1936) *The general Theory of Employment, Interest and Money*, Palgrave Macmillan.
7. Rączka, J. (2002) *Dlaczego państwo reguluje rynki – pozytywne teorie regulacji ekonomicznej*, „Ekonomista” nr 3.
8. Spulber, D.F. (1991) *Regulation and Markets*, MIT Press, Cambridge.
9. Stigler, G. (1971) *The Theory of Economic Regulation*, „The Bell Journal of Economics and Management Sciences”, vol. 2, nr 1.
10. Train, K.E. (1991) *Optimal regulation. The Economic Theory of Natural Monopoly*, MIT Press.
11. Viscusi, W., Vernon, J., Harrington, J. (1997) *Economics of Regulation and Antitrust*, MIT Press, Cambridge.



# ROZDZIAŁ X

**DR INŻ. JERZY WĄCHOL**

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza,  
Wydział Zarządzania,  
ul. Gramatyka 10,  
30-067 Kraków,  
jwachol@zarz.agh.edu.pl

---

W rozdziale przedstawiono rolę wybranych elementów zarządzania przedsiębiorstwem w obliczu kryzysów gospodarczych, społecznych, pandemii, konfliktów i funkcjonowania wielkich korporacji. Na podstawie zebranych danych, opracowań statystycznych, obserwacji i badań własnych ankietowych wyciągnięto wnioski dotyczące znaczenia wybranych elementów zarządzania. Przedstawiono problemy współczesnej gospodarki światowej i wielkich korporacji w warunkach pandemii, wojny i kryzysu gospodarczego. Przedstawiono i omówiono dane społeczno-gospodarcze i tendencje zmian w gospodarce światowej, gdzie po kryzysie 2020 r. nastąpiły wzrosty w 2021 r. Jednak rysuje się kolejny kryzys na przełomie lat 2022 i 2023, ze względu na konflikty zbrojne, sankcje, kolejne epidemie, drożące surowce energetyczne, różnice gospodarcze i polityczne. Rośnie rola wielkich korporacji. Zaprezentowano znaczenie wybranych elementów zarządzania według badań ankietowych. Obecnie ważną rolę w przedsiębiorstwach odgrywają takie elementy jak kwalifikacje, doświadczenie finansowe, technologiczne, społeczne itp. Jak pokazują badania ankietowe, pracownicy cenią sobie także zdrowie, pracę, rodzinę. Badania przeprowadzono jedynie na terenie Małopolski, na relatywnie małej próbie losowej. Szersze badania i – ewentualnie – zrobione w różnych rejonach byłyby wiarygodniejsze. Rozdział zawiera własne badania ankietowe, spostrzeżenia, które można sprawdzać w praktyce zarządzania, dla przeciwdziałania negatywnym skutkom kryzysu gospodarczego, pandemii i wojny. W opracowaniu zawarto także porównanie i omówienie danych dotyczących PKB w wybranych krajach świata w 2020 r. i 2021 r.

**SŁOWA KLUCZOWE:**

elementy zarządzania, kryzys, pandemia, wojna, globalizacja, korporacje

# Wybrane elementy zarządzania w obliczu kryzysu gospodarczego a znaczenie wielkich korporacji

## Wstęp

Obecnie otoczenie przedsiębiorstw staje się jeszcze bardziej niestabilne i niepewne. Do szybkich zmian technologicznych IT i problemów politycznych, społecznych oraz gospodarczych w otoczeniu globalnym doszły jeszcze sankcje, konflikty zbrojne, migracje ludności i pandemia. Zarówno przedsiębiorstwa, jak i obywatele muszą się szybko dostosowywać do otoczenia, aby zarabiać i przeżyć. Są to aspekty nie tylko ekonomiczne, prawne, polityczne, technologiczne, IT, nowe metody zarządzania (Postuła, 2013), ale także te związane z otoczeniem socjokulturowym, mieszaniem się kultur oraz ze środowiskiem naturalnym (Nadolna, Skowronek Mielczarek, 2014).

Wyzwania dla ludzi i przedsiębiorstw w XXI w. są z pewnością bardzo duże. Możliwe są kolejne fale pandemii, konflikty zbrojne, terroryzm, stany wyjątkowe, wojenne, co może zaburzać stabilność gospodarczą, zwykle tak ważną dla przedsiębiorstw, korporacji i ich planów strategicznych. W okresie tym ważne jest, aby przetrwać, przeżyć, móc pracować i zarabiać. O niektórych ważnych, strategicznych zasobach, produktach, żywności, lekach nie można myśleć tylko w kategoriach ekonomicznych i wynegocjowanych niskich kosztach, bo może ich po prostu zabraknąć do przetrwania, otwierania gospodarki i przedsiębiorstw. Stąd w wiązce celów organizacji, oprócz celów zysku, maksymalizacji wartości przedsiębiorstwa, muszą być jeszcze uwzględniane elementy związane z przetrwaniem, zabezpieczeniem strategicznych zasobów dla przeżycia, produkowanie ich na własne potrzeby, a nie tylko ich importowanie. Ważne są tutaj także: zarządzanie procesowe (Mesjasz, 2011), programy pomocowe państwa, zwłaszcza dla strategicznie ważnych sektorów gospodarczych i firm, zasiłki pomagające ludności przetrwać oraz pomoc uchodźcom wojennym i ekonomicznym – na tyle, na ile jest to możliwe.

Dzieje ludzkości to w dużej mierze historia wojen, wzrostów i kryzysów gospodarczych. Miały one miejsce także w XX w. – wielki kryzys w 1929 r., potem II Wojna Światowa, a dalej generalnie długie lata pokoju (w ramach też tzw. zimnej wojny). Po II Wojnie Światowej świat gospodarczo i politycznie podzielony był głównie na dwa bloki, USA – państwa Zachodu i ZSRR. Nie obyło się oczywiście bez kolejnych kryzysów; stan ten dawał jednak światu względny pokój. Po rozpadzie w 1991 r. ZSRR powstała Federacja Rosyjska, jednak już dużo słabsza gospodarczo niż ZSRR. Ponadto Chiny po wchłonięciu kapitalistycznego

Hong-Kongu w latach 90. XX w., weszły na drogę szybkiego rozwoju gospodarczego, pomijając w zasadzie wszelkie kryzysy gospodarcze, bo nawet w 2020 r. miały dodatnią dynamikę PKB (ok. 2%), podczas gdy praktycznie cały świat był na minusie. Obecnie Chiny wyrosły na potęgę gospodarczą numer jeden na świecie ze względu na realny PKB (nie ten nominalny PKB, czy według kursu wymiany walut); posiadają też największe na świecie rezerwy walutowe i w złocie. Kraj ten rywalizuje głównie z USA.

Być może w przyszłości chińska waluta juan (RMB), stanie się rezerwową walutą na świecie i zacznie wypierać dolara USA i euro w transakcjach międzynarodowych? W XXI w. było kilka kryzysów, np. w roku 2001, 2008, 2020 oraz kilka mniejszych konfliktów zbrojnych. Obecnie po wzrostach gospodarczych w 2021 r. zanoszą się prawdopodobnie na kolejny kryzys gospodarczy 2022/2023, powiązany już nie z tylko pandemią, ale głównie z konfliktami zbrojnymi i sankcjami gospodarczymi, które niszczą światową gospodarkę oraz łamią łańcuchy dostaw. Wszelkie problemy ludzkości nie powinny być rozwiązywane na poziomie wojen, ale na poziomie wiedzy, wyważonego zarządzania, co byłoby lepsze dla ludzi i środowiska naturalnego.

Celem tego opracowania jest przedstawienie wybranych elementów zarządzania, funkcjonowania przedsiębiorstwa w obliczu kryzysów gospodarczych, pandemii, konfliktów i migracji ludności. Na podstawie zebranych danych, za pomocą metod statystycznych, własnych badań ankietowych, obserwacji i literatury zostały sformułowane wnioski. Tematy poruszone w tym rozdziale są niezwykle istotne z punktu widzenia funkcjonowania społeczeństw i gospodarek.

## **1. Wzrost gospodarczy na świecie w 2021 r. po kryzysie i pandemii w 2020 r.**

Wzrost gospodarczy przedsiębiorstw i gospodarki uzależniony jest od otoczenia – także otoczenia globalnego (Toczyski, 2004). Pandemia COVID-19, która pod koniec 2019 r. rozpoczęła się w Chinach, rozprzestrzeniła się w wielu wariantach po całym świecie (Wąchoł, 2021b). Zastosowano różne metody organizacyjne w walce z wirusem, obostrzenia obejmujące pracę przedsiębiorstw i poruszanie się ludzi, co bezpośrednio doprowadziło do kryzysu gospodarki światowej w 2020 r. Być może i bez pandemii jakiś kryzys gospodarczy miałby miejsce, ale z pandemią osiągnął zapewne dużo większe rozmiary i zasięgi. Tabela 1 przedstawia dane ekonomiczne i społeczne w wybranych krajach świata. Dominują w niej spadki dynamiki PKB w 2020 r. i wzrosty w 2021 r., ponieważ w 2021 r. już na większą skalę zaczęły działać szczepionki, odporność zbiorowa i luzowano obostrzenia. Dało to możliwość otwierania przedsiębiorstw i gospodarek na świecie.

Lp.	Kraj/Region	PKB w 2021	Dynamika PKB 2021	Dynamika PKB 2020	PKB <i>per capita</i> 2021	Bezrobocie/okres	
		mld	%	%	tys. \$/os.	%	okres
1	USA	22936,6	+6,0	-4,3	69,4	14,7	05.2020
2	Chiny	16862,9	+8,2	+1,9	12,5	5,9	04.2020
3	Japonia	5103,1	+2,4	-5,3	40,7	2,5	04.2020
4	Niemcy	4230,2	+3,5	-6,0	50,8	3,5	04.2020
5	Wielka Brytania	3108,4	+6,8	-9,8	46,2	4,0	03.2020
6	Indie	2946,1	+9,5	-10,3	2,1	23,5	05.2020
7	Francja	2940,4	+6,3	-9,8	45,0	8,1	03.2020
8	Włochy	2120,2	+5,8	-10,6	35,6	8,0	04.2020
9	Kanada	2016,0	+5,7	-7,2	52,8	13,0	05.2020
10	Korea Płd.	1823,8	+4,3	-1,9	35,2	3,8	05.2020
11	Rosja	1647,5	+4,7	-4,1	11,3	4,7	04.2020
12	Brazylia	1645,8	+5,2	-5,8	7,7	12,2	04.2020
13	Australia	1610,6	+3,5	-4,2	62,6	6,2	04.2020
14	Hiszpania	1439,9	+5,7	-12,8	30,5	13,8	03.2020
15	Holandia	1007,6	+3,8	-5,4	57,7	2,9	04.2020
16	Arabia Saudyjska	842,6	+2,8	-5,4	23,7	5,7	01.2020
17	Turcja	796,0	+8,9	-5,8	9,4	13,8	02.2020
18	Polska	655,3	+5,1	-3,6	17,3	5,4	04.2020
19	Szwecja	622,4	+4,0	-4,7	58,0	7,1	04.2020
20	Austria	481,2	+3,9	-6,7	53,8	12,8	05.2020
21	Norwegia	445,5	+3,0	-2,8	82,2	3,5	03.2020
22	Egipt	363,1	+3,3	+2,0	4,1	7,1	04.2020
23	Rumunia	287,9	+2,4	-5,4	11,9	5,3	12.2020
24	Czechy	276,9	+3,8	-6,5	25,8	3,7	05.2020
25	Grecja	211,6	+7,7	-9,8	19,8	16,2	02.2020
26	Ukraina	181,0	+2,8	-7,2	4,4	8,7	03.2020
27	Węgry	180,9	+7,1	-6,1	18,5	3,8	09.2020
28	Słowacja	116,7	+1,4	-7,1	21,4	5,2	04.2020
29	Litwa	62,6	+5,0	-1,8	22,4	11,2	05.2020

Tabela 1. PKB w latach 2020–2021 i bezrobocie w wybranych krajach świata

Źródło: opracowanie własne na podstawie:

- <https://knoema.com/nwnfkne/world-gdp-ranking-2020-gdp-by-country-data-and-charts>, 30.04.2021,
- [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(nominal\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(nominal)_per_capita) IMF, 25.03.2022,
- [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(nominal\)\\_IMF](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(nominal)_IMF), 25.03.2022,
- <https://statisticstimes.com/economy/projected-world-gdp-ranking.php>, 25.03.2022,
- <https://pl.tradingeconomics.com/country-list/unemployment-rate>, 03.2022.

Według kursu wymiany walut największe PKB mają nadal USA w tej tabeli, jednak co do wartości realnej siły nabywczej pieniądza największe PKB mają Chiny już od wielu lat. Chiny posiadają także największe na świecie rezerwy w walucie i w złocie. W 2020 r. praktycznie wszystkie większe kraje świata odnotowały ujemną dynamikę PKB, np. Indie, Włochy, Hiszpania – po minus 10%–12%. Jedynie Chiny i Egipt miały dodatnią dynamikę PKB – ok. 2%. W Chinach zastosowano odpowiednie autokratyczne metody zarządzania kryzysowego oraz nowe technologie, także medyczne, co prawdopodobnie ograniczyło pandemię i spadek dynamiki PKB z ok. 7% w 2019 r. do 1,9% w 2021 r. Natomiast Egipt posiada duże i stabilne dochody z Kanału Sueskiego i także stosuje nowoczesne projekty gospodarcze, np. Nowy Kair. Sytuacja z PKB diametralnie się zmieniła w 2021 r. Wszystkie kraje w tym zestawieniu mają dodatnią dynamikę PKB za 2021 r., po zastosowaniu działań zaradczych na pandemię, która była też prawdopodobnie wyolbrzymiana. Największą dynamikę PKB w 2021 r. mają Indie, Turcja, Chiny – po ok. 8%–9%. Natomiast nominalny PKB w mld \$ jest największy w 2021 r. w USA – prawie 23 bln \$. Jednak biorąc pod uwagę realny PKB według siły nabywczej w mld \$, to największy na świecie jest w Chinach – ok. 24–25 bln \$ i z tego realnego punktu widzenia jest to pierwsza gospodarka na świecie nadal z dużą dynamiką PKB – ok. 8%.

Być może te wzrosty gospodarcze na świecie z 2021 r. przeniosłyby się na 2022 r., jednak już na początku 2022 r., w lutym, nastąpił konflikt zbrojny Federacji Rosyjskiej z Ukrainą. Nominalny PKB Rosji za 2021 r. jest względnie mały, jednak realny PKB jest większy i może dorównać np. Niemcom. Kraj ten jednak posiada surowce i liczną armię. Dalej w 2022 r. wprowadzono na świecie wiele sankcji gospodarczych i innych, co niestety działa też obustronnie, niszcząc gospodarkę światową i łańcuchy dostaw. Wzrosły też ceny energii i surowców, ceny żywności i innych produktów. Możliwy jest niestety kolejny kryzys gospodarczy na świecie w 2022/2023 r., jeśli się nie wygasi tego konfliktu zbrojnego w Europie, a także innych konfliktów, które mogą wkrótce zaistnieć na Bliskim Wschodzie i w okolicach Morza Południowochińskiego. Problemem nadal jest duże zadłużenie gospodarek na świecie, inflacja, co ciągle nie jest rozwiązywane, oraz trwająca jednak dalej pandemia. Jeśli chodzi o PKB *per capita* na osobę, to najwyższe jest w USA i generalnie w państwach Zachodu w tym zestawieniu. Tam też chcą zwykle migrować uchodźcy ekonomiczni i uchodźcy wojenni, jeśli tylko się da i są dobre warunki socjalne.

## **2. Znaczenie wielkich korporacji, nadzór korporacyjny i migracje ludności**

Znaczenie wielkich ponadnarodowych korporacji obecnie jest bardzo duże. Mają one zasoby (finansowe, fizyczne, kadrowe, technologiczne, IT, organizacyjne, marketingowe itp.) często większe niż mniejsze państwa narodowe. Mogą powodować rozwój gospodarczy w jednym rejonie świata, a w innym – kryzysy. Mogą wpływać na opinię

publiczną, media, wybory, konflikty zbrojne itp. Państwa narodowe są od nich częściowo uzależnione. Z drugiej jednak strony państwa wpływają na korporacje poprzez prawo, zalecenia, nakazy, sankcje, przejęcia, nacjonalizacje, zamykanie, zakaz działalności, a nawet konfiskatę.

W warunkach kryzysu energetycznego, konfliktów zbrojnych, wojny – jak obecnie, ujawnia się jeszcze bardziej oblicze korporacji ponadnarodowych. Mogą one funkcjonować dobrze w danym obszarze państw czy bloków narodowych, np. w środowisku tzw. Zachodu, UE, NATO z USA na czele, czy w ramach porozumienia BRICS – Brazylia, Rosja, Indie, Chiny (4). Mogą prowadzić jednak swoją samodzielną działalność, nie oglądając się tak naprawdę na państwa narodowe, jeśli są tak potężne, mają zasoby, nawet prywatne wojsko i nie dominuje w nich skarb państwa.

Generalnie korporacje chcą zarobić, maksymalizować zyski i swoją wartość w dłuższym okresie, jednak mają też swoje dobrowolne kodeksy dobrych praktyk i często muszą się podporządkować nakazom i zakazom obowiązującym w danym kraju. Konflikt zbrojny na Ukrainie ujawnił w dużej mierze zachowania wielkich korporacji – jedne chcą współpracować, handlować z Rosją, inne nie i respektują sankcje na nią nałożone. Jednak sankcje to broń obosieczna i oddziałują na wszystkich. Mogą tracić na nich również te kraje, które sankcje nakładają, a są zbyt słabe. Konflikt zbrojny lokalny przerodził się w niemalże wojnę gospodarczą globalną, na której w zasadzie wszyscy ludzie tracą, ale korporacje zbrojeniowe, farmaceutyczne itp. zarabiają. Mniejsze firmy często upadają w kryzysie, pandemii, a wielkie korporacje są bardziej odporne na szybki upadek, mają swoją odpowiedzialność i duże znaczenie, także społeczne.

Przez nadzór nad działalnością spółek zwykle rozumie się zbiór wewnętrznych i zewnętrznych elementów kontroli, które łagodzą konflikty interesów między akcjonariuszami a menedżerami wynikające z oddzielenia kontroli i własności. Wyróżnia się dwa podstawowe systemy nadzoru korporacyjnego: jednopoziomowy z radą dyrektorów (anglosaski) i dwupoziomowy, kontynentalno-japoński z radą nadzorczą i zarządem. *Corporate governance* (ład korporacyjny, nadzór korporacyjny) to system, za pomocą którego spółki są zarządzane i kontrolowane. Termin ten tłumaczy się zwykle jako nadzór korporacyjny, władanie korporacyjne, czy ład korporacyjny (9). Ważna w nadzorze korporacyjnym jest rola nie tylko właścicieli, akcjonariuszy, ale także rola interesariuszy nie będących właścicielami spółki, ale mających żywo interesy odnośnie funkcjonowania spółki. Są to pracownicy, organizacje społeczne, instytucje lokalne i państwowe, dostawcy, odbiorcy, organizacje ekologiczne itp. Istotne też są tutaj kodeksy dobrych praktyk korporacyjnych na świecie, z uwagi na niedoskonałość regulatorów rynkowych i problemów agencji (Jeżak, 2010).

Wielkie korporacje posiadają duże aktywa, przenikają do państw narodowych, mając nawet pośredni wpływ na rządy tych państw, poprzez wpływ medialny na społeczeństwo i swoje decyzje gospodarcze. Mogą wywołać pośrednio rozwój lub kryzysy lokalne, inwestując lub nie w danych rejonach świata, powodując też wzrost zatrudnienia i bezrobocia, czy inne aspekty ekologiczne, technologiczne nieobojętne społecznie. Mogą być pod kontrolą Skarbu Państwa wraz z regulacjami nadzoru korporacyjnego i ważnymi uprawnieniami pracowników (Pollok, 2015).

Korporacje mogą być notowane na giełdzie lub nie. Jeśli są notowane na giełdzie, to istnieją tam mechanizmy *corporate governance* w spółkach giełdowych.

Wielkie korporacje dominują głównie w ramach tzw. Triady: USA, Unia Europejska, Daleki Wschód (Chiny, Japonia, Indie, Korea Południowa itp.). Korporacje generują rynek pracy, a w wielu z nich zarobki są wysokie, wyższe niż gdzie indziej. Stąd jest potrzeba tworzenia oddziałów korporacyjnych w różnych krajach lub następuje migracja ludności do pracy w korporacjach.

Zmiany gospodarcze, polityczne, społeczne, technologiczne, wojny itp. na świecie generują potrzebę migracji ludności, zarówno tych migracji globalnych w skali świata, jak i migracji wewnątrz danych krajów, regionów, czy do wielkich korporacji. Różne obszary świata zmieniają się, rozwijają w sposób nierównomierny, a wiele aspektów życia, także gospodarczego, przenosi się z jednych krajów do drugich z pewnym opóźnieniem. Dlatego w jednych miejscach ludność ma gorsze lub lepsze warunki życia w ramach zmiennego otoczenia. Obserwuje się sytuację, że w jednych miejscach ludzi jest w nadmiarze, a w innych jest ich za mało, a potrzebni są np. do pracy.

Powstają też problemy imigrantów i nielegalnych uchodźców oraz masowa migracja uchodźców wojennych, których na pewnym etapie nie ma już gdzie przyjąć, lub koszty są zbyt wielkie, zwłaszcza dla małych, biednych krajów. Przemieszczanie się ludności pomiędzy krajami czy regionami na świecie może mieć wiele przyczyn związanych z otoczeniem, przede wszystkim gospodarczym, militarnym, ekonomicznym, ale także z otoczeniem politycznym, prawnym, socjokulturowym, technologicznym, geograficznym i ze środowiskiem naturalnym.

W poszukiwaniu lepszych warunków życia, bezpieczeństwa, pomocy socjalnej i pracy ludność migruje z jednych miejsc do innych w ramach swoich możliwości. Na pierwszy plan przyczyn tych migracji wysuwają się zwykle czynniki ekonomiczne, gospodarcze oraz bezpieczeństwo. Do krajów, regionów rozwiniętych, bogatych, gdzie stopa życiowa jest na wysokim poziomie, są możliwości dobrych zarobków choćby sezonowych, a pomoc socjalna jest dobra – ludności przybywa zwykle więcej, jeśli to możliwe

i nie jest ograniczone barierami paszportowymi i wizowymi. Z kolei w krajach biednych, rozwijających się, z zacofaną gospodarką, ludności zwykle ubywa. Są jednak wyjątki, że z bogatego kraju jak np. Arabia Saudyjska ludność wyjeżdża, a kraj ten ma ujemną migrację ludności netto; podobnie Kuwejt oraz rozwijające się Chiny, mające coraz silniejszą gospodarkę, która opiera się światowym kryzysom i spowolnieniom gospodarczym. Spowodowane jest to prawdopodobnie nie sytuacją gospodarczą głównie, ale sytuacją polityczno-prawną, kulturą, religią, jakie w tych krajach obowiązują. Podobnie niektóre biedniejsze państwa odnotowują duże ilości przybyszów z krajów i regionów, gdzie jest jeszcze biedniej i niebezpieczniej. Często są to jednak przybysze tymczasowi, którzy planują dalszą migrację do krajów bogatszych lub, ich zdaniem, do krajów czy regionów bardziej bezpiecznych, szanujących np. prawa człowieka.

W większości przypadków na migrację ludności może mieć wpływ otoczenie ekonomiczne, środowisko naturalne, rozwój zrównoważony i trwały (15). Jednak otoczenie polityczne, technologiczne czy socjokulturowe może być równie ważne w danej sytuacji. Zwłaszcza teraz z uwagi na konflikt zbrojny na Ukrainie, w 2022 r. są miliony uchodźców z Ukrainy.

### **3. Wybrane elementy społeczne i zarządzania, badania własne ankietowe**

Czas pandemii, kryzysów gospodarczych i konfliktów zbrojnych ma wpływ na zachowanie ludzi i ich preferencje zarówno w pracy, jak i w życiu prywatnym. Dodatkowo następują także zmiany technologiczne, IT, medialne, prawne, polityczne, społeczne, ekologiczne itp. Dla zbadania zachowań i preferencji ludzi opracowana została ankieta badawcza obejmująca wybrane elementy zarządzania i elementy systemu społecznego oraz obawy przed wojną i pandemią. Z losowej próby zwykle młodych dorosłych obywateli różnych zajęć i profesji, mieszkających w województwie małopolskim, pracujących także na niższych stanowiskach w korporacjach udało się otrzymać na początku marca 2022 r. 54 wypełnione ankiety, tj. około 45% zwrotu. Celem ankiety było znalezienie najważniejszych, zdaniem respondentów, elementów. Tabela 2 przedstawia zbiorcze wyniki badań, ankiet ludzi z Małopolski odnośnie wybranych elementów zarządzania i społecznych oraz do obaw związanych z pandemią i wojną.

W ramach odpowiedzi respondentów okazało się, że najbardziej cenione przez nich są kwalifikacje i doświadczenie (odp. „tak” i „raczej tak” – 51). Dalej ważne są elementy finansowe i technologiczne (odp. „tak” i „raczej tak” – po 49), następnie rodzina (odp. „tak” i „raczej tak” – 46), kolejne to praca, elementy socjalne (odp. „tak” i „raczej tak” – po 45), wypoczynek i ekologia (odp. „tak” i „raczej tak” – po 42). Ważne są także koncepcje zarządzania (odp. „tak” i „raczej tak” – 42) oraz IT (odp. „tak” i „raczej tak” – 40).



Listę kończy obawa przed pandemią (odp. „tak” i „raczej tak” – tylko 15). Natomiast obawy przed wojną są dosyć duże (38 odp. „tak” lub „raczej tak” na 54 respondentów). Ewentualna wojna i jej skutki są, jak widać, dużo bardziej straszne dla respondentów niż obecna pandemia.

Lp.	Odpowiedzi respondentów, które z elementów są najważniejsze						
	Wybrane elementy:	Tak + raczej tak	Nie + raczej nie	Tak	Raczej tak	Raczej nie	Nie
1.	Kwalifikacje i doświadczenie	51	3	26	25	3	0
2.	Finansowe, ekonomiczne (zarobki, ceny, inwestycje, koszty)	49	5	25	24	4	1
3.	Technologiczne i wiedza	49	5	23	26	4	1
4.	Rodzina	46	8	29	17	6	2
5.	Społeczne (socjalne, towarzyskie)	45	9	22	23	8	1
6.	Praca	45	9	23	22	8	1
7.	Plan zaopatrzenia i zapasów	43	11	7	27	16	4
8.	Ekologiczne (czysta woda, powietrze)	42	12	17	25	11	1
9.	Wypoczynek	42	12	22	20	11	1
10.	Koncepcje, metody zarządzania	42	12	8	34	9	3
11.	Zasoby ludzkie	42	12	14	28	9	3
12.	Zdrowie i zdrowa żywność	40	14	21	19	12	2
13.	Informatyczne technologie IT	40	14	21	19	10	4
14.	Polityczne	39	15	16	23	14	1
15.	Obawiam się wojny	38	16	9	29	14	2
16.	Prawne (przepisy prawne)	37	17	8	29	12	5
17.	Plan zbytu	33	21	7	26	18	3
18.	Plan produkcji	33	21	6	27	17	4
19.	Plan administracji i zatrudnienia	32	22	5	27	18	4
20.	Obawiam się pandemii	15	39	2	13	23	16

Tabela 2. Znaczenie wybranych elementów zarządzania i społecznych

Źródło: Badania własne, na podstawie odpowiedzi ankietowych ludzi, pracowników z Małopolski, marzec 2022.

Badania są pilotażowe i niereprezentatywne, dające jednak jakiś kierunek w ocenach respondentów w obecnych czasach. Bardzo ważne elementy finansowe oraz obawy przed wojną mogą się dalej przekładać na migrację ludności do miejsc bardziej bezpiecznych, gwarantujących dobre warunki i możliwości podróżowania.

## Zakończenie

Zagrożenia militarne i wojenne są wyzwaniem w XXI w. Konflikt na Ukrainie trzeba koniecznie ograniczyć i wygasić, podobnie jak inne możliwe obecnie konflikty zbrojne na Bliskim Wschodzie i w pobliżu Morza Południowochińskiego. Dla mądrego rozwiązywania problemów społecznych, gospodarczych, politycznych, religijnych itp. nie powinna być używana wojna militarna, ale negocjacje, wiedza, wyważone metody zarządzania.

Po znacznych spadkach dynamiki PKB na świecie w 2020 r., nastąpiły wzrosty w 2021 r. – praktycznie dla całego świata, pomimo dalszych problemów z pandemią i drożącymi zasobami energetycznymi oraz naturalnymi, bo otwarte gospodarki potrzebowały dużo zasobów na ruszenie z zastoju. Dzieje się tak prawdopodobnie dlatego, że zagrożenie pandemią zmalało, wykorzystuje się dobre nowoczesne technologie, także medyczne, i nowoczesne metody zarządzania. Stosuje się substytuty oraz coraz bardziej zwraca się uwagę na recykling odpadów i odnawialne źródła energii (energia słoneczna, wiatrowa, wodna, geotermalna itp.). Chociaż podejście ekologiczne nie jest najważniejsze dla rządów i pracowników spółek, to jednak regulacje w prawie mogą powodować dodatkowe koszty czy przychody, co dalej przedsiębiorcy, kierownicy, pracownicy muszą odebrać jako bodźce finansowe – jedne z najważniejsze dla nich, według badań.

W czasach trudnych, jak wynika z badań ankietowych, większego znaczenia nabierają takie elementy jak doświadczenie, finanse, wiedza, technologia, rodzina, wspólne społeczne działanie, praca, ale i wypoczynek, koncepcje zarządzania, zaopatrzenie, zdrowie, IT. Pojawiają się obawy przed chorobami i jeszcze większe obawy przed wojną.

W obecnym stuleciu rośnie znaczenie gospodarcze, społeczne, polityczne wielkich korporacji, które mają zasoby czasem większe od państw narodowych i są miejscem pracy dla milionów ludzi. Rośnie też gospodarka Chin (w miarę odpornych na pandemię i kryzysy, jak na razie), które już skutecznie rywalizują z USA i Zachodem. A przy sojuszu Chin w ramach BRICS także z Rosją i Indiami, mogą prawdopodobnie zmienić ład na świecie, także ład, nadzór korporacyjny. Obecnie już Chiny mają swój specyficzny system nadzoru korporacyjnego, jednocześnie z radą dyrektorów i radą nadzorczą, a część spółek o znaczeniu strategicznym czy skarbu państwa jest pod wyłączną kontrolą władz Komunistycznej Partii Chin.

Warunkiem podstawowym przeżycia przedsiębiorstw, gospodarek i ludzi jest dostosowanie się do panujących zmiennych warunków otoczenia, w tym otoczenia związanego z pandemią i wojną. Istnieje też konieczność posiadania własnych strategicznych

zasobów w przedsiębiorstwach i państwach, aby nie uzależniać się od niepewnego importu. Stosowanie sankcji gospodarczych i innych jest bronią obosieczną, niszczy to generalnie światową gospodarkę i łańcuchy dostaw.

Istnieje konieczność szukania nowoczesnych rozwiązań, technologii, nie tylko medycznych, szczepionek, leków do nowo zmutowanych wirusów, ale i w zakresie elementów zarządzania, nowoczesnych koncepcji, metod i technik zarządzania, zarządzania procesowego (Bitkowska, 2013), (McNeil i inni, 2015), kryzysowego i wykorzystania mediów w nowoczesnym przedsiębiorstwie i gospodarce, a także lepszego wykorzystania IT oraz nowych procedur systemowych i prawnych (Kunasz, 2010).

Wykorzystanie wiedzy oraz IT dla przezwyciężenia pandemii i zagrożeń jest konieczne i daje swoje pozytywne rezultaty dla ograniczenia niekorzystnych zjawisk.

Nadzieją na przezwyciężenie zagrożeń są nowoczesne technologie, wiedza, nowe metody zarządzania, bardziej dopasowane do zagrożeń kryzysowych i szybkich zmian otoczenia, co wymaga badań (Easterby-Smith i inni, 2012). Współcześnie w firmach i organizacjach konieczne jest racjonalne wykorzystywanie wszelkich dostępnych innowacji (Kapferer, 2012) i strategii (Kraśnicka, 2018) dla przezwyciężenia pandemii i kryzysu gospodarczego.

Masowe wykorzystanie nowych technologii powoduje jednak większe zużycie surowców naturalnych i zapotrzebowanie na energię. Niestety ciągle są możliwe kolejne fale pandemii i kryzysów w 2022/2023 r. i dalsze spowolnienia czy kryzysy gospodarcze. Niekorzystne zjawiska występują nie tylko poprzez pandemię, ale także przez drożące surowce naturalne, energię, konflikty zbrojne, zniszczenia i sankcje gospodarcze, które działają obustronnie, a gospodarki światowe rozregulowują się, rozrywają się łańcuchy dostaw. Odbudowa gospodarek na świecie może być trudniejsza i rozłożona na wiele lat.

## Bibliografia

1. Bitkowska, A. (2013) *Zarządzanie procesowe we współczesnych organizacjach*, Difin, Warszawa: 132–164.
2. Castles, S., Miller, M. (2011) *Migracje we współczesnym świecie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa: 21–40.
3. Easterby-Smith, M., Thorpe, R., Jackson, P. (2012) *Management research*, SAGE Publications, Londyn: 214–235.
4. Jerzemowska, M., Golec, A., Zamojska, A. (2015) *Corporate Governance, BRIC i Polska na tle krajów rozwiniętych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk: 7.
5. Jeżak, J. (2010) *Ład korporacyjny. Doświadczenia światowe oraz kierunki rozwoju*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa: 255–261.
6. Kapferer, J.-N. (2012) *The new strategic brand management advanced insights and strategic thinking*, fifth edition, Kogan Page, Londyn: 441–417.
7. Kraśnicka, T. (2018) *Innowacje w zarządzaniu, nowe ujęcie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa: 29–56.
8. Kunasz, M. (2010) *Zarządzanie procesami*, VOLUMINA.PL. Szczecin: 5.
9. Lichtarski, J. (2010), *Profile orientacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem i kształtujące je czynniki*, [w:] *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania przedsiębiorstwem*, red. H. Jagoda, J. Lichtarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław
10. McNeil, A., Frey, R., Embrechts, P. (2015) *Quantitative risk management, concepts, techniques and tools*, Princeton University Press, New Jersey: 135–219.
11. Mesjasz, C. (2011) *Ład (nadzór) korporacyjny. Geneza, definicje i podstawowe problemy* [w:] D. Dobija, I. Koładkiewicz (red.) „Ład korporacyjny”, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa: 15–52.
12. Nadolna, M., Skowronek-Mielczarek, A. (2014) *Zarządzanie procesami a nowoczesne przedsiębiorstwa medialne*, CeDeWu, Warszawa: 63–84.
13. Pollok, A. (2015) *Edukacja dla zrównoważonego i trwałego rozwoju oraz społeczna odpowiedzialność biznesu*, Wydawnictwo PTE, Warszawa: 13–15.

14. Postuła, I. (2013) *Nadzór korporacyjny w spółkach Skarbu Państwa*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa: 190–202.
15. Szymańska, K. (2015) *Kompendium metod i technik zarządzania. Teoria i ćwiczenia*, Wydawnictwo Wolters Kluwer Polska, Warszawa: 15–34.
16. Toczyski, W. (2004) *Monitoring rozwoju zrównoważonego i trwałego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk: 15–21.
17. Wąchol, J. (2021a) *Global environment as a factor of changes in organization, and modern management concepts*, „Organization and Management Series. Scientific Papers of Silesian University of Technology”, nr 150, Zabrze: 321–331.
18. Wąchol, J. (2021b) *Przedsiębiorstwo w gospodarce globalnej a kryzys gospodarczy i pandemia* [w:] N. Iwaszczuk (red.) „Wyzwania gospodarcze w czasie pandemii”, Wydawnictwa AGH, Kraków: 33–42.

### **Strony internetowe www:**

1. <https://knoema.com/nwnfkne/world-gdp-ranking-2020-gdp-by-country-data-and-charts>, marzec 2021.
2. [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(nominal\)\\_per\\_capita](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(nominal)_per_capita) IMF, marzec 2022.
3. [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_countries\\_by\\_GDP\\_\(nominal\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_countries_by_GDP_(nominal)) IMF, marzec 2022.
4. <https://statisticstimes.com/economy/projected-world-gdp-ranking.php>, marzec 2022.
5. <https://pl.tradingeconomics.com/country-list/unemployment-rate>, marzec 2022
6. <https://www.amazon.com/Economic-Weapon-Rise-Sanctions-Modern/dp/0300259360?asin=0300259360&revisionId=&format=4&depth=1>, marzec 2022



Monografia składa się z 10 rozdziałów, które holistycznie łączą istotne wyzwania dla biznesu, nauki oraz społeczeństwa, i których wspólnym mianownikiem jest budowanie wartości organizacji. Dyskurs naukowy dotyczący wartości, podjęty na łamach niniejszej publikacji, uwzględnia również wpływ kryzysu pandemicznego COVID-19 oraz pierwsze kwantyfikowalne skutki agresji Rosji na obszarze Ukrainy. Problematyka ta była poruszana szeroko podczas sesji naukowych, jakie miały miejsce w ramach XX Jubileuszowej Konferencji Naukowej z cyklu „Zarządzanie Wartością”. Wydarzenie zostało zorganizowane przez Katedrę Ekonomiki Przedsiębiorstw, Katedrę Bankowości i Finansów Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, a także Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Konferencja została objęta patronatem honorowym Rektora Uniwersytetu Gdańskiego – prof. dr hab. Piotra Stepnowskiego, a także Rektora Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie – dr hab. Piotra Wachowiaka, prof. SGH. Projekt konferencyjny zrealizowano przy wsparciu finansowym Ministerstwa Edukacji i Nauki.