

WSPÓŁCZESNE PROBLEMY
EKONOMII, FINANSÓW,
ZARZĄDZANIA
I MARKETINGU
z perspektywy młodych naukowców

Pod redakcją naukową Henryka Babisa,
Marcina Janowskiego, Marty Musiał
i Joanny Rzempały



Szczecin 2015

ISBN-978-83-65360-01-4

Rada Wydawnicza

Wojciech Bąkowski, Aurelia Bielawska, Krystyna Brzozowska, Roman Czaplewski, Władysław Janasz, Józef Perenc, Jan Purczyński, Elżbieta Załoga, Henryk Babis – przewodniczący

Recenzenci

dr hab. Jolanta Kondratowicz–Pozorska, dr hab. prof. US Beata Świecka, dr Emil Bukłaha, dr Małgorzata Cieciora, dr Urszula Chraćol, dr inż. Bogumił Dałkowski, dr Daniel Dąbrowski, dr Rafał Klóska, dr Kamila Peszko, dr Artur Rzempała, dr Marta Szaja, dr Rafał Szymański, dr Iwona Szymczak

Opracowanie redakcyjne

Joanna Rzempała, Marcin Janowski, Marta Musiał

Skład komputerowy

Marcin Janowski, Marta Musiał, Monika Pettersen-Sobczyk

Projekt okładki

Katarzyna Pawlik

Wydawca

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
Oddział w Szczecinie
71-004 Szczecin, ul. Cukrowa 8, tel. 91/444 31 64
www.pte.szczecin.pl



Copyright by Polskie Towarzystwo Ekonomiczne
Oddział w Szczecinie, Szczecin 2015

ISBN 978-83-65360-01-4

Druk i oprawa

PRINT GROUP Sp. z o.o.
ul. Mieszka I 63/64
71-011 Szczecin
www.printgroup.pl

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	7
CZĘŚĆ I. WSPÓŁCZESNE PROBLEMY EKONOMII.....	9
Agnieszka Balsewicz, KOOPERACJA I KORZYŚCI Z NIEJ WYNIKAJĄCE NA PRZYKŁADZIE WSPÓŁPRACY Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ	11
Anna Bartnik, WYKORZYSTANIE SYSTEMÓW CRM WE WSPÓŁCZESNYM MARKETINGU	23
Mateusz Cieplucha, SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BANKÓW NA PRZYKŁADZIE DOBRYCH PRAKTYK BANKU BZWBK	31
Katarzyna Gojke, CSR A FUNDUSZE UNIJNE	43
Katarzyna Samek, Bartosz Stelter, WPŁYW KONCEPCJI CSR STOSOWANEJ PRZEZ BANKI NA ICH WYBÓR PRZEZ KLIENTÓW	57
CZĘŚĆ II. WSPÓŁCZESNE PROBLEMY FINANSÓW	71
Arkadiusz Bebel, OTOCZENIE REGULACYJNE A RYNEK KAPITAŁOWY W POLSCE.....	73
Marta Bielarz, SZANSE I ZAGROŻENIA DLA POLSKIEGO SYSTEMU BANKOWEGO I POLSKIEJ GOSPODARKI PO WPROWADZENIU UNII BANKOWEJ	85
Dariusz Bielawski, WPŁYW BAZYLEI III NA STABILNOŚĆ SEKTORA BANKOWEGO	99
Wojciech Bożek, UWARUNKOWANIA NADZORU KORPORACYJNEGO W POLSCE ORAZ EFEKTYWNOŚĆ CORPORATE GOVERNANCE.....	113
Mihaela Dimitrova, BULGARIA ENTERING EUROZONE	131
Mariya Georgieva, CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) IN GENERAL AND ITS APPLICATION IN THE BANKING SYSTEM OF BULGARIA	141
Ewa Kowalewska, CHARAKTER PRAWNY PIENIĄDZA ELEKTRONICZNEGO	151

Piotr Mackiewicz, SYSTEM EMERYTALNY W POLSCE A DEMOGRAFIA	171
Krzysztof Magdij, WYKORZYSTANIE STREF OFFSHORE DO ZMNIEJSZENIA OBCIĄŻEŃ PODATKOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW I ICH WPŁYW NA DOCHODY BUDŻETOWE UNII EUROPEJSKIEJ	187
Elwira Małyшко, KREDYTY DEWIZOWE - KORZYŚCI I ZAGROŻENIA	207
Dorota Miśkiewicz, WYKORZYSTANIE ŹRÓDEŁ FINANSOWYCH W ABSORPCJI FUNDUSZY UNIJNYCH DO 2014 ROKU	223
Martina Nikolova, PERSPECTIVES OF BULGARIAN ECONOMY	239
Natalia Pluskota, RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. LIDEREM NA POLSKIM RYNKU FAKTORINGOWYM	251
Adrianna Ogonowska, ODPOWIEDZIALNOŚĆ GŁÓWNEGO KSIĘGOWEGO ZA NARUSZENIE DYSCYPLINY FINANSÓW PUBLICZNYCH	265
Bartosz Orłowski, PRÓBA ZASTOSOWANIA METOD STATYSTYCZNYCH W ANALIZIE KOSZTÓW FIRMY X ZA LATA 2008-2013	289
Anna Roszmann, KAPITAŁ I KOSZT KAPITAŁU JAKO PRZEDMIOT ANALIZY FINANSOWEJ	299
Marcin Rutkowski, NIEEFEKTYWNOŚĆ INTERWENCJI I INWESTYCJI RZĄDOWYCH	311
Arkadiusz Sieroń, UJEMNA STOPA DEPOZYTOWA EUROPEJSKIEGO BANKU CENTRALNEGO – PRZYCZYNY I SKUTKI JEJ WPROWADZENIA	327
Anna Tychanicz, PORTFELOWA LINIA GWARANCJI DE MINIMIS JAKO INSTRUMENT WSPIERANIA POLSKIEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI	343
Anna Wojdyła, ZADŁUŻENIE POLSKICH GOSPODARSTW DOMOWYCH Z TYTUŁU KREDYTÓW WE FRANKACH SZWAJCARSKICH	359
Michał Wojna, CHARAKTER PRAWNY OPLATY ROCZNEJ DOKONYWANEJ NA RZEC BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO	375

Dominika Wróblewska, ZASADY FUNKCJONOWANIA UMOWY RACHUNKU BANKOWEGO NA GRUNCIE OBOWIĄZUJĄCEGO USTAWODAWSTWA..... 389

CZEŚĆ III. WSPÓŁCZESNE PROBLEMY ZARZĄDZANIA..... 415

Konrad Bachanek, TOTAL QUALITY MANAGEMENT W LOGISTYCE..... 417

Radosław Borkowski, CERTYFIKACJA IPMA-STUDENT, CZYLI ROZWÓJ KOMPETENCJI STUDENTA W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI 433

Karolina Janowicz, SOCIAL MEDIA W PROCESIE REKRUTACJI – CZY JEST TO ETYCZNE?..... 449

Paweł Matras, Rafał Woźniak, PRINCE2 JAKO METODYKA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI 461

Żaneta Rybak, SPECYFIKA ZARZĄDZANIA ZESPOŁAMI STUDENCKIMI 475

Katarzyna Warcholak, CZY WARTO ZOSTAĆ PROJECT MANAGEREM.....491

Michał Zdanowski, PLATFORMA MOODLE JAKO NARZĘDZIE ZARZĄDZANIA WIEDZĄ NA WYDZIALE ZARZĄDZANIA I EKONOMIKI USŁUG UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO.....499

CZEŚĆ IV. WSPÓŁCZESNE PROBLEMY MARKETINGU ... 511

Konrad Bachanek, CUSTOMER SERVICE AS A PLANE OF INTEGRATION MARKETING AND LOGISTICS..... 513

Marta Baszczyk, LOGISTYKA JAKO NARZĘDZIE UZYSKANIA PRZEWAGI RYNKOWEJ 523

Justyna Bednarz, Karolina Janowicz, MARKETING WIRUSOWY JAKO NOWOCZESNE NARZĘDZIE PROMOCJI XXI WIEKU..... 543

Ewa Puzio, SZTUKA REKLAMY PRODUKTÓW I USŁUG BANKOWYCH 555

Agata Węgrzyn, NIESTANDARDOWE FORMY REKLAMY JAKO SPOSÓB NA DOTARCIE DO KONSUMENTA XXI WIEKU..... 569

BIBLIOGRAFIA..... 585

NOTA O AUTORACH..... 589

WPROWADZENIE

Książka pt. „Współczesne problemy ekonomii, finansów, zarządzania i marketingu z perspektywy młodych naukowców” jest opracowaniem, w którym dążono do zaprezentowania najbardziej aktualnych i istotnych zagadnień, dostrzeżonych przez młodych przedstawicieli świata akademickiego, a zarazem często młodych uczestników rynku. Praca ta jest złożona z czterech części poświęconych odpowiednio problemom ekonomii - część I, finansów - część II, zarządzania - część III i marketingu - część IV.

Poszczególne rozdziały książki napisało 40 autorów reprezentujących 9 polskich ośrodków akademickich i jeden ośrodek z Bułgarii. Niektóre rozdziały mają charakter debiutów publikacyjnych. Autorzy są młodymi naukowcami: doktorantami i studentami, którzy interesują się różnymi dziedzinami nauki i praktyki. Znaczna część opublikowanych w ramach niniejszej książki rozdziałów opiera się na referatach zaprezentowanych podczas I Międzynarodowej Studenckiej Konferencji Naukowej „Student Scientific Conference - Economics, Finance, Management and Marketing”. Konferencja ta odbyła się na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego w maju 2015 roku, a głównymi organizatorami były Koło Naukowe „Euroeconomicus” działające przy Katedrze Bankowości i Finansów Porównawczych WZIEU US, Koło Naukowe "Economus" działające przy Katedrze Ekonomii WZIEU US, Koło Naukowe Komunikacji w Biznesie „KWB” działające przy Katedrze Marketingu Usług, Koło Naukowe Zarządzania Projektami „KN Project” działające przy Katedrze Organizacji i Zarządzania, Samorząd Studencki WZiEU US.

Należy wyrazić nadzieję, że publikacja będzie służyć pogłębieniu wiedzy na temat współczesnych problemów ekonomii, finansów, zarządzania i marketingu. Ponadto powinna być użyteczna dla teoretyków i praktyków, również doktorantów i studentów, zajmujących się różnymi dziedzinami nauk społecznych i ekonomicznych. Wiele wątków przedstawionych w niniejszej książce warto kontynuować w ramach kolejnych prac badawczych i publikacji.

CZEŚĆ I

WSPÓŁCZESNE PROBLEMY EKONOMII

Agnieszka Balsewicz

KOOPERACJA I KORZYŚCI Z NIEJ WYNIKAJĄCE NA PRZYKŁADZIE WSPÓLPRACY Z PODMIOTAMI EKONOMII SPOŁECZNEJ

Streszczenie: Idea kooperacji to jedno z kluczowych zagadnień wpisujących się w nurt ekonomii społecznej. Celem artykułu jest ukazanie korzyści wynikających z podjęcia kooperacji właśnie z tymi podmiotami. W artykule omówiono istotę kooperacji oraz dokonano teoretycznej identyfikacji sektora ekonomii społecznej. Zawarto w nim także płaszczyzny na jakich odbywa się współpraca pomiędzy podmiotami oraz korzyści płynące z takich rozwiązań. Rozważania te odniesiono do polskich uwarunkowań społeczno-ekonomicznych.

Słowa kluczowe: kooperacja, ekonomia społeczna, przedsiębiorczość społeczna

Wprowadzenie

Istotą ekonomii społecznej oprócz stwarzania nowych perspektyw dla osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, jest także refleksja nad sensem i celem rozwoju gospodarczego. Oznacza ona propozycję uzupełnienia zasad współczesnej ekonomii o wymiar społeczny, tak by zapewnić zrównoważony rozwój całego społeczeństwa¹. Ekonomia społeczna próbuje połączyć gospodarowanie z budowaniem więzi społecznych. Dlatego też, wartością integralną dla ekonomii społecznej jest szeroko pojmowana kooperacja, która we współczesnej rzeczywistości gospodarczej zaczęła odgrywać coraz większe znaczenie.

Zmiany zachodzące na rynku w szybkim tempie wymuszają na właścicielach przedsiębiorstw równie szybkie i trafne działania. Nowe oczekiwania klientów, potrzeba kreowania nowych idei, produktów

¹ H. Babis, *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział Wojewódzki w Szczecinie, Szczecin 2013, s. 16.

lub usług mających na celu wyróżnienie firmy sprawiają, że w wielu przypadkach kooperacja jest tym, co umożliwi firmie przetrwanie na rynku i dalszy rozwój. Z drugiej zaś strony kooperacja oznacza poczucie wspólnych interesów, wzajemną akceptację, nawiązywanie i podtrzymywanie dialogu oraz wzajemne zaufanie a więc rozwija pewne społeczne umiejętności.

Niniejszy artykuł ma na celu przedstawienie korzyści płynących z podjęcia kooperacji z podmiotami ekonomii społecznej. Autorka chce udowodnić, że obydwie strony, czyli podmioty komercyjne, jak i przedsiębiorstwa społeczne zyskują na wzajemnej współpracy, a jej efekty stanowią zarówno wymierne korzyści w postaci zaksięgowanych przychodów, jak też trudne w kwantyfikacji wartości społeczne.

Istota kooperacji

Pojęcie kooperacji wywodzi się od łacińskiego słowa *co-operate*, co oznacza „wspólnie pracować”² i przybiera różne formy interpretacji. W ujęciu encyklopedycznym rozumiane jest jako „wspólne uczestnictwo kilku osób lub przedsiębiorstw w pracy, działaniu, procesie produkcyjnym, zmierzającym do jednego wspólnego rezultatu”³. Kooperacja między przedsiębiorstwami zaistnieje, gdy będą pracowały one razem, by zrealizować pewien wspólny cel. Podobne podejście do definiowania kooperacji można znaleźć w innym sformułowaniu. Wskazuje się w nim, że kooperacja wymaga skoordynowanego rozwiązywania problemu przez partnerów. Podkreśla się także, że powodzenie przedsięwzięcia zależne jest od odpowiedniego wkładu każdego z nich⁴. Przez kooperację należy również rozumieć wszelkiego rodzaju współpracę między

² A. Jurkowska, *Kooperacja w klastrach kreatywnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012, s. 43.

³ *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Wilga, Warszawa 1996, s. 412.

⁴ E. M. Kern, W. Kersten, *Framework for Internet-supported Inter-organizational product development collaboration*, "Journal of Enterprise Information Management", 2007, Vol. 20, No. 5, s. 564.

przedsiębiorstwami zmierzającą do uzupełnienia i zwiększenia posiadanych zasobów osobowych, rzeczowych, informacyjnych i finansowych w celu umocnienia swojej pozycji na danym rynku⁵.

Współdziałanie oznacza podejmowanie działań wzajemnie zgodnych i uzupełniających się oraz mających dodatnie znaczenie z punktu widzenia ich wpływu na osiągnięcie celu kooperujących pozytywnie organizacji. Oznacza ono konieczność wzajemnego dostosowania się partnerów⁶. Kooperacja jest zorganizowanym układem powiązań między przedsiębiorstwem, dostawcami, odbiorcami i konkurentami. Aby działania były skuteczne konieczny jest podział uprawnień między partnerami i określenie oczekiwanych rezultatów. Współpracujący powinni ze sobą zawrzeć umowę, która określi najważniejsze elementy współpracy.

Najważniejszymi zasadami kooperacji są⁷:

- trwałość powiązań – podejmowane umowy o współpracy powinny mieć charakter długotrwały (okres nie krótszy niż jeden rok);
- suwerenność podmiotów – jednostka nie powinna posiadać akcji bądź udziałów w przedsiębiorstwie współpracującym;
- ramowość umowy kooperacyjnej – strony powinny określić czas trwania umowy i zakres współpracy.

Kooperację spośród innych typów współpracy wyróżniają następujące cechy⁸:

- udział kilku partnerów kooperacyjnych,
- zachowanie własnej ekonomicznej samodzielności,
- wspólna realizacja zadań częściowych,

⁵ A. Podobiński, *Marketingowe czynniki rozwoju sprzedaży wyrobów przemysłowych*, Uczelniane Wydawnictwo Naukowe – Dydaktyczne, Kraków 2004, s. 14.

⁶ R. Krupski, *Współczesne koncepcje strategii organizacji*, (w:) S. Lachiewicz, *Zarządzanie rozwojem organizacji*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007, s. 503.

⁷ B. Stępień, *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, PWE, Warszawa 2011, s. 21-22.

⁸ J. Walas-Trębacz, *Kooperacja zewnętrzna w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, nr 5, Tarnów 2004, s. 145.

- dobrowolność współpracy,
- umowny charakter współpracy.

Kooperacja jest zaprzeczeniem konkurencji (rywalizacji, współzawodnictwa). Jej głównym atutem jest koordynacja wszystkich działań podejmowanych przez poszczególne podmioty, aby osiągnąć jak najlepsze efekty.

Ekonomia społeczna i jej podmioty

Zjawisko ekonomii społecznej, choć nie jest pojęciem nowym, dopiero w ostatnich latach zyskuje na popularności. W literaturze występują różne definicje pojęcia ekonomia społeczna, co niestety nie pozwala na jednoznaczne określenie czym jest sektor ekonomii społecznej i jakie podmioty się do niego zaliczają. Jednakże wspólną ich przesłanką jest stwierdzenie, że dla podmiotów ekonomii społecznej głównym celem jest realizacja celu społecznego. Jedną z definicji określa, że ekonomia społeczna jest systemem działań, zmierzających do realizacji celów społecznych przy wykorzystaniu metod gospodarczych⁹.

Zwyczajowo ekonomia społeczna ujmowana jest jako działalność organizacji, które łączą cele gospodarcze oraz społeczne, przy czym te drugie mają znacznie nadrzędne¹⁰. Organizacje takie określane są przedsiębiorstwami społecznymi. Ich funkcją jest nie tylko wytwarzanie określonych dóbr i usług, ale też mobilizacja kapitału społecznego, generowanie innowacyjności oraz poszerzanie rynku przez włączanie do uczestnictwa w nim osób dotychczas wykluczonych. Mimo, że są one częścią gospodarki rynkowej, to jednak lokują swoją misję i cele poza rynkiem¹¹.

⁹ A. Potoka, *Podręcznik podmiotów ekonomii społecznej*, Hogben, Szczecin 2012, s. 9.

¹⁰ H. Babis, *Zarządzanie podmiotami ...*, op.cit, s. 16.

¹¹ J. Hausner, N. Laurisz, *Czynniki krytyczne tworzenia przedsiębiorstw społecznych. Przedsiębiorstwo społeczne. Konceptualizacja*, (w:) *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2006, s. 9.

Podmioty ekonomii społecznej związane z przedsiębiorczością społeczną działają pod różnymi formami prawnymi, takimi jak chociażby spółdzielnie socjalne, zakłady aktywizacji zawodowej, towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych, spółki pożytku publicznego lub należące do organizacji pozarządowych, spółdzielnie pracy, wzajemnościowe fundusze doręczeniowe i pożyczkowe, a także organizacje pozarządowe prowadzące działalność gospodarczą w różnej postaci. Każdą z tych form łączy jednak to, że ich celem jest podniesienie szans beneficjentów na odnalezienie się na rynku pracy.

Niewątpliwie do rozwoju przedsiębiorczości społecznej przyczyniła się również Unia Europejska, która zaczęła dostrzegać w niej szansę na wsparcie spójności społeczno-gospodarczej, jednego z fundamentalnych celów unijnych. Według danych Komisji Europejskiej przedsiębiorstwa społeczne stanowią około 10% ogółu europejskich przedsiębiorstw, co daje w liczbach bezwzględnych ponad 2 miliony przedsiębiorstw społecznych. Posiadały one znaczący potencjał w tworzeniu miejsc pracy – zatrudnienie w tym sektorze wynosi 6% ogółu zatrudnienia w Unii Europejskiej, tj. 11 milionów zatrudnionych¹².

Z ideą przedsiębiorczości (prywatnej) wiąże się zdecydowanie bardziej indywidualizm niż wspólnotowość, korzyść jednostki niż korzyść grupy, konkurencyjność niż solidarność, maksymalizacja zysku niż idea istnienia przedsiębiorstwa. Natomiast po stronie przedsiębiorczości społecznej zdecydowanie bardziej chodzi o wspólnotowość, korzyści dla całej grupy, bardziej o myślenie drugim i solidarność grupową. Idea przedsiębiorczości społecznej oparta jest właśnie na kooperacji.

Płaszczyzny współpracy

Potrzeba rozwoju przedsiębiorstw determinuje wprowadzanie działań ukierunkowanych na współpracę z innymi jednostkami

¹² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 346/2013 z dn. 17 kwietnia 2013 r. w sprawie europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej.

gospodarczymi. Współpraca ta może przyjmować różnorodne formy, na wielu płaszczyznach i obszarach, w zależności od tego jaki jest łańcuch tworzenia wartości i jakie role odgrywają w nim poszczególni partnerzy.

Kooperacja występuje wtedy, gdy przedsiębiorstwa wydzielają część swoich zasobów, np. pracowników, którzy posiadają specjalistyczne umiejętności lub wiedzę, maszyny i urządzenia, materiałów do produkcji i innych, w celu przeprowadzenia konkretnego przedsięwzięcia. Podejmuje się ją najczęściej w momencie, gdy zrealizowanie przedsięwzięcia jest niemożliwe do wykonania przez jedną organizację, ponieważ nie posiada ona odpowiednich zasobów, a ich zakupienie lub zorganizowanie mogłoby być zbyt czasochłonne – i kosztowne. W takim przypadku korzysta ona z zasobów innego przedsiębiorstwa. Współpraca taka często dotyczy obszaru produkcji, jak i samego produktu oraz procesów pomocniczych, jak chociażby zaopatrzenie, badania i rozwój produktu, konstrukcja czy technologia. W przypadku produkcji jest to wykonywanie powierzonych zadań, np. produkcja podzespołów, elementów czy montaż. Kooperacja dotycząca produktu wiąże się najczęściej z udzielaniem licencji, patentów, wprowadzaniu komplementarnych produktów. Współpraca może także polegać na zaopatrywaniu w materiały, surowce, podzespoły, półwyroby oraz opracowywaniu dokumentacji konstrukcyjnej czy technologicznej, opracowywaniu prototypu, modelu lub nowej techniki wytwarzania.

Kooperacja może występować także na wielu innych dziedzinach współpracy, jak chociażby¹³:

- marketing – przeprowadzanie badań rynkowych, opracowywanie planu marketingowego, segmentacja rynku;
- logistyka – rozprowadzanie produktów w kanałach dystrybucji, wykorzystując środki transportu, pracowników innej firmy;

¹³ J. Walas-Trębacz, *Kooperacja zewnętrzna ...*, op. cit, s. 145-146.

- promocja i reklama – opracowanie kampanii reklamowej, promowanie wyrobu lub usługi przez inną firmę, wspólny udział w wystawach i targach;
- polityka cenowa – ustalanie wspólnych cen na produkty lub usługi;
- usługa – prowadzenie serwisu, obsługi klienta, dystrybucji towarów przez Internet;
- finanse i księgowość – prowadzenie obsługi rachunkowej, analiza bilansu, opracowanie planu finansowego;
- personel – dobór kadr, ocena pracowników, szkolenie;
- organizacja i zarządzanie – opracowywanie obiegu dokumentów, struktury organizacyjnej, biznes planu.

Kooperacja zmienia obecnie swój charakter z taktycznego na strategiczny. Ich zasięg działania rozszerza się i obejmuje coraz większą liczbę branż i gałęzi działalności gospodarczej.

Korzyści wynikające z kooperacji

Obserwując rynek można zauważyć, iż kooperacja stanowi jeden z podstawowych elementów funkcjonowania przedsiębiorstw. Wzajemne partnerstwa zwykle przekładają się na efekt synergii, a co za tym idzie wzajemne korzyści podmiotów.

Na pograniczu biznesu i celów społecznych działa sektor przedsiębiorczości społecznej, dający szansę na integrację zawodową. Przedsiębiorczość społeczna w relacji z sektorem prywatnym może przyjąć formę konkurencji, koegzystencji lub kooperacji. Zdecydowanie najwięcej korzyści może przynieść ta ostatnia relacja, uzyskana poprzez budowanie partnerstw między biznesem a przedsiębiorczością społeczną.

Podmioty ekonomii społecznej otrzymują przede wszystkim stały kontrakt, dający regularne zatrudnienie oraz stałe źródło dochodu. W przypadku przedsiębiorstw społecznych jest to istotne ze względu na możliwość uniezależnienia się od dotacji. Otrzymują także możliwość współpracy z podmiotami o ugruntowanej pozycji na

ryнку. Następuje możliwość rozwoju działalności poprzez poszukiwanie nowych partnerów oraz poszerzanie zakresu własnych usług i produktów. Poza tym pracownicy takich organizacji uzyskują możliwość skorzystania z wiedzy i doświadczeń pracowników drugiego przedsiębiorstwa, co prowadzi do zwiększenia ich umiejętności handlowych, produkcyjnych oraz organizacyjnych. Codzienna praca przynosi wzrost własnej wartości, daje poczucie, że praca może być źródłem satysfakcji i spełnienia zawodowego.

Z kolei sektor prywatny dostosowując się do ciągle zmieniających realiów, nieustannie musi poszukiwać nowych rozwiązań, rynków zbytu, partnerów. Dlatego też, dzięki kooperacji zyskuje on dostęp do nowych rynków zbytu i informacji, bowiem inwestując w partnerstwo z przedsiębiorstwem społecznym, mających wiedzę na temat danych realiów społecznych i lokalnych, szybciej zyskuje informacje z pierwszej ręki. Może być również impulsem do wprowadzenia nowych produktów przystosowanych do różnych grup społecznych. Także możliwość zawierania kontraktów, korzystania z funduszy unijnych/grantów, nawiązywanie relacji biznesowych, które w innej sytuacji byłyby niedostępne. Sektor prywatny uzyskuje także możliwość obniżenia opłat na rzecz PFRON (w przypadku kooperacji z przedsiębiorstwami społecznymi zatrudniającymi osoby niepełnosprawne, takimi jak zakłady aktywności zawodowej lub zakłady pracy chronionej). Wreszcie biznes otrzymuje nowego partnera, który może zaoferować wysokiej jakości usługi i produkty w konkurencyjnych cenach. Tego rodzaju kooperacja przynosi korzyści w zakresie promocji i budowania wizerunku – jako przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie jest zdecydowanie lepiej postrzegana, co zwiększa jej rozpoznawalność, buduje pozytywne relacje ze społecznościami lokalnymi, a co za tym idzie przynosi również wymierne korzyści finansowe.

Przyjmuje się, że kooperując podmioty osiągają znacznie więcej niż gdyby miały pracować pojedynczo. Współdziałanie przyczynia się do ograniczenia liczby zadań własnych, przyczynia się do uproszczenia struktury, skrócenia cykli produkcyjnych, a także

szybkiego oferowania produktu przy niższych marżach¹⁴. Dzięki temu następuje pełniejsze wykorzystanie okazji rynkowych, obniżenie ryzyka działalności oraz osiągnięcie korzyści skali, a tym samym przyczynia się do poprawy efektywności przedsiębiorstwa.

Podsumowanie

Praktyka gospodarcza wskazuje na wzrost znaczenia kooperacji. Przedsiębiorstwa, a szczególnie przedsiębiorstwa społeczne, których celem jest rozwój i wypełnianie społecznej misji, muszą szukać w swym otoczeniu partnerów. Najpierw jednak przedsiębiorcy muszą się otworzyć i zauważyć nowe możliwości i szanse. Można zaryzykować stwierdzeniem, że kooperacja przynosi zdecydowanie więcej korzyści niż strat, a dla członków różnego rodzaju związków kooperacyjnych stanowi źródło przetrwania i utrzymania na rynku. Jest to dobry sposób działania, szczególnie w dzisiejszych czasach, gdzie na rynkach lokalnych nasila się konkurencja. Uczestnictwo w związku kooperujących podmiotów przynosi szereg korzyści zarówno na polu konkurencji, jak i podnoszenia kwalifikacji, szkolenia, poprawy wizerunku i lepszej obsługi klienta.

Kooperacja może odgrywać wzrastającą rolę w rozwoju społeczno – ekonomicznym państw, a przede wszystkim regionów. Ułatwia ona osiągnięcie efektów synergicznych i mnożnikowych. Mimo wielu trudności w tworzeniu i funkcjonowaniu związków kooperacyjnych, zasadnym wydaje się wchodzenie w tego typu porozumienia. Kooperacja zawsze przyniesie korzyści, o ile współpraca ta będzie się odbywała na uczciwych i partnerskich zasadach.

¹⁴ D. Nowak, *Innowacyjność przedsiębiorstw w kooperacji przemysłowej*, (w:) *Problemy innowacyjności przedsiębiorstw produkcyjnych*, red. H. Mizgajka, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010, s. 82.

Bibliografia

Babis H., *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział Wojewódzki w Szczecinie, Szczecin 2013.

Hausner J., Laurisz N., *Czynniki krytyczne tworzenia przedsiębiorstw społecznych. Przedsiębiorstwo społeczne. Konceptualizacja*, [w:] *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Teoria i praktyka*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków 2006.

Jurkowska A., *Koopetycja w klastrach kreatywnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012.

Kern E.M., Kersten W., *Framework for Internet-suppported Inter-organizational product development collaboration*, "Journal of Enterprise Information Management", 2007, Vol. 20, No. 5.

Krupski R., *Współczesne koncepcje strategii organizacji*, (w:) S. Lachiewicz, *Zarządzanie rozwojem organizacji*, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2007.

Nowak D., *Innowacyjność przedsiębiorstw w kooperacji przemysłowej*, (w:) *Problemy innowacyjności przedsiębiorstw produkcyjnych*, red. H. Mizgajnska, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.

Podobiński A., *Marketingowe czynniki rozwoju sprzedaży wyrobów przemysłowych*, Uczelniane Wydawnictwo Naukowo – Dydaktyczne, Kraków 2004.

Potoka A., *Podręcznik podmiotów ekonomii społecznej*, Hogben, Szczecin 2012.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) Nr 346/2013 z dn. 17 kwietnia 2013 r. w sprawie europejskich funduszy na rzecz przedsiębiorczości społecznej.

Słownik współczesnego języka polskiego, red. B. Dunaj, Wilga, Warszawa 1996.

Stępień B., *Międzynarodowa kooperacja gospodarcza z polskiej perspektywy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

Walas-Trębacz J., *Kooperacja zewnętrzna w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, zeszyt 5, Tarnów 2004.

COOPERATION AND THE BENEFITS OF ITS RESULT ON THE EXAMPLE OF SOCIAL ECONOMY ENTITIES

Summary: The idea of cooperation is one of the key issue concerning social economy. The main aim of this article is to show the benefits of cooperation with social economy entities. The article considers the definition of cooperation and theoretical identification of social economy sector. The author try to show the areas of partnership and benefits of this solutions. These considerations were referred to the Polish social and economic conditions.

Keywords: cooperation, social economy, social entrepreneurship

WYKORZYSTANIE SYSTEMÓW CRM WE WSPÓŁCZESNYM MARKETINGU

Streszczenie: Rozwój informatyzacji na świecie sprawił, iż obecnie więcej procesów opiera się na nowoczesnych technologiach. Jednym z takich przykładów jest wsparcie działań marketingowych poprzez systemy klasy CRM. Poprawne wykorzystanie ich funkcjonalności ułatwia podejmowanie decyzji i prowadzenie odpowiednich działań, co umożliwia zwiększenie efektywności oraz przychodów przedsiębiorstwa bądź organizacji.

Słowa kluczowe: marketing, CRM, technologie

Wprowadzenie

Wieloletni proces informatyzacji przedsiębiorstw wykształcił nowe klasy systemów. Jednym z nich jest CRM, czyli Customer Relationship Management. W tłumaczeniu polskim zwrot ten określa się jako zarządzanie relacjami z klientami. Jego wykorzystanie staje się obecnie coraz bardziej powszechne, szczególnie w działaniach marketingowych. Wynika to z szerokiego wachlarza funkcjonalności, które warto wykorzystać podczas pracy.

Systemy CRM

Działanie systemów typu CRM opiera się na stwierdzeniu, iż każdy klient jest indywidualną jednostką o unikatowych preferencjach czy zachowaniu. Dlatego też ich podstawowym zadaniem jest takie kierowanie relacjami z nim, aby zwiększyć ich wartość zarówno dla niego, jak i przedsiębiorstwa. Realizacja tego powinna odbywać się poprzez:

- rozpoznanie wartości, które dla klientów mają największy związek z daną działalnością;
- wyznaczenie dla każdego segmentów klientów ich wagi;
- podjęcie decyzji dotyczącej pozytywnego bądź negatywnego wpływu dostarczenia danych wartości na zysk netto firmy;

- dostarczenie do każdego segmentu rentownych wartości z uwzględnieniem preferencji sposobu ich otrzymywania;
- pomiar rezultatów i zapewnienie rentowności przedsięwzięcia¹.

Podstawowymi funkcjonalnościami systemów CRM są: sprzedaż i zarządzanie nią, marketing (w tym np. telemarketing), Call-center, handel elektroniczny, obsługa zgłoszeń handlowych, synchronizacja danych i integracja z systemami innych klas, zarządzanie korespondencją, posprzedażowe wsparcie klienta. W związku z tym wyróżnić można 3 składowe oprogramowania:

- operacyjne CRM,
- komunikacyjne CRM,
- analityczne CRM².

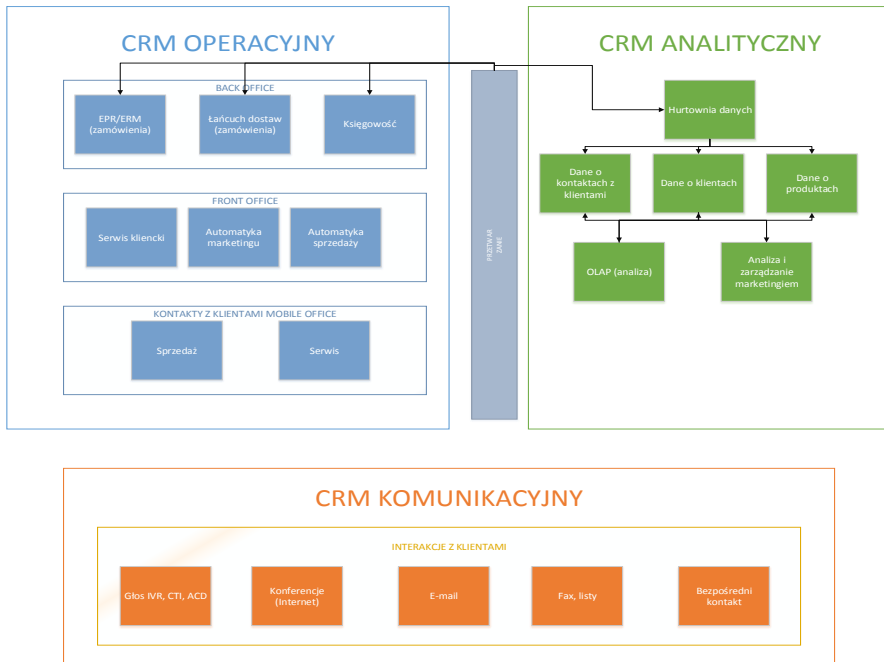
Podział i poszczególne funkcjonalności zawarte w każdej z części oprogramowania przedstawiono na rys. 1.

CRM operacyjny odpowiada za wszelkie dane związane z klientem (np. jego potrzebach, zachowaniu) oraz ich konsolidację. Oznacza to, iż jego zakres dotyczy wszystkich obszarów, w których klient styka się z przedsiębiorstwem. Jego podsystemem jest komunikacyjny CRM. Obejmuje jedynie rozwiązania będące wsparciem kontaktu z klientami. CRM analityczny pozwala na poprawne określenie i zrozumienie działań klienta podejmowanych podczas kontaktu z przedsiębiorstwem. Jego zadaniem jest analiza zgromadzonych danych pozyskanych przez CRM operacyjny. Otrzymane rezultaty mogą zostać wykorzystane do podejmowania strategicznych decyzji³.

¹ F. Newell, *Lojalność.com. Zarządzanie relacjami z klientami w nowej erze marketingu internetowego*, IFC PRESS Sp. z o.o., Kraków 2002, s. 31.

² A. Lotko, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Politechnika Radomska, Radom 2003, s. 67.

³ *Ibidem*, s. 22-41.



Rysunek 1. Podział i funkcjonalności systemów CRM

Źródło: A. Mazur, K. Jaworska, D. Mazur, *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami*, MADAR, Zabrze 2001, s. 10-38.

Wyzwania współczesnego marketingu⁴

Zmiana postaw konsumentów oraz pojawianie się nowych trendów skutkuje wieloma wyzwaniami, które stawiane są we współczesnym marketingu. Przewiduje się, że głównym celem strategii marketingowych powinno być zatarcie granic pomiędzy różnymi kanałami, w zamian za stworzenie spójnej wizji, w której wszystkie one będą współgrać.

Wyróżnia się również następujące wyzwania:

- maksymalna personalizacja ofert – oferty powinny być dobrane odpowiednio do potrzeb klienta – jednostki, uwzględniając jego preferencje, możliwości finansowe, zachowania rynkowe;

⁴ Portal Sprawny Marketing, <http://sprawnymarketing.pl/artykuly/trendy-w-marketingu-2015/>, (28.02.2015).

- content marketing – prezentowanie i publikowanie treści zgodnych z zainteresowaniami potencjalnych klientów, z wykorzystaniem np. Internetu czy prasy;
- context marketing – wykorzystanie tych kanałów komunikacji, które są najbardziej dogodne dla indywidualnego klienta;
- mobilne kanały dostępu i komunikacji – wykorzystanie technologii i urządzeń mobilnych w działaniach przedsiębiorstwa;
- precyzja w pomiarze efektów kampanii – tworzenie szczegółowych baz danych oraz hurtowni danych, w celu dokładnego określenia efektów prowadzonych kampanii, z wykorzystaniem narzędzi do pogłębionej analizy danych.

Wykorzystanie systemów CRM we współczesnym marketingu

Biorąc pod uwagę obecne potrzeby, coraz więcej polskich przedsiębiorstw decyduje się na wykorzystanie w swoich działaniach systemów klasy CRM. Zgodnie z raportem Głównego Urzędu Statystycznego w 2012 roku z tego typu rozwiązania korzystało 16,7% badanej grupy. W następnym roku było to już 20,7%. Ze względu na specyfikę tego rozwiązania najczęściej korzystają z niego przedsiębiorstwa związane z działalnością ubezpieczeniową i finansową oraz informacyjną i komunikacyjną⁵.

Koncepcja CRM zakłada, iż najważniejszym zasobem przedsiębiorstwa są klienci. Jednocześnie dział marketingu jest pierwszym elementem, z którym styka się on poprzez kampanie marketingowe. Dlatego też istotne jest, aby były one odpowiednio dopasowane do ich potrzeb. Realizacja tego może odbywać się poprzez:

- a) marketing – określenie segmentów rynku, badanie lojalności klientów, ich satysfakcji, tworzenie bazy danych do kontaktów z nimi;

⁵ *Spoleczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2009-2013*, GUS, Warszawa 2014.

- b) sprzedaż – sporządzenie ofert dopasowanych do potrzeb klientów, wybór kanałów dystrybucji, analiza i ocena rynku;
- c) serwis – utrzymywanie relacji z klientami, Call-center, doradzanie i serwisowanie.

Powyżej przedstawione zadania powinny być cyklem, który może być wypełniony z wykorzystaniem systemów CRM. Pozwala on na pogłębioną analizę klientów, dzięki czemu można wytypować tych najbardziej zyskownych. Jego funkcjonalności umożliwiają również zapewnienie odpowiednich działań. Najczęściej wykorzystywane przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Najczęściej wykorzystywane funkcjonalności CRM

Wielowymiarowa segmentacja klientów	
Cel: lepsze poznanie klientów, indywidualizacja oferty, przewidywanie zachowań danej grupy klientów	Sposób wykonania: stworzenie grup klientów, którzy charakteryzują się podobnymi potrzebami, zachowaniami czy też mają podobną wartość dla firmy, wykorzystując dane zgromadzone na ich temat w bazie danych systemu
Analiza potrzeb klientów	
Cel: zwiększenie skuteczności przewidywania potrzeb klientów	Sposób wykonania: identyfikacja potrzeb i oczekiwań klientów poprzez gromadzenie danych o ich zakupach, wyborach i z ewentualnych badań ankietowych
Analiza sprzedaży	
Cel: wzrost sprzedaży w wyniku znajomości czynników, które wpływają na jej poziom, wzrost efektywności planowania zasobów przedsiębiorstwa	Sposób wykonania: obliczanie wskaźników sprzedaży, graficzna prezentacja wyników, raportowanie sprzedaży
Analiza zadowolenia i lojalności klientów	
Cel: stabilizacja portfela klientów, personalizacja ofert, opracowanie programów lojalnościowych, poprawa zadowolenia klientów z produktu bądź usługi	Sposób wykonania: określenie poziomu zadowolenia klientów, określenie poziomu lojalności klientów, zdefiniowanie grup klientów, którzy potencjalnie mogą

	skorzystać z usług konkurencji, określenie zmian w poziomie satysfakcji klientów
--	--

Zródło: opracowanie własne.

Jak wynika z powyższej tabeli, systemy klasy CRM mają bardzo rozwinięty proces analizy i raportowania danych zawartych w bazie. Warto jednak dodać, iż w ich możliwościach leży także wysyłanie korespondencji do poszczególnych klientów, sugerowanie im dostępnych usług bądź produktów, jak również wsparcie procesu reklamacji oraz uwag.⁶

Podsumowanie

Do funkcjonalności systemów CRM coraz częściej sięgają nie tylko pracownicy zarządu, ale także te osoby, które zaangażowane są w działania marketingowe. Dzięki możliwym analizom czy raportowaniu, łatwiej sprostać pojawiającym się trendom. Szczególnie ważne jest ukierunkowanie się na indywidualny charakter klienta tak, aby wszelkie podejmowane decyzje były zgodne z jego oczekiwaniami oraz potrzebami. Niezbędne jest jednak do tego uzyskanie możliwych dokładnych wyników pomiaru zadowolenia, poziomu zakupu czy sukcesu kampanii. Wszystkim tym wyzwaniom można sprostać dzięki właśnie tego typu systemom.

Bibliografia

Lotko A., *Zarządzanie relacjami z klientem*, Politechnika Radomska, Radom 2003.

Maciejewski J., *Customer relationship management- strategia biznesowa i technologia informatyczna*, Zeszyty Naukowe Wydziału Informatycznych Technik Zarządzania Wyższej Szkoły Informatyki Stosowanej i Zarządzania, Warszawa 2012.

⁶ J. Maciejewski, *Customer relationship management- strategia biznesowa i technologia informatyczna*, Zeszyty Naukowe Wydziału Informatycznych Technik Zarządzania Wyższej Szkoły Informatyki Stosowanej i Zarządzania, Warszawa 2012.

Mazur A., Jaworska K., Mazur D., *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami*, MADAR, Zabrze 2001.

Newell F., *Lojalność.com. Zarządzanie relacjami z klientami w nowej erze marketingu internetowego*, IFC PRESS Sp. z o.o., Kraków 2002.

Portal Sprawny Marketing, <http://sprawnymarketing.pl/artykuly/trendy-w-marketingu-2015>

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2009-2013, GUS, Warszawa 2014.

THE USE OF CRM SYSTEM IN THE MODERN MARKETING

Summary: The development of informatization in the world made many processes are based on new technologies. One of those examples is CRM system class support for marketing decisions. Proper usage of CRM system helps with decision making and carrying out activities. It makes it possible to rise efficiency and income of company.

Keywords: marketing, CRM, technology

Mateusz Cieplucha

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BANKÓW NA PRZYKŁADZIE DOBRZYCH PRAKTYK BANKU BZWBK

Streszczenie: W niniejszym opracowaniu autor skupił się na zagadnieniu społecznej odpowiedzialności biznesu w zakresie prowadzonej przez banki działalności gospodarczej. W pracy dokonany został syntetyczny opis powiązań i zależności pomiędzy sferą biznesową, społeczną i etyczną. Przedstawiona została koncepcja CSR, której implementacja i wdrażanie w poszczególnych podmiotach stwarza możliwości współpracy w obszarach prospołecznych, nienastawionych na maksymalizację zysku i wartości, realizowanej przez banki. Wskazane zostały także problemy i patologie związane z brakiem zastosowania zasad etycznych i społecznej odpowiedzialności w bankowości. Koncepcja CSR szeroko wykorzystywana przez banki została poparta praktycznym przykładem jej urzeczywistnienia przez działania Banku BZWBK.

Słowa kluczowe: CSR, społeczna odpowiedzialność biznesu, bank, kryzys, etyka

Wstęp

Zdecydowana większość z nas jest klientem sektora bankowego. Usługi, czynności wykonywane przez banki stały się niezwykle powszechnym, wręcz podstawowym dobrem dostępnym na rynku. Dlatego też banki w znacznie większym zakresie wpływają na nasze życie. Ich działalność kształtuje możliwość rozwijania przez ludzi biznesu, jak i umożliwia sprawne funkcjonowanie w nowoczesnej gospodarce społecznej. W obliczu kryzysu finansowego, którego geneza leży u podstaw patologii upowszechnionych w sektorze bankowym, a za którego rozpoczęcie uznaje się datę upadku amerykańskiego banku *Lehman Brothers*¹ bardzo interesującą

¹ *Lehman Brothers* – założony w 1850 roku bank w latach swojej wielkości skupiający się w głównej mierze bankową i giełdową obsługą finansową przedsiębiorstw. Jego upadek w 2008 roku większość badaczy i obserwatorów

kwestią staje się społeczna odpowiedzialność tego sektora. Banki postrzegane są jako charakterystyczne przedsiębiorstwa, działające w oparciu o kapitalistyczną zasadę maksymalizacji zysku, swojej wartości. Oczywiście kwestią jest prawdziwość tej tezy, a także jej zasadność. Wydaje się jednak, iż banki ze względu na swoją pozycję w łańcuchu gospodarczym powinny być także instytucjami zaufania publicznego. Jako podmioty pośredniczące, wspierające i stymulujące gospodarkę posiadają moralny obowiązek, przejawiający się tym, by ich działania nie wpływały w sposób negatywny na funkcjonowanie społeczeństwa. Pożądana jest wręcz sytuacja w której banki wymuszają przemiany o konotacjach pozytywnych. Pomijając jednoznaczne aspekty etyczno-moralne podmiotom tym powinno także zależeć na wizerunku jednostek odpowiedzialnych społecznie. Wiąże się to bowiem ze zwiększonym zaufaniem potencjalnego i obecnego klienta do praktyk banku, a co za tym idzie może to przynieść wymierne korzyści o charakterze ekonomicznym. Kwestia zaufania jest kluczowym faktorem determinującym efektywność zachowań w przestrzeni gospodarczej, bezpośrednio wpływa ona na poziom ryzyka danej transakcji, a co oczywiste na atrakcyjność podjęcia działań z nią związanych. Zdaje się, że banki zaczynają zauważać szanse związane z implementacją zasad *CSR* (*Corporate Social Responsibility*) w ramach swojej działalności i coraz śmielej to czynią. Niniejsze opracowanie przedstawi ideę społecznej odpowiedzialności banków jako podmiotów gospodarczych działających w społecznej gospodarce rynkowej. Autor zastanowi się nad faktem zasadności zasad *CSR* z punktu widzenia banku i jego interesariuszy.

Spółeczna odpowiedzialność biznesu, czy to się oplaca?

Kategoria społecznej odpowiedzialności biznesu narodziła się w latach siedemdziesiątych ubiegłego wieku w USA,

określa jako moment przełomowy odnośnie wybuchu współczesnego kryzysu finansowego.

by jednoznacznie się skryształizować i upopularyzować w latach 90. także w wysoko rozwiniętych krajach zachodniej Europy.

Za efekt takiego stanu rzeczy uznaje się nieefektywność pełnego oparcia się na liberalizmie gospodarczym, zasadzie niewidzialnej ręki rynku i braku kontroli nad transnarodowymi korporacjami. Uznano, że dążenie jedynie do maksymalizowania swoich własnych korzyści przez sferę biznesu, nie jest efektywne dla gospodarki jako całości, a także tworzy szerokie pole do nadużyć i nieetycznych praktyk ze strony podmiotów gospodarczych².

Środowisko zajmujące się zagadnieniem społecznej odpowiedzialności biznesu wskazuje jednak nie tylko na jej wymiar etyczny, ale i ekonomiczny. Istotny i niepodważalnym paradygmatem działalności gospodarczej jest posiadanie przez podmiot gospodarczy odpowiedniego rynku zbytu. Z faktem tym, bezpośrednio wiąże się wręcz obligatoryjność dbania o stan tego rynku, jego rozwój i możliwy poziom dochodowości, wspieranie go w celu zachowania zdrowych relacji ze środowiskiem zewnętrznym firmy³.

Troska o środowisko zewnętrzne firmy powinna być etycznym obowiązkiem każdego przedsiębiorstwa. Grzegorz Szulczewski bardzo trafnie przywołuje poglądy papieża Jana Pawła II na temat etyki w życiu gospodarczym, jako elementu niezbędnego i bezdyskusyjnego. Uważał on, że w dobie kapitalizmu i tzw. ekonomizmu istotną kwestią jest zachowanie umiaru w chłodnej, merytorycznej kalkulacji ekonomicznej i pamięć o najistotniejszym elemencie procesu kapitał-praca, jakim jest człowiek⁴.

Społeczna odpowiedzialność biznesu jest niewątpliwie pozytywnym zjawiskiem dla nas wszystkich. Jednak czy jest ona jedynie dobrą wolą i przejawem dobroczynności ze strony biznesu ?,

² M. Krukowska, *Jak oceniać odpowiedzialność społeczną biznesu*, Scriptorium, Opole 2012, s. 16-19.

³ S. Urip, *CSR Strategies – Corporate Social Responsibility for a competitive edge in emerging markets*, John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd., Singapore 2010, s. 13-20.

⁴ G. Szulczewski, *Rozważania o miejscu etyki i moralności w teorii i praktyce gospodarczej*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012, s. 23-27.

a powinna być. Nawet jeżeli CSR staje się czymś w rodzaju pozytywnego *public relations*, koncepcja ta jest w stanie dawać korzyści dla obu zainteresowanych stron. Jednakże wielu autorów podążając m.in. za Miltonem Friedmanem wskazuje na nieefektywność w działaniach społecznych firm⁵. Wydaje się jednak, iż należy uczyć się implementować dobre praktyki w celu osiągnięcia wielowymiarowych korzyści, w postaci zrównoważonego rozwoju opartego na koncepcji **3E** (**E**konomii, **E**kologii, **E**tyki), tak aby przedsiębiorstwo mogło wykorzystać swój prawdziwy potencjał rozwojowy⁶. Zauważono, iż CSR pozwala na zwiększenie zaufania pracowników, inwestorów, klientów, wzrost reputacji i wartości firmy, a także jest w stanie umożliwić osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w wymiarze ekonomicznym⁷. W tym miejscu zasadne staje się przytoczenie cytowanych przez Paulinę Roszkowską wyników badań pt. „*Green is Gold*”, autorstwa banku inwestycyjnego *Goldman Sachs*, pokazujące, że prekursorzy w zakresie wdrażania CSR na rynku giełdowym osiągają wyniki (wzrost ceny akcji) o około ¼ lepsze⁸. Warto także wspomnieć m.in. o specjalnym indeksie giełdowym **RESPECT** na GPW, obejmującym spółki angażujące się w działalność społeczną.

Brak odpowiedzialności banków powodem kryzysu finansowego ?

U podstaw kryzysu finansowego wywołanego w 2008 roku leży nieodpowiedzialna działalność banków amerykańskich, czego konsekwencją była destabilizacja sektora kredytów hipotecznych

⁵ M. E. Porter, M. R. Kramer, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Harvard Business Review, Gliwice 2007, s. 35-38.

⁶ J. Kowalczyk, *Odpowiedzialność społeczna i przeciwdziałanie korupcji w zarządzaniu organizacją*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 149-154.

⁷ B. Rok, *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext, Warszawa 2013, s. 104-110.

⁸ P. Roszkowska, *Rewolucja w raportowaniu biznesowym – interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa 2011, s. 38.

*subprime*⁹. Produkty tego typu sprzedawane były przez banki nieodpowiedniej grupie kredytobiorców tzw. *NINJA*¹⁰. Sektor bankowy jest bezpośrednio zamieszany w obecne problemy gospodarcze. Nieuczciwe praktyki, nieodpowiedni proces *scoringowy*, a także zbyt wielka chciwość zapędziły nie tylko sektor bankowy, ale także społeczeństwo w niebagatelne problemy. Szacuje się, że w związku z naruszaniem zasad etyki zawodowej, które miały wpływ na destabilizację zostało pociągniętych do odpowiedzialności prawnej około 115 różnych podmiotów¹¹. Temat kryzysu finansowego nie jest jedynym przykładem nieuczciwych praktyk ze strony banków. W obszarze opinii publicznej wiele dyskutuje się na temat nieuczciwego podejścia do dystrybucji kredytów walutowych¹². Dyskusyjnym temat jest także nie do końca jasna, a często wręcz absurdalna sprzedaż wiązana (*ang. cross selling*) w postaci tzw. *bancassurance*¹³, która to patologia została już w pewnym stopniu uregulowana¹⁴. Kryzys gospodarczy, zapoczątkowany na rynku finansowym powinien być efektywnym stymulantem do rozwoju koncepcji *CSR* i jej praktycznej implementacji w procesie zarządzania podmiotami gospodarczymi. Szczególnie w naszej niedojrzałej gospodarce, narażonej na patologie jest to niezwykle

⁹ *Subprime* – kredyty wysokiego ryzyka, zazwyczaj oprocentowane zdecydowanie wyżej, aniżeli średnia rynkowa. Udzielane są one segmentom klientów, którzy posiadają złą historię kredytową, nie posiadający wystarczających zabezpieczeń.

¹⁰ *NINJA* – (*No income, no job, no assets*) grupa społeczna, która otrzymywała kredyty hipoteczne bez określonego zabezpieczenia. Nie posiadali oni właściwie przychodów, pracy, majątku. Kredyt udzielany był w oparciu o zabezpieczenie wiarytelności hipoteką (rosnące trendy na rynku nieruchomości, który w późniejszym okresie uległ załamaniu).

¹¹ A. T Lawrence, J. Weber, *Business and society – stakeholders, ethics, public policy*, Macgraw Hill, Singapore 2011, s. 99-101.

¹² <http://www.forbes.pl/odpowiedzialnosc-bankow-za-kredyty-frankowe,artykuly,188821,1,1.html>, (15.02.2015).

¹³ *Bancassurance* – termin ten opisuje współpracę pomiędzy sektorem bankowym a ubezpieczeniowym w zakresie pośrednictwa usług ubezpieczeniowych przez banki.

¹⁴ E. Rutkowska-Tomaszewska, *Nieuczciwe praktyki na rynku bankowych usług konsumenckich*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2011, s. 166-169.

istotne zjawisko. Umiejętnie wykorzystany CSR może być czynnikiem zmniejszającym ryzyko destabilizacji, który jednocześnie może okazać się nie do przecenienia w osiągnięciu przez banki je wdrażające przewagi konkurencyjnej¹⁵. Warto także nadmienić, iż koncepcja CSR jest jedynie powiązana, ale także wzmacniana przez odpowiedzialność banku w zakresie gospodarki z makroekonomicznego punktu widzenia. Odpowiedzialność ekonomiczna i odpowiedzialność społeczna banków to pojęcia komplementarne i ściśle ze sobą skorelowane, dlatego powinny być wdrażane przez banki jednocześnie w celu realizowania ich misji jako podmiotów zaufania publicznego¹⁶.

Istotną kwestią jest jednak to, że aby przestrzeń gospodarcza była odpowiedzialna społecznie, działała etycznie, niezbędna jest kooperacja wszystkich zainteresowanych podmiotów, m.in.: rządu, społeczności lokalnych, przedsiębiorstw sektora finansowego. Dzięki czemu osiągnięty zostanie efekt synergii społecznej¹⁷.

Banki, jako podmioty otwarte na potrzeby społeczeństwa

Banki w coraz większym wymiarze starają się być otwarte na potrzeby społeczeństwa. Zmniejszają swoją konserwatywność w obszarze dialogu z klientem, społeczeństwem, własnej transparentności. Komunikują się z otoczeniem za pomocą nowoczesnych, dwukierunkowych narzędzi, takich jak *social media*. Dzięki czemu otwierają się na krytykę, wizję klienta, dają społeczności poczucie relacji z bankiem, zwiększają swoją transparentność i poziom zaufania otoczenia zewnętrznego. Podejmują one w pewnym sensie ryzyko związane z możliwym negatywnym zabarwieniem komunikatu zwrotnego, jednakże chcąc

¹⁵ W. Pańków, B. Rok, M. Strumińska-Kutra, J. Woźniczko, *Oblicza społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Wyd. Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2010, 19-24.

¹⁶ D. Korenik, *Odpowiedzialność banku komercyjnego – próba syntezy*, Difin, Warszawa 2009, s. 213-219.

¹⁷ P. Almeida Ashley, D. Crowther, *Territories of social responsibility – Opening the research and policy agenda*, Gower Publishing Limited, England 2012, s. 3-7.

uchodzić za podmiot zaufania publicznego angażują się w takie projekty¹⁸.

Kolejnym aspektem otwartości na potrzeby społeczeństwa jest tzw. *crowdsourcing*, który polega na zaangażowaniu klienta w proces projektowania usług/produktów bankowych. Dzięki temu jesteśmy w stanie stworzyć produkt odpowiadający naszym oczekiwaniom, potrzebom, bez zbędnych niepotrzebnych dodatków. *Crowdsourcing* odzwierciedla więc odpowiedzialność banku w zakresie korzyści jakie ludzie osiągają ze współpracy z bankiem¹⁹.

Niezwykle ciekawym przejawem moralności, społecznej odpowiedzialności banków jest bankowość islamska. Oparta jest ona bowiem na stabilnym, konsekwentnym wzroście przychodów banków, wspieraniu zrównoważonego rozwoju całej gospodarki, reputacji i efektywnym zarządzaniu ryzykiem. Nie jest ona w pełnym zakresie oparta na maksymalizacji zysku, niepohamowanej chciwości²⁰.

CSR w działalności Banku Zachodniego WBK

Bank BZ WBK jest jedynym z banków, który aktywnie wdraża zasady CSR w swojej działalności. Zakres funkcjonowania w tym obszarze jest konsekwentnie rozwijany i transparentny. Z roku na rok efekty takich działań przedstawiane są bowiem wszystkim interesariuszom w formie raportu z działalności społecznej. Bank Zachodni WBK jest stosunkowo znaną marką bankową w Polsce, posiadającą pokaźną grupę klientów. W ostatnim czasie uznawany może być także za prekursora w dziedzinie marketingu, reklamy telewizyjnej, za sprawą angażowania znanych osobistości w promocję banku. Poza podstawową działalnością bankową podmiot ten zajmuje się także w szerokim zakresie działalnością prospołeczną. Działania

¹⁸ Aby lepiej zrozumieć istotę social media w bankowości: *Banki w sieci – czyli co internauci myślą o bankach*, Rebuzz, Warszawa 2014.

¹⁹ E. Ślęzak, E. Guzek, *Innowacyjna bankowość internetowa – Bank Web 2.0*, Wolters Kluwer Sp. z o.o., Warszawa 2012, s. 108-110.

²⁰ H. Ahmed, M. Asutay, R. Wilson, *Islamic banking and financial crisis – reputation, stability and risks*, Edinburg University Press, Edinburg 2014, s. 1-7.

takie podejmuje w ramach utworzonej przez struktury banku Fundacji, która aktywnie wspiera projekty społeczne m.in. w dziedzinie:

- nauki i szkolnictwa wyższego,
- ekologii,
- kultury,
- historii i dziedzictwa narodowego,
- świadomości finansowej społeczeństwa i innego rodzaju akcji społecznych.

W ramach opracowania przedstawione zostały podstawowe informacje zawarte w raporcie *CSR BZWBK* za rok 2013. Rysunek 1 w sposób syntetyczny przedstawia ideę implementacji CSR w analizowanym podmiocie:



Rysunek 1. Podstawowe dane na temat Fundacji BZ WBK

Źródło: *Raport CSR 2013*, BZWBK, Wrocław 2013, s. 80.

Z rysunku 1 wynika, że BZWBK nie ogranicza się jedynie do wsparcia o charakterze finansowym. Chce aktywnie kształtować zachowania społeczne, stymulować i wspierać rozwój projektów społecznych.

Kolejną inicjatywą wdrażaną w ramach społecznej odpowiedzialności jest wspieranie projektów akademickich w ramach

Universidades Santander. Polega ona na wspieraniu młodych naukowców, pracowników uczelni, a także studentów w obszarach naukowo-badawczych przez nich realizowanych. Dzięki temu bank bezpośrednio przyczynia się do zwiększenia potencjału kapitału ludzkiego i rozwoju poszczególnych regionów. Wielkość i zakres tego wsparcia ukazuje tabela 1.

Tabela 1. Inicjatywy społecznej odpowiedzialności biznesu wdrażane przez BZWBK w ramach fundacji *Universidades Santander*

Inicjatywy w ramach <i>Universidades Santander</i>
Ponad 1100 umów o współpracy z uczelniami z 20 krajów na świecie, m.in. University of Oxford, Harvard University, Princeton University, University of Cambridge, Yale University,
Ponad 4450 projektów naukowo-badawczych realizowanych obecnie na świecie,
Program stypendialny „Santander Grants”, którego beneficjentami jest ponad 31 700 pracowników, studentów, doktorantów i absolwentów rocznie

Źródło: *Raport CSR 2013...*, op. cit., s. 83.

Santander Universidades zrzesza 39 polskich uczelni działających na terenie Polski, z czego w badanym 2013 roku ogólna suma wartości umów naukowo-badawczych zawarta pomiędzy fundacją a sferą akademicką wyniosła ok. 2,7 mln złotych²¹. Kolejnym aspektem, który zostanie omówiony w niniejszym opracowaniu jest działalność BZ WBK na rzecz środowiska naturalnego. Jako pierwszy bank w Polsce zainicjował współpracę z Fundacją „Partnerstwo dla środowiska” działającej w celu ochrony środowiska, a także przystąpił do certyfikacji swoich oddziałów, placówek w ramach programu „Zielone biuro”. W nowo powstających placówkach wykorzystywane jest także energooszczędne oświetlenie typu LED, które oddziałuje w mniejszym negatywnym zakresie, aniżeli analogiczne oświetlenie tradycyjne.²²

²¹ *Raport CSR 2013*, BZWBK, Wrocław 2013, s. 83.

²² *Ibidem*, s. 104.

Istotną kwestią jest także zmiana charakteru procesów informacyjnych banku. Obecnie 72% przekazywanych informacji posiada formę elektroniczną, wobec 28% wszystkich informacji, które są korespondencją papierową. Bank BZWBK zastrzega również, iż współpracuje jedynie z dostawcami, podmiotami które respektują zasady dbania o środowisk naturalne. Fundacja BZ WBK organizuje także spotkania informacyjno-edukacyjne dla dzieci w zakresie zagadnień związanych z ochroną środowiska.²³

Wnioski

W erze współczesnej gospodarki kapitalistycznej, coraz większej transparentności w zakresie działalności banków i ich obowiązków informacyjnych, dużego znaczenia reputacji, zaufania społeczeństwa wydaje się, iż bardzo aktywne angażowanie się w *CSR* będzie coraz bardziej powszechne w działalności bankowej. Sytuacja taka wiąże się także z wymogami i preferencjami odnośnie rynku kapitałowego, nastawienie inwestorów do tego typu informacji. Nastawienie na efektywny i zrównoważony rozwój osiągany za pomocą oparcia swojej działalności, zarządzania o zasady *CSR* jest niewątpliwie niezwykle istotny i kluczowy, aby zapobiec kolejnym destabilizacją, patologią systemu finansowego i wybuchu kryzysów finansowych. Banki muszą zdawać sobie sprawę z wielkości i siły powiązań pomiędzy swoim funkcjonowaniem a jakością życia społeczeństwa. Powinny brać odpowiedzialność za swoje czyny i dążyć do tego, żeby rzeczywistość zewnętrzna zyskiwała dzięki jej działalności, a nie traciła. Dobre praktyki wdrażane przez Bank BZWBK zdają się udowadniać, że nie mają one negatywnego wpływu na poziom konkurencyjności danego podmiotu, jest wręcz przeciwnie. Poprawiają one wizerunek podmiotów, działania proekologiczne przyczyniają się także do zmniejszenia kosztów, a działania w obrębie badawczo-naukowym mogą bezpośrednio wspierać sektor bankowy

²³ *Ibidem*, s. 105.

odnośnie potencjalnych, odpowiednio wykwalifikowanych pracowników i współpracowników.

Bibliografia

Ahmed H., Asutay M., Wilson R., *Islamic banking and financial crisis – reputation, stability and risks*, Edinburg University Press, Edinburg 2014.

Almeida A. P., Crowther D., *Territories of social responsibility – Opening the research and policy agenda*, Gower Publishing Limited, England 2012.

Banki w sieci – czyli co internauci myślą o bankach, Rebuzz, Warszawa 2014.

Korenik D., *Odpowiedzialność banku komercyjnego – próba syntezy*, Difin, Warszawa 2009.

Kowalczyk J., *Odpowiedzialność społeczna i przeciwdziałanie korupcji w zarządzaniu organizacją*, CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa 2009.

Krukowska M., *Jak oceniać odpowiedzialność społeczną biznesu*, Scriptorium, Opole 2012.

Lawrence A. T., Weber J., *Business and society – stakeholders, ethics, public policy*, Macgraw Hill, Singapore 2011.

Pańków W., Rok B., Strumińska-Kutra M., Woźniczko J., *Oblicza społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2010.

Porter M. E., Kramer M. R., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, Harvard Business Review, Gliwice 2007.

Raport CSR 2013, BZWBK, Wrocław 2013.

Rok B., *Podstawy odpowiedzialności społecznej w zarządzaniu*, Poltext, Warszawa 2013.

Roszkowska P., *Rewolucja w raportowaniu biznesowym – interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa 2011.

Rutkowska-Tomaszewska E., *Nieuczciwe praktyki na rynku bankowych usług konsumenckich*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., Warszawa 2011.

Ślęzak E., Guzek E., *Innowacyjna bankowość internetowa – Bank Web 2.0*, Wolters Kluwer Sp. z o.o., Warszawa 2012.

Szulczewski G., *Rozważania o miejscu etyki i moralności w teorii i praktyce gospodarczej*, Oficyna wydawnicza SGH, Warszawa 2012.

Urip S., *CSR Strategies – Corporate Social Responsibility for a competitive edge in emerging markets*, John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd., Singapore 2010.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN BANKS ON THE EXAMPLE OF BZWBK BANK GOOD PRACTISES

Summary: In this paper, the author focused on the issue of corporate social responsibility in the scope of bank's business within a global economy and financial markets. The elaboration showed the relationships and dependencies between the business area, social and ethical aspects of economy. Paper will provide a vision of CSR, whose implementation in the various entities could create opportunities for cooperation in the areas of pro-social, not-for profit maximization and values, implemented by banks. It will also expose problems and pathologies related to the lack of adoption about ethical principles and corporate social responsibility in banking. The CSR concept widely used by banks is submitted by a practical example of its realization by the Bank BZWBK.

Keywords: CSR, corporate social responsibility, bank, crisis, ethic

CSR A FUNDUSZE UNIJNE

Streszczenie: Artykuł ukazuje związek pomiędzy dwoma, pozornie zupełnie różnymi kategoriami, jakimi są: społeczna odpowiedzialność biznesu i fundusze unijne. Zarówno CSR jak i środki finansowe z Unii Europejskiej mają za zadanie sprzyjać zrównoważonemu rozwojowi przedsiębiorstwa za pomocą inwestycji w nowe technologie, kapitał ludzki i działania na rzecz ochrony środowiska. Przedstawione narzędzia CSR i programy operacyjne zatwierdzone w perspektywie finansowej 2007-2013 udowadniają, że fundusze unijne mogą być instrumentem finansującym wdrażanie idei społecznej odpowiedzialności biznesu.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, fundusze unijne, przedsiębiorstwo

Wprowadzenie

Corporate social responsibility – w skrócie CSR – to społeczna odpowiedzialność biznesu, czyli inaczej idea zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa przejawiająca się dbałością o pracowników, ochronę środowiska i etyczne postępowanie wobec kontrahentów i konkurencji. Z początkiem XXI w. wiele zobiono w tym kierunku. Prowadzenie przedsiębiorstwa zgodnie z zasadami CSR korzystnie wpływa na wizerunek firmy, a ostatnimi czasy można nawet mówić o modzie na bycie społecznie odpowiedzialnym. Czasami jednak, mimo najszczerzych chęci przedsiębiorców, brakuje środków finansowych na wdrożenie nowej, bardziej ekologicznej technologii czy przeprowadzenie szkolenia dla pracowników. Rozwiązaniem w takiej sytuacji mogą być poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania, np. dotacji. Odkąd Polska przystąpiła do Unii Europejskiej wiele się słyszy na temat funduszy unijnych. Pozwalają one dofinansować strategiczne projekty dotyczące m.in. innowacyjności, ochrony środowiska czy inwestycji w tzw. kapitał

ludzki, czyli pracowników. Niewątpliwie wpływają one na wzrost jakości naszego życia i mogą być także instrumentem finansującym wdrażanie CSR w przedsiębiorstwach.

CSR – definicja i obszary

CSR (ang. corporate social responsibility) to idea mówiąca o społecznej odpowiedzialności biznesu. Praktycznie CSR istniał od dawna (wraz z pojawieniem się handlu, gdyż już wtedy niektórzy handlarze czy rzemieślnicy cenili sobie etyczne postępowanie i żyli w zgodzie z naturą), ale pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu jako pierwszy w 1953 r. użył Howard R. Bowen, uważany za ojca CSR¹. W Europie koncepcja ta zaczęła się prężnie rozwijać z początkiem XXI wieku, jednak już wcześniej dostrzegano potrzebę społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Pisał o tym Peter Drucker – jeden z najwybitniejszych pionierów zarządzania, który wskazał, iż „wolne przedsiębiorstwo działające w warunkach wolności ekonomicznej nie może istnieć tylko dlatego, że jest dobre dla biznesu; sens istnienia polega na tym, że jest potrzebne społeczeństwu”². Do rozwoju koncepcji CSR przyczynił się wzrost świadomości społeczeństwa w zakresie praw pracowniczych, poszanowania godności człowieka, oddziaływania przedsiębiorstwa na otoczenie, w tym także na pogarszający się stan środowiska naturalnego. Dużą wagę zaczęto przywiązywać do tego, jak przedsiębiorstwo jest postrzegane przez interesariuszy, dlatego istotnym elementem zarządzania jednostką gospodarczą stała się etyka³. Postępowanie zgodnie z zasadami moralnymi znacznie uwiarygodnia dane przedsiębiorstwo, staje się ono potencjalnie dobrym, uczciwym partnerem w interesach.

W Unii Europejskiej tematykę społecznej odpowiedzialności biznesu po raz pierwszy poruszono w 1995 r., kiedy to przedsiębiorcy

¹ <http://www.csr.szczecin.pl/baza-wiedzy/czym-jest-csr>, (1.03.2015)

² P. Drucker, *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes, Warszawa 2002, s. 34.

³ P. Roszkowska, *Rewolucja w raportowaniu biznesowym. Interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa 2011, s. 15-16.

przedstawili Manifest Przedsiębiorczości (ang. *Manifest of Enterprise*). Problem ten został omówiony na szczycie lizbońskim, a z racji tego, że idealnie wpisywał się w ramy głównego celu Wspólnoty, jakim jest zrównoważony rozwój, w 2001 r. powstała Zielona Księga (ang. *Green Paper on CSR*), w której zawarte są wytyczne dla przedsiębiorstw, które chcą być społecznie odpowiedzialne. Dzięki działaniom Komisji Europejskiej, m.in. prowadzeniu „Europejskiej Kampanii na rzecz Odpowiedzialnego Biznesu 2005” oraz cyklu konferencji organizowanych przez instytucje promujące CSR nazwane „Maratonem Europejskim”, tematyka społecznej odpowiedzialności biznesu stała się w Europie bardzo popularna⁴.

Jeśli zatem przedsiębiorstwo podejmie się wdrażania koncepcji CSR, co oznacza przestrzeganie zasad etyki oraz dążenie do zrównoważonego rozwoju jednostki gospodarczej zarówno w sferze wewnętrznej (pracownicy, komunikacja, zarządzanie) jak i zewnętrznej (interesariusze – kontrahenci, nabywcy, inwestorzy, instytucje finansowe i publiczne)⁵, w jaki sposób ma to osiągnąć? Gdy zostanie podjęta decyzja o prowadzeniu odpowiedzialnego społecznie przedsiębiorstwa, to już połowa drogi do sukcesu, gdyż bardzo ważne w tym przypadku są chęci i zaangażowanie osób zarządzających jednostką gospodarczą. Aby odpowiednio nakierować działalność przedsiębiorstwa na ten bardziej społeczny wymiar, najlepiej zastosować narzędzia, dzięki którym krok po kroku jednostka gospodarcza będzie stawała się bardziej prospołeczna. Przykładowe narzędzia CSR przedstawiono w tab. 1.

Wdrażanie CSR niewątpliwie nie jest procesem szybkim i łatwym, ale dzięki wyszczególnieniu narzędzi, którymi przedsiębiorstwo chce się posłużyć, działania będą bardziej sprecyzowane, cele dokładniej określone, a co za tym idzie praca związana z wprowadzaniem zmian będzie przebiegała sprawniej.

⁴ <http://www.csr.szczecin.pl/baza-wiedzy/csr-w-europie>, (25.02.2015).

⁵ <http://www.eufunds.pl/csr-co-to-jest>, (25.02.2015)

Tabela 1. Narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR)

Działania na rzecz lokalnej społeczności	Dotyczą najbliższego otoczenia przedsiębiorstwa, obejmują m.in. współpracę z lokalnymi instytucjami, prowadzenie działań na rzecz dzieci, młodzieży i środowiska naturalnego, a także inwestycje w lokalną infrastrukturę.
Działania proekologiczne	Rozumiane jako wdrażanie rozwiązań proekologicznych, czyli np. stosowanie technologii, sprzyjającej środowisku, prowadzenie racjonalnej gospodarki zasobami i odpadami, wzrost ekologicznej świadomości pracowników.
Kampanie społeczne	Poprzez media przedsiębiorstwo może promować daną akcję społeczną, która powinna być związana z działalnością jednostki (np. przeznaczanie określonego procentu od wpływów ze sprzedaży na szczytny cel lub reklama społeczna mająca charakter edukacyjny).
Programy dla pracowników	Dotyczą kursów i szkoleń, dzięki którym pracownicy mogą stale podnosić swoje kwalifikacje, integracji pracowników, przeciwdziałania dyskryminacji w miejscu pracy.
Raporty społeczne	Przygotowywane dla potencjalnych interesariuszy. Powinny w sposób przejrzysty przedstawiać strategię przedsiębiorstwa oraz sposób w jaki jest ono zarządzane, z wyszczególnieniem zadań realizowanych w ramach CSR.
Systemy zarządzania	Wypracowanie przejrzystego i sprawnego systemu zarządzania przedsiębiorstwem, w tym wprowadzanie systemu zarządzania jakością, środowiska, odpowiedzialnością społeczną.
Wolontariat pracowniczy	Dobrowolna, bezpłatna praca osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie w celu realizacji celów prospołecznych.
Zarządzanie łańcuchem dostaw	Wdrażanie dobrych praktyk wśród kontrahentów, w każdym ogniwie łańcucha dostaw.
Znakowanie produktów	Oznakowanie sprawia, że produkt danego przedsiębiorstwa wyróżnia się spośród innych. Zawiera informację np. o ekologicznej produkcji i/lub prospołecznej polityce firmy.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: <http://csr.parp.gov.pl/index/index/1711>, (25.02.2015).

Społeczna odpowiedzialność biznesu w ostatnich latach stała się o tyle istotna i popularna, że na Giełdzie Papierów Wartościowych

w Warszawie, w 2009 roku powstało specjalne zestawienia spółek społecznie odpowiedzialnych – RESPECT Index. Znalazienie się w tym rankingu świadczy o zrównoważonym zarządzaniu spółki, co zwiększa jej atrakcyjność i wiarygodność wśród potencjalnych inwestorów⁶. Pod koniec 2014 roku, RESPECT Index liczył 24 spółki wyłonione spośród indeksów WIG20, mWIG40 i sWIG80. Wśród nich znalazły się między innymi banki BPH, Millenium, Bank Zachodni WBK, ING Bank Śląski, ale także inne spółki akcyjne: Grupa Azoty, Grupa LOTOS, Energa, PGE Polska Grupa Energetyczna, KGHM Polska Miedź, Polskie Górnictwo Naftowe i Gazownictwo, PKN ORLEN i inne⁷.

Fundusze unijne – definicja, rodzaje i ich zadania

Po wejściu Polski do Unii Europejskiej, przed naszym krajem otworzyły się nowe możliwości finansowania, mianowicie finansowanie ze środków unijnych. Fundusz unijny to „powołany na stałe lub na określony czas instrument finansowy, za pomocą, którego następuje pośrednie finansowanie i realizowanie (...) celu *wsparcia harmonijnego, zrównoważonego i trwałego rozwoju Wspólnoty*”⁸, co jest statutowym założeniem Unii Europejskiej. Głównie skupia się ona na realizowaniu polityki spójności, która ma za zadanie wesprzeć państwa o niskim wzroście i rozwoju gospodarczym, tak by zmniejszyć dysproporcje pomiędzy członkami UE. Przysłużyć się temu mają:

1. Fundusze strukturalne,
 - Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego,
 - Europejski Fundusz Społeczny,

⁶ http://www.gpw.pl/RESPECT_Index, (27.02.2015).

⁷ <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/4796-24-spolek-w-indeksie-spolek-odpowiedzialnych-na-5-lecie-respect-index>, (27.02.2015).

⁸ J.W. Tkaczyński, R. Willa, M. Świstak, *Leksykon funduszy Unii Europejskiej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 113.

2. Fundusz Spójności⁹.

Wymienione powyżej fundusze są narzędziami polityki regionalnej (polityki spójności) na lata 2007-2013, której zadaniem jest „zwiększenie wzrostu gospodarczego i zatrudnienia we wszystkich regionach (...) Unii Europejskiej”¹⁰. Środki finansowe z tychże funduszy są rozdysponowywane za pomocą programów operacyjnych, które ściśle określają jakie konkretne cele mają zostać osiągnięte dzięki współfinansowaniu (dotacjom). W perspektywie finansowej 2007-2013 utworzono 6 krajowych programów operacyjnych i 16 Regionalnych Programów Operacyjnych (odrębne dla każdego województwa)¹¹.

Tabela nr 2 ukazuje w jak wielu różnych dziedzinach mogą być użyteczne fundusze unijne. Wystarczy tylko stworzyć przemyślany projekt, który będzie wpisywał się w ramy obszaru danego programu operacyjnego oraz pozytywnie wpłynie na krajową lub lokalną gospodarkę i społeczność (tak, aby jego sfinansowanie było zasadne).

Wykorzystanie funduszy unijnych jako instrument finansujący wdrażanie CSR

Wydaje się, że społeczna odpowiedzialność biznesu z funduszami unijnymi nie ma zbyt wiele wspólnego. Jednak, gdy się przyjrzeć celowości idei ich tworzenia można znaleźć elementy wspólne. Kluczowe jest tutaj słowo „zrównoważony”, które występuje zarówno w definicji CSR, jak i funduszy unijnych. „Zrównoważony rozwój”, bo o tym dokładnie mowa, to połączenie postępów na płaszczyźnie gospodarczej i społecznej z jednoczesną dbałością o ochronę środowiska. Idea ta stała się istotna, ponieważ w ostatnich latach, wraz z dynamicznym rozwojem przemysłowym i technologicznym

⁹<http://www.funduszeuropejskie.2007-2013.gov.pl/OrganizacjaFunduszyEuropejskich/Strony/czysmasfundusze.aspx>, (26.02.2015).

¹⁰ *Ibidem*, (26.02.2015).

¹¹ M. Jankowska, A. Sokół, A. Wicher, *Fundusze Unii Europejskiej dla przedsiębiorców 2007-2013*, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 45.

Tabela 2. Programy operacyjne w latach 2007-2013

Nazwa programu	Działania
Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko	Rozwój infrastruktury i działania na rzecz ochrony środowiska, np. budowa nowych dróg i autostrad, poprawa stanu gospodarki wodno-ściekowej, segregacja odpadów, inwestycje w alternatywne źródła energii.
Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka	Zastosowanie nowoczesnych, innowacyjnych technologii, metod zarządzania, tworzenie nowych produktów i miejsc pracy.
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	Działania na rzecz zaaktywizowania osób bezrobotnych i podnoszenia kwalifikacji pracowników poprzez szkolenia, kursy, doradztwo, a także prowadzenie kampanii społecznych.
Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej	Stworzono go z myślą o najsłabiej rozwiniętym regionie Polski jakim jest wschód. Program ten obejmuje województwa warmińsko-mazurskie, podlaskie, lubelskie, podkarpackie i świętokrzyskie i ma pomóc w zmniejszeniu bezrobocia i poprawy jakości życia tamtejszych mieszkańców.
Program Operacyjny Europejskiej Współpracy Terytorialnej	Wspieranie współpracy pomiędzy krajami Europy (nie tylko tymi, które należą do UE) dotyczącej m.in. ekologii, kultury, transportu itp.
Program Operacyjny Pomoc Techniczna	Finansuje działania takie jak: wprowadzanie procedur, zarządzanie, monitorowanie, ocena i kontrola projektów, promowanie współfinansowania z funduszy unijnych.
Regionalne Programy Operacyjne	Lokalne programy stworzone z myślą o indywidualnych potrzebach każdego województwa skupiające się na rozwoju regionu i poprawie warunków życia lokalnej społeczności.

Zródło: opracowanie własne na podstawie: M. Jankowska, A. Sokół, A. Wicher, *Fundusze Unii Europejskie...*, op. cit., s. 47, 53, 62, 72, 77, oraz J.W. Tkaczyński, M. Świstak, *Encyklopedia polityki regionalnej i funduszy europejskich*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 409, oraz J. Śliwa, *Fundusze unijne bez tajemnic*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2008, s. 122.

ma miejsce stopniowe wyczerpywanie się złóż oraz znaczna degradacja natury¹². Obie te kategorie (CSR i fundusze unijne), mają stwarzać możliwości do jak najlepszych warunków życia, osiągnięcia jak najlepszych wyników ekonomicznych przy zachowaniu równowagi ze środowiskiem naturalnym.

Porównując tabelę nr 1 z tabelą nr 2 można dostrzec, że narzędzia społecznej odpowiedzialności biznesu realizują zadania wpisujące się w ramy niektórych programów operacyjnych, np. Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki czy też Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Stąd też podmioty gospodarcze, które chcą być odpowiedzialne społecznie pozyskują środki na dofinansowanie wdrażania CSR w swojej jednostce właśnie z funduszy unijnych.

Przykładem może być projekt zrealizowany przez Radę Ogólnopolskiego Porozumienia Związków Zawodowych (OPZZ) Województwa Dolnośląskiego w miesiącach marzec-październik 2010 r. zatytułowany: „Koncepcja CSR oraz elastyczne formy pracy instrumentami wspomagającymi adoptowanie przedsiębiorstw i pracowników do zmian gospodarczych”. Działania przeprowadzone w ramach tego projektu obejmowały warsztaty o elastycznych formach pracy, dla pracodawców i pracowników województwa dolnośląskiego. Celem warsztatów było zwiększenie świadomości uczestników w zakresie różnych form zatrudnienia. Zostały one sfinansowane przez tamtejszy Urząd Pracy oraz ze środków unijnych, a dokładnie z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki obejmującego działania na rzecz „rozwoju pracowników i przedsiębiorstw w regionie”¹³.

W województwie zachodniopomorskim również prowadzone są tego typu działania. Dowodem na to, jest projekt realizowany przez Związek Pracodawców Pomorza Zachodniego Lewiatan, Zachodniopomorską Izbę Rzemiosła i Przedsiębiorczości

¹² P. Roszkowska, *Rewolucja w raportowaniu...*, op. cit., s. 26.

¹³ http://opzz.info.pl/assets/file/dialog_spoeczny/Koncepcja%20CSR.pdf, (27.02.2015).

w Szczecinie oraz madrycką firmę AC&G S.A., który ma na celu wzrost efektywności zastosowania nie tylko CSR (społecznej odpowiedzialności biznesu), ale także wprowadzenie certyfikatów EFR (firma przyjazna rodzinie¹⁴) w przedsiębiorstwach położonych w województwie zachodniopomorskim. Projekt zakłada, aby wprowadzić do polskich jednostek gospodarczych rozwiązania wypracowane przez hiszpańskie firmy. W porównaniu do wcześniej opisanego projektu, ten swym zasięgiem obejmuje dłuższy okres czasu – od 1 kwietnia 2013 r. do 28 lutego 2015 r. Podobnie jak inicjatywa dolnośląskiego OPZZ, projekt jest przeznaczony dla lokalnych pracowników, pracodawców, jednostek samorządu terytorialnego oraz organizacji zrzeszających pracowników lub pracodawców. Najważniejszym skutkiem wspólnej inicjatywy Związków Pracodawców Pomorza Zachodniego Lewiatan, Zachodniopomorskiej Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Szczecinie oraz AC&G S.A. będzie stworzenie modelu, na podstawie którego te instytucje będą oceniały przedsiębiorstwa i przyznawały certyfikaty CSR i EFR. Realizacja tego projektu nie byłaby możliwa gdyby nie współfinansowanie ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki¹⁵.

Zakład Wodociągów i Kanalizacji Spółka z o.o. w Szczecinie to kolejne przedsiębiorstwo respektujące zasady społecznej odpowiedzialności biznesu. Choć swoje działania związane z CSR nie finansuje bezpośrednio z funduszy unijnych, to jednak bez środków z Unii Europejskiej zdecydowanie byłoby mu trudniej osiągać cele proekologiczne. Stworzono program „Poprawa jakości wody w Szczecinie”, dzięki któremu podniesiono jakość wody pitnej dostarczanej mieszkańcom Szczecina, zmniejszono zanieczyszczenie Morza Bałtyckiego, Odry, wód powierzchniowych i gleb. Długoletni program (bo pierwsze dokumenty zostały podpisane w 2000 r.,

¹⁴ Koncepcja, która zakłada równowagę pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym oraz propagowanie równouprawnienia – na podstawie <http://csr.lewiatan.biz/certyfikaty.html>, (27.02.2015).

¹⁵ <http://csr.lewiatan.biz/info.html>, (27.02.2015).

zakończenie prac miało miejsce w 2009 r., a raport końcowy złożono w 2011 r.) obejmował wybudowanie nowych obiektów wodno-ściekowych, jak i renowację istniejących systemów wodociągowych i kanalizacyjnych przy zachowaniu jak najwyższych standardów ekologicznych¹⁶. Łączna kwota tejże inwestycji opiewała na 282,24 mln EUR, z czego 66% (186,28 mln EUR) zostało sfinansowane z Funduszu Spójności¹⁷. Wielki wpływ tej inwestycji na lokalne środowisko i jakość życia mieszkańców jest nie do podważenia, ale Zakład Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Szczecinie oprócz tego prowadzi szereg odrębnych działań, które świadczą o społecznie odpowiedzialnym biznesie. Zostało to dostrzeżone i docenione, gdyż szczeciński ZWiK otrzymał europejski certyfikat CSR za wieloletnie działania na rzecz lokalnej społeczności i miasta Szczecin. Brano pod uwagę m.in. sprawne zarządzanie przedsiębiorstwem, utrzymywanie dobrych relacji z kontrahentami, współpracowanie z organami samorządowymi, podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników i działania proekologiczne¹⁸.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) również zachęca do wdrażania koncepcji CSR i w ramach projektu możliwe jest otrzymanie dofinansowania, które w zasadzie nie pochodzi ze środków unijnych, ale pośrednio jest związane z Unią Europejską. Mowa o projekcie nazwanym „Zwiększenie konkurencyjności regionów poprzez społeczną odpowiedzialność biznesu” współfinansowanym dzięki środkom ze Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy¹⁹. Uczestnictwo naszego kraju w tym przedsięwzięciu nie byłoby możliwe gdyby Polska nie była członkiem Unii Europejskiej (Szwajcaria finansuje tego typu programy w ramach współpracy z nowymi państwami Wspólnoty). Dlatego też mimo,

¹⁶<http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/fundusze-unijne/fundusz-spojności/poprawa-jakosci-wody-w-szczecinie/opis-projektu>, (27.02.2015).

¹⁷<http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/opis-programu/finansowanie-projektu>, (27.02.2015).

¹⁸<http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/o-firmie/csr>, (27.02.2015).

¹⁹<http://csr.parp.gov.pl/index/index/1712>, (1.03.2015).

iż nie jest to stricte finansowanie ze środków unijnych, zdecydowano się zaprezentować projekt realizowany przez PARP w niniejszym artykule, gdyż to dzięki przynależności do UE istnieje możliwość pozyskania funduszy na wdrażanie CSR. Beneficjentami wspomnianego wyżej projektu są małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP), Urzędy Marszałkowskie oraz Centra Obsługi Inwestora i Eksportera, a najważniejszym celem jest propagowanie i rozpowszechnianie koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu oraz zachęcanie przedsiębiorstw do wdrażania CSR. Realizacja projektu przebiega w trzech etapach: pierwszy to szkolenia oraz informowanie i promowanie idei CSR, drugi – konkurs dla przedsiębiorstw, w którym ubiegają się one o dofinansowanie działań związanych z wprowadzaniem nowych rozwiązań zgodnych z koncepcją społecznej odpowiedzialności biznesu, trzeci – etap podsumowujący, w którym bada się osiągnięte efekty; wydawana jest także publikacja rozpowszechniająca dobre praktyki wypracowane dzięki projektowi. Realizację projektu rozpisano na lata 2012-2015, a jego wartość to blisko 14 mln złotych²⁰. Wiele przedsiębiorstw z całej Polski ma szansę stać się społecznie odpowiedzialnymi, co z pewnością poprawi ich wizerunek na rynku bądź umocni zajmowaną już pozycję.

Podsumowanie

Społeczna odpowiedzialność biznesu mimo, że stosunkowo niedawno została zdefiniowana, to bardzo prężnie się rozwija. Przedsiębiorstwa wdrażające ideę CSR są lepiej postrzegane przez klientów, kontrahentów i innych interesariuszy. Nic więc dziwnego, że CSR stał się tak popularny i wiele firm decyduje się na bycie społecznie odpowiedzialnymi. Dzięki funkcjonowaniu funduszy unijnych oraz innych instrumentów dofinansowujących wdrażanie CSR (np. wspomniany Szwajcarsko-Polski Program Współpracy), ten dość skomplikowany i kosztowny proces może zostać przeprowadzony

²⁰ *Ibidem*, (1.03.2015).

w polskich przedsiębiorstwach. Oczywiście pod warunkiem, że zostaną spełnione kryteria wymienione w danym projekcie. Z racji na coraz większą wagę społecznej odpowiedzialności biznesu, wydaje się, że w przyszłości tylko jednostki gospodarcze respektujące zasady CSR będą miały szansę na utrzymanie się na rynku. Warto więc już teraz zainwestować w przyszłość swojego przedsiębiorstwa i zainteresować się społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Bibliografia

- Drucker P., *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes, Warszawa 2002.
- <http://csr.lewiatan.biz/certyfikaty.html>
- <http://csr.lewiatan.biz/info.html>
- <http://csr.parp.gov.pl/index/index/1711>
- <http://csr.parp.gov.pl/index/index/1712>
- http://opzz.info.pl/assets/file/dialog_spoleczny/Koncepcja%20CSR.pdf
- <http://www.csr.szczecin.pl/baza-wiedzy/csr-w-europie>
- <http://www.csrinfo.org/pl/wiadomosci/4796-24-spolek-w-indeksie-spolek->
- <http://www.eufunds.pl/csr-co-to-jest>
- <http://www.funduszeuropejskie.2007-2013.gov.pl/OrganizacjaFunduszyEuropejskich/Strony/czysafundusze.aspx>
- http://www.gpw.pl/RESPECT_Index
- <http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/fundusze-unijne/fundusz-spojności/poprawa-jakosci-wody-w-szczecinie/opis-projektu>
- <http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/o-firmie/csr>
- <http://www.serwis.zwik.szczecin.pl/opis-programu/finansowanie-projektu>
- Jankowska M., Sokół A., Wicher A., *Fundusze Unii Europejskiej dla przedsiębiorców 2007-2013*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- [odpowiedzialnych-na-5-lecie-respect-index](http://www.csr.szczecin.pl/odpowiedzialnych-na-5-lecie-respect-index)
- Roszkowska P., *Rewolucja w raportowaniu biznesowym. Interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa 2011.

Śliwa J., *Fundusze unijne bez tajemnic*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2008.

Tkaczyński J.W., Świstak M., *Encyklopedia polityki regionalnej i funduszy europejskich*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2013.

Tkaczyński J.W., Willa R., Świstak M., *Leksykon funduszy Unii Europejskiej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2009.

CSR AND EUROPEAN UNION FUNDS

Summary: This article presents a relation between two seemingly different categories, which are: corporate social responsibility and European Union funds. Both of them are aimed at fostering sustainable development of companies through investments in people, new technologies and actions to protect the environment. The CSR's instruments and Operational Programmes approved in the financial framework for the years 2007-2013 prove that European funds can be instruments of financing the implementation of corporate social responsibility.

Keywords: corporate social responsibility, European Union funds, enterprise

Katarzyna Samek
Bartosz Stelter

WPLYW KONCEPCJI CSR STOSOWANEJ PRZEZ BANKI NA ICH WYBÓR PRZEZ KLIENTÓW

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie zależności pomiędzy wyborem banku przez klientów a stosowaniem przez banki społecznej odpowiedzialności biznesu. Referat został podzielony na dwie części, teoretyczną i praktyczną. Teoretyczna przybliży czytelnikowi uzasadnienie podjęcia tematu przez autorów, rolę jaką odgrywa społeczna odpowiedzialność biznesu oraz koncepcję CSR w kreowaniu wizerunku banku. Część praktyczna to badanie przeprowadzone w formie ankiety internetowej ukazujące preferencje konsumentów w aspekcie postrzegania i wyboru banku w świetle zarówno społecznej odpowiedzialności jak i innych czynników.

Słowa kluczowe: CSR (Społeczna Odpowiedzialność Biznesu), bank, klient

Wprowadzenie

Dzisiejszą gospodarkę rynkową charakteryzuje wysoka konkurencyjność. Problem ten dotyczy przede wszystkim przedsiębiorstw usługowych, jakimi są banki. Napływ międzynarodowych banków na polski rynek sprawił, że wyróżnianie się wśród konkurencji jest coraz trudniejsze. Na rynku oferowane są podobne usługi, w podobny sposób zaspokajające potrzeby klienta, stąd kreowanie wysoce konkurencyjnej pozycji na rynku nabiera coraz większego znaczenia.

Odniesienie wysokiej pozycji na rynku usług bankowych jest coraz trudniejsze nie tylko ze względu na rosnącą konkurencyjność w tym sektorze, ale również na zmienne, burzliwe otoczenie i stale zmieniające się, wygórowane potrzeby klientów. W obecnych czasach zmienia się myślenie ludzi o bankach. Coraz większego znaczenia, poza ekonomicznymi i finansowymi wskaźnikami, nabierają również

argumenty emocjonalne, społeczne i środowiskowe. Obecnie ocenie podlega nie tylko oferowany produkt/usługa bankowa, ale również etyka postępowania.

W dzisiejszych czasach wyrażane są poglądy, że w interesie przedsiębiorstw jest prowadzenie działalności w sposób, który społeczeństwo uznaje za odpowiedzialny¹. Rola społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw nabiera coraz większego znaczenia. Relacja między biznesem a społeczeństwem jest jednym z najważniejszych inspiracji koncepcji społecznej odpowiedzialności². CSR stało się modnym hasłem, wyznacznikiem na rynku, ikoną biznesu. Koncepcja ta jest traktowana jako narzędzie kreowania przewagi konkurencyjnej na rynku, na którym klienci przywiązują coraz większą wagę do wartości społecznych i środowiskowych. Bank, który realizuje zasady społecznej odpowiedzialności oddziałuje na swój wizerunek. Coraz więcej klientów szuka bowiem takiego banku, który nie tylko w najlepszy sposób zaspokoi jego potrzeby, ale także takiego, któremu z zaufaniem może powierzyć swoje dobra. We współczesnej gospodarce zatem liczą się te przedsiębiorstwa, które zyskują zaufanie i przychylność społeczeństwa. Aspekt zaufania klientów staje się ważnym, a niekiedy najważniejszym kluczem do osiągnięcia sukcesu rynkowego.

Dobra oferta produktowa nie gwarantuje już sukcesu rynkowego, obecnie wyróżnikiem na rynku jest umiejętność przekonania do siebie potencjalnych klientów i zbudowanie z nimi długotrwałych więzi. Banki coraz częściej w tym celu korzystają z narzędzia, jakim jest koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu. Powszechna akceptacja i promowanie działań prospołecznych oraz proekologicznych wśród społeczeństwa wymusza na bankach prowadzenie działalności w sposób odpowiedzialny. Banki nie mają wyboru, aby mieć możliwość

¹ J. Adamczyk, *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009, s. 9.

² *Ibidem*, s. 9.

utrzymania pozycji na konkurencyjnym rynku, muszą dostosować się do wymogów jakie ten rynek przed nimi stawia³.

Obecnie przybywa w Polsce banków, które uwzględniają zasady odpowiedzialności społecznej w swojej strategii biznesowej. Wzrost popularności koncepcji z pewnością ma niebagatelny wpływ na propagowanie zachowań ekologicznych i etycznych, jednak czy wraz ze wzrostem popularności wzrasta liczba klientów banków? W niniejszej publikacji sprawdzono znajomość koncepcji wśród klientów banków i jak postrzegane są przez nich banki odpowiedzialne społecznie.

Pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu

W dobie wszechobecnej konkurencji, gdzie tradycyjne metody osiągnięcia zysku tracą na efektywności nie wystarcza już odpowiednia jakość produktu, wyspecjalizowana kadra menedżerska czy dobry specjalista od marketingu. Wzrost świadomości konsumentów sprawia, że coraz większą rolę w kreowaniu wartości firmy odgrywa społeczna odpowiedzialność biznesu (z ang. CSR – Corporate Social Responsibility)⁴. Jest ono jednym z nowszych pojęć w naukach społecznych i ekonomicznych.

Pomimo, iż koncepcja społecznej odpowiedzialności biznesu wydaje się dla wielu jedną z tych, która została stworzona pod koniec XX wieku tak naprawdę jej podstaw należy szukać już na przełomie XVIII i XIX wieku. Wówczas to w książce Andrew Carnegiego pt. „Ewangelia bogactwa” zamieszczono pierwszą wersję doktryny społecznej odpowiedzialności biznesu. Ukazywano, iż podstawowe zasady postępowania ujęte w tej doktrynie wywodzą się z Biblii z czego bezpośrednio dowodzono, że „przedsiębiorcy mają moralny obowiązek wspierania działalności społecznej, co wynika

³ E. Bezzubik, *Wpływ koncepcji zrównoważonego rozwoju na działalność sektora bankowego* [w:] *Zrównoważony rozwój - debiut naukowy 201*, red. T. Jemczura, H. Kretek, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu, Racibórz 2012, s. 63.

⁴ S. Zapłata, *Ryzyko. Ciągłość Biznesu, Odpowiedzialność Społeczna*, 2011, s. 160.

m. in. z zasady dobroczynności, rozumianej jako wypełnianie podstawowych zasad chrześcijańskich a mianowicie miłości bliźniego, solidarności, miłosierdzia względem innych, oraz powierniczości, wedle której ludzie majątni stają się niejako zarządcami wspólnego dobra w imieniu innych ludzi”⁵.

W drugiej połowie XX wieku nastąpił rozkwit społecznej odpowiedzialności biznesu. W tym czasie obok uwarunkowań filantropijnych, zaczęły pojawiać się także uwarunkowania ekonomiczne. Obecnie funkcjonujące znaczenie jakie przypisywane jest koncepcji CSR ma swoje podłoże w latach 60-tych XX wieku w Stanach Zjednoczonych. Za twórcę społecznej odpowiedzialności biznesu często uznaje się H. R. Bowen’a głównie ze względu na opublikowaną przez niego w 1953 r. książkę „Social Responsibility of Businessmen”, w której to po raz pierwszy użył on pojęcia „społeczna odpowiedzialność” uznając, że jest to: „obowiązek menedżerów do prowadzenia takiej polityki, podejmowania takich decyzji i do wytyczania takich kierunków działań biznesowych, które będą zgodne z celami i wartościami naszego społeczeństwa”⁶.

Ostatnia dekada XX wieku to czas pojawienia się nowych zagadnień związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu oraz czynników wpływających na nią tj. gwałtowny rozwój globalizacji, powstawanie globalnych korporacji, zmiana oczekiwań wobec podejmowanych przez przedsiębiorstwa działań.

Mimo że termin społecznej odpowiedzialności biznesu pojawił się dawno temu, wciąż definiowany jest na nowo celem sprecyzowania obszaru jego funkcjonowania. Według Komisji Europejskiej społeczną odpowiedzialność przedsiębiorstw można zdefiniować jako „odpowiedzialność przedsiębiorstw za ich wpływ na społeczeństwo, z uwzględnieniem potrzeb środowiskowych,

⁵ E. Mazur-Wierzbička, *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012, s. 12.

⁶ A. Czubała, *Znaczenie społecznej odpowiedzialności w budowaniu wizerunku przedsiębiorstwa*, (w:) *Wyzwania zarządcze w zmieniającym się otoczeniu*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2011, s. 9.

interesariuszy, etyki i praw człowieka”⁷. Według R. W. Griffina społeczna odpowiedzialność to „zestaw zobowiązań organizacji doochrony i umacniania społeczeństwa, w którym funkcjonuje”⁸. Z kolei w dokumencie European Green Paper (Zielona Księga) czytamy, że „CSR to koncepcja w której firmy ochotniczo decydują się wspierać dążenia do poprawy warunków społecznych i ekologicznych”⁹.

Koncepcja CSR jako narzędzie kreowania wizerunku banku

Współcześnie świadoma część konsumentów zaczyna oczekiwać od przedsiębiorstw, w tym od banków zaangażowania w problemy społeczne i funkcjonowania w oparciu o wartości. Dlatego też firmy, które chcą zachować swoją pozycję rynkową, coraz częściej zaczynają zwracać uwagę na aspekt społecznej odpowiedzialności swojej działalności i zaczynają budować przewagę konkurencyjną nie tylko poprzez niską cenę produktów.

Koncepcja CSR powstała w wyniku przemian gospodarczych, politycznych, zmian zachodzących w środowisku naturalnym, jak również zmian w sposobach myślenia społeczeństw. W obecnej gospodarce charakteryzującej się dużą zmiennością otoczenia, nasilającą globalizacją, wygórowanymi, zmiennymi wymogami konsumentów okazuje się, że przedsiębiorstwo musi zacząć poszukiwać nowego sposobu funkcjonowania. Współczesne przedsiębiorstwa, w tym banki mają za zadanie nie tylko dostarczać dobra i usługi na najwyższym poziomie, ale także muszą ponosić odpowiedzialność ekologiczną i społeczną. Obecnie akcentuje się,

⁷ Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Bruksela dnia 25.10.2011.

⁸ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. PWN, Warszawa 1998, s. 7.

⁹ Commission for the European Communities, *Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, COM Brussels, 2001, http://europa.eu.int/comm/employment_social/socdial/csr/greenpaper.html, (20.03.2015).

by w strategii biznesowej przedsiębiorstw podkreślać założenia społecznej odpowiedzialności biznesu.

Banki jako instytucje finansowe, które powinny być organizacjami zaufania publicznego starają się działać w obszarze odpowiedzialnego biznesu¹⁰. Stopniowo doprowadziło to do zmiany podejścia do marki i podjęcia różnorodnych działań, których celem było zbudowanie zaufania społecznego. Banki chcąc wyróżnić się wśród konkurencji budują swój wizerunek w oparciu o koncepcję Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Znaczenie społecznej odpowiedzialności jako narzędzia budującego wizerunek każdego przedsiębiorstwa, nie tylko banku, w obecnej gospodarce cały czas wzrasta. CSR przedstawiane jest jako długoterminowe realizowanie celu organizacji przy jednoczesnym budowaniu poprawnych relacji z jego głównymi interesariuszami oraz działaniu zgodnym z prawem i społecznie przyjętymi zasadami etycznymi¹¹.

Powodzenie danego banku na rynku zależy od podejmowania słusznych decyzji strategicznych, które uwzględniają aspekt społeczny, ekonomiczny i ekologiczny. Poprzez takie działania bank staje się konkurencyjny, rozwija się i pozyskuje najlepszych pracowników¹². W konsekwencji takich działań następuje wykreowanie pozytywnego wizerunku, który rzutuje na łatwiejsze od konkurencji możliwości pozyskania nowych klientów, jak również utrzymania dotychczasowych. Wpływ społecznej odpowiedzialności na wizerunek banku niesie za sobą szereg korzyści. Są to¹³:

- poprawa relacji ze społecznością i władzami lokalnymi poprzez aktywny udział w życiu społeczności lokalnej, jak również podejmowanie długookresowych i korzystnych

¹⁰ M. Gotowska, A. Jakubczak, *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność MSP*, Wydawnictwo Uczelniane UTP w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2014, s. 55.

¹¹ W. Gasparski, *Wykłady z etyki biznesu, nowa edycja*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004, s. 403.

¹² M. Gotowska, A. Jakubczak, *Ekologiczna ..., op. cit.*, s. 57.

¹³ *Ibidem*, s. 58.

decyzji mających wpływ na ich sprawne i bezkonfliktowe funkcjonowanie;

- wzrost konkurencyjności poprzez dostosowywanie się do standardów odpowiedzialnego biznesu;
- zwiększenie lojalności, zaufania wśród konsumentów poprzez propagowanie działań społecznych i ekologicznych;
- podniesienie poziomu kultury organizacyjnej firmy poprzez podejmowanie wspólnych działań w oparciu o zaufanie, odpowiedzialność i klarowność;
- pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników poprzez poprawę wizerunku na rynku i wzrost zaufania wśród klientów i pracowników.

Banki prowadząc działalność w sposób odpowiedzialny podejmują zadania dbając o wartości etyczne, społeczne i środowiskowe. Z kolei klienci, których świadomość problemów społecznych i ekologicznych stale wzrasta poszukują właśnie tych banków, które w swojej strategii biznesowej stosują zasady CSR. Propagowanie wizerunku za pomocą społecznej odpowiedzialności wzbudza zatem pozytywne odczucia wśród klientów i finalnie ma korzystny wpływ na pozycję konkurencyjną.

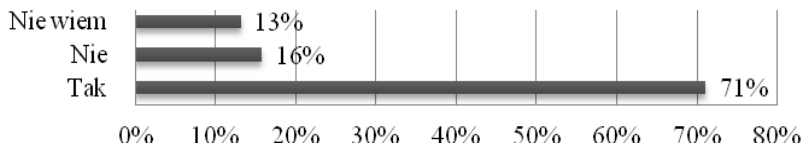
Metodyka badawcza i wyniki badań

W artykule przedstawiono wyniki badań przeprowadzone w formie ankiety internetowej ukazujące preferencje konsumentów w aspekcie postrzegania i wyboru banku w świetle zarówno społecznej odpowiedzialności jak i innych czynników.

Badania zostały przeprowadzone w marcu 2015 r. wśród klientów banków w województwie kujawsko-pomorskim. Próba badawcza obejmowała 100 respondentów, a dobór respondentów do próby miał charakter losowy.

Poniżej zaprezentowano wyniki odpowiedzi na poszczególne pytania ankietowe.

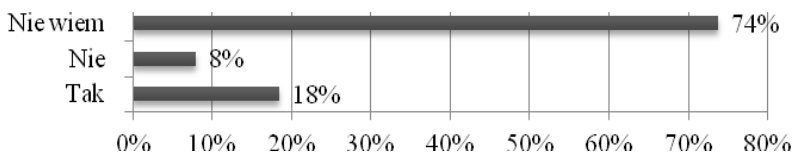
Wykres 1. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Czy spotkał/-a się Pan/Pani z terminem CSR (Corporate Social Responsibility), czyli społeczna odpowiedzialność biznesu?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Zdecydowana większość badanych, bo ponad 70 proc. spotkała się z pojęciem CSR. Zauważalne jest zatem, że koncepcja CSR jest znana wśród klientów banku, co dodatkowo przesądza o roli tego pojęcia przy wyborze danego banku.

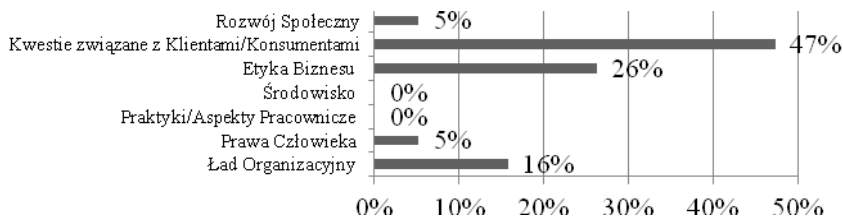
Wykres 2. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Czy Pana/Pani Bank stosuje politykę CSR?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Odpowiedź na drugie pytanie przez respondentów, może okazać się kluczowe dla instytucji bankowych. Wynika z niego, że ponad 70 proc. respondentów nie wie czy ich bank stosuje politykę CSR. To z kolei wymusza na bankach prowadzenie działań marketingowych, w których aspekt społecznej odpowiedzialności będzie bardziej akcentowany i upowszechniany wśród klientów.

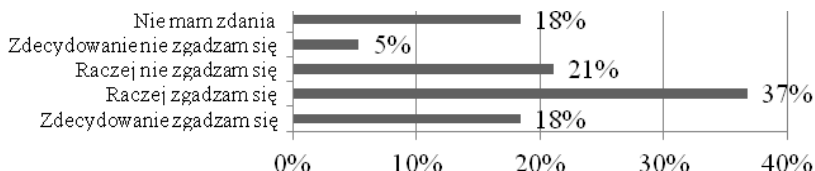
Wykres 3. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Która sfera działalności CSR jest dla Pana/Pani najważniejsza w działalności banku?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Wśród sfer działalności CSR, dwie respondenci uznali za najważniejsze dla nich, a mianowicie są to kwestie związane z klientami/konsumentami (47 proc.) oraz kwestie etyczne (26 proc.). Zatem tym dwóm aspektom banki powinny poświęcić najwięcej uwagi przy opracowywaniu własnej strategii biznesowej w oparciu o zasady CSR.

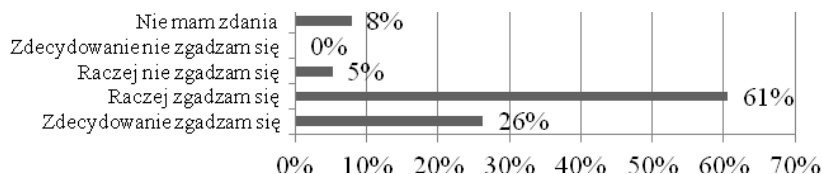
Wykres 4. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Czy uważa Pan/Pani, że stosowanie CSR może wpłynąć na zwiększenie przychodów banku?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość respondentów raczej zgadza się z opinią, że stosowanie przez banki polityki odpowiedzialnego biznesu może przyczynić się do zwiększenia ich dochodów. Zatem CSR staje się jednym z kluczowych narzędzi w kreowaniu wysoce konkurencyjnej pozycji na rynku usług bankowych.

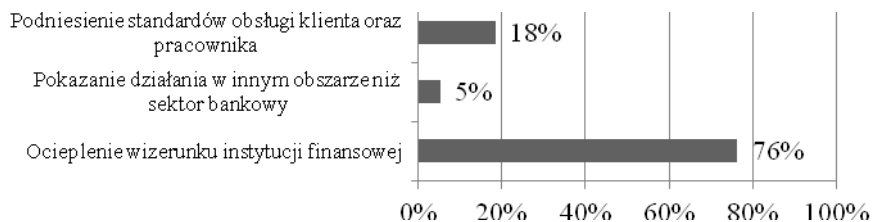
Wykres 5. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Czy uważa Pan/Pani, że CSR odgrywa znaczącą rolę w budowaniu pozytywnego wizerunku banku?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Ankietowani w większości raczej zgadzają się z opinią, że CSR odgrywa znaczącą rolę w budowaniu pozytywnego wizerunku przez bank, co dodatkowo świadczy o randze tej koncepcji we współczesnej, konkurencyjnej gospodarce, w której aspekty społeczne i ekologiczne nabierają coraz większego znaczenia.

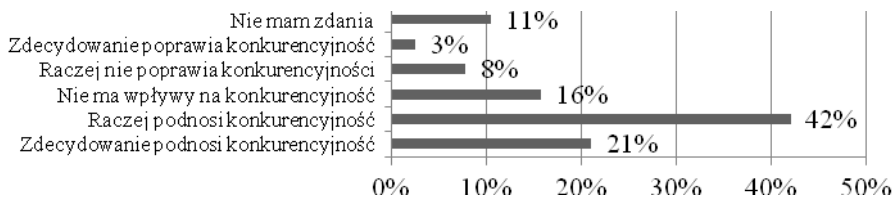
Wykres 6. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: *Dlaczego Pana/Pani zdaniem banki stosują politykę zgodną ze społeczną odpowiedzialnością?*



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Według większości badanych, stosowanie polityki CSR przez banki ma na celu ocieplenie jego wizerunku jako instytucji finansowej.

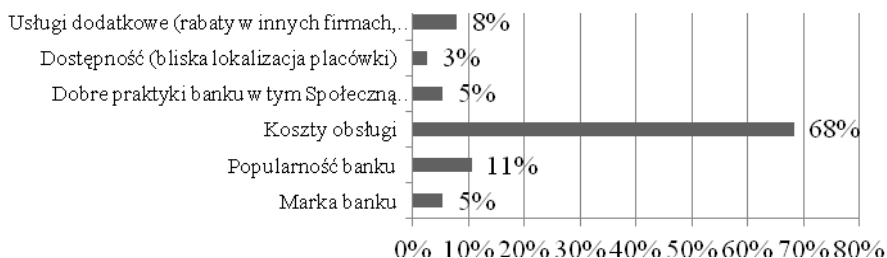
Wykres 7. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: Czy Pana/Pani zdaniem społeczna odpowiedzialność biznesu podnosi konkurencyjność w sektorze bankowym?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Większość respondentów (ponad 42 proc.) uważa, że w sektorze bankowym społeczna odpowiedzialność biznesu raczej podnosi konkurencyjność.

Wykres 8. Wyniki odpowiedzi na pytanie o treści: Czym Pana/Pani zdaniem kierują się klienci wybierając swój docelowy bank?



Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Według większości respondentów, przy wyborze banków klienci zwracają uwagę na koszty obsługi (niecałe 70 proc.), natomiast dobre praktyki stosowane przez bank w tym społeczną odpowiedzialnością biznesu to wybór nieco ponad 5 proc. ankietowanych.

Podsumowanie

Artykuł ten jest próbą wykazania relacji pomiędzy społeczną odpowiedzialnością biznesu realizowaną przez banki i ich wyborem przez klientów. Wskazane w części teoretycznej zagadnienia wskazują na rosnącą popularność tego zjawiska, natomiast przeprowadzone badania pozwalają dostrzec następujące wnioski:

- pomimo znajomości przez respondentów pojęcia społecznej odpowiedzialności biznesu, nie wiedza oni, czy ich bank taką politykę stosuje,
- jako najważniejsze działanie banku spośród sfer CSR klienci wskazują na kwestie relacji banku z klientami, a w dalszej kolejności zwracają uwagę na etykę biznesu.
- wyraźnie zaznacza się wskazanie kosztów obsługi jakie konsumenci muszą ponosić w związku z obsługą bankowa przy wyborze banku, natomiast kwestie m.in. społecznej odpowiedzialności schodzą na dalszy plan.

Podsumowując, konsumenci pomimo zetknięcia się z terminem społecznej odpowiedzialności biznesu nie przykładają większego znaczenia, czy bank realizuje taka politykę. Banki starając się wychodzić na przeciw klientom, wprowadzają zasady CSR, w celu, zdaniem klientów i jest to potwierdzone w niniejszej ankiecie, ocieplenia wizerunku instytucji zajmującej się finansami. Obrazuje to zaangażowanie firm z tego typu branży w działania prospołeczne, proekologiczne i proetyczne, co należy uznać za naturalny kierunek rozwoju.

Bibliografia

Adamczyk J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.

Bezzubik E., *Wpływ koncepcji zrównoważonego rozwoju na działalność sektora bankowego (w:) Zrównoważony rozwój - debiut naukowy 2012*, red. T. Jemczura, H. Kretek, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu, Racibórz 2012.

Commission for the European Communities, Green Paper Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility, COM Brussels, 2001.

Czubała A., *Znaczenie społecznej odpowiedzialności w budowaniu wizerunku przedsiębiorstwa*, (w:) *Wyzwania zarządcze w zmieniającym się otoczeniu*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2011.

Gasparski W., *Wykłady z etyki biznesu*, nowa edycja, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, Warszawa 2004.

Gotowska M., Jakubczak A., *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność MSP*, Wydawnictwo Uczelniane UTP w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2014.

Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wyd. PWN, Warszawa 1998.

Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, *Odnowiona strategia UE na lata 2011-2014 dotycząca społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw*, Bruksela dnia 25.10.2011.

Mazur-Wierzbicka E., *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Stowarzyszenie Kreatywni dla Szczecina, Szczecin 2012.

Zapłata S., *Ryzyko, Ciągłość Biznesu, Odpowiedzialność Społeczna*, 2011.

CSR CONCEPT OF INFLUENCE OF APPLIED BY BANKS IN THEIR CHOICE FOR CUSTOMERS

Summary: The aim of this article is to present a link between the selection of the bank by customers and bank's use of social responsibility. The paper was divided into two parts, theoretical and practical. Theoretical part justify the taking of the subject by the authors, the role played by corporate social responsibility and the concept of CSR in creating an image of bank. The practical part of this study was survey conducted online. The survey reveals consumer preferences in terms of perception and the choice of bank. Both of these aspects are presented in the light of social responsibility and other factors.

Keywords: CSR (Corporate Social Responsibility), the bank, the customer

CZEŚĆ II

WSPÓŁCZESNE PROBLEMY **FINANSÓW**

Arkadiusz Bebel

OTOCZENIE REGULACYJNE A RYNEK KAPITAŁOWY W POLSCE

Streszczenie: Praca ma na celu prezentację wybranych trendów regulacyjnych na rynkach kapitałowych, w szczególności w Polsce. W pierwszej części przedstawione są wybrane aspekty teoretyczne, pokazujące jak ważne jest ryzyko regulacyjne. Następnie zaprezentowane zostały dwa konkretne przypadki z praktyki gospodarczej. Pierwszy przypadek dotyczy dyskusji na temat deregulacji licencji maklera papierów wartościowych i doradcy inwestycyjnego. Drugi przypadek dotyczy regulacji dotyczących kredytów walutowych udzielanych w Polsce. Całość pracy kończy podsumowanie, w którym przedstawiono główne wnioski.

Słowa kluczowe: regulacje, ryzyko, rynek kapitałowy

Wprowadzenie

Dyskusje o roli państwa w kształtowaniu rozwiązań legislacyjnych prowadzone są nieustannie, a analiza historii myśli ekonomicznej wskazuje, że nie ma jednego i optymalnego rozwiązania. Z jednej strony poglądy fizjokratów mówiły o naturalnym porządku, który powinien być skuteczniejszy od regulacyjnej działalności państwa¹, a z drugiej strony można wymienić teorię państwowej regulacji opracowaną przez przedstawicieli nowej ekonomii instytucjonalnej². W kontekście tych dwóch przeciwnych teoretycznych poglądów należy zadać pytanie jak w praktyce powinna wyglądać działalność regulacyjna państwa, w szczególności na rynkach kapitałowych. Pierwsza część pracy poświęcona jest głównym trendom regulacyjnym na rynkach kapitałowych – częściowej liberalizacji,

¹ D. Miłaszewicz, *Retrospektywne ujęcie roli państwa w gospodarce w myśli ekonomicznej*, *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny* Rok LXVI, nr 3, 2004, s. 188.

² J. Szapiel, *Regulacja globalnych rynków z perspektywy nowej ekonomii politycznej*, *Studia Ekonomiczne*, nr 129, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2013, 43-50.

której jednak towarzyszy wzrost ryzyka regulacyjnego. W drugiej części pracy omawiane są dwa przypadki z polskiego rynku kapitałowego. Pierwszy przypadek dotyczy dyskusji czy należy deregulować zawody maklera papierów wartościowych i doradcy inwestycyjnego. Drugi przypadek opisuje regulacje kredytów walutowych, w szczególności w kontekście widocznej w ostatnich latach aprecjacji franka szwajcarskiego.

Trendy regulacyjne na rynkach kapitałowych

Otoczenie legislacyjne jest nierozłącznie związane z działalnością gospodarczą. W przypadku rynku finansowego poziom regulacji jest szczególnie wysoki, co związane jest z kilkoma faktami. Przede wszystkim instytucje finansowe są mocno związane z innymi sektorami gospodarki i problemy w sektorze bankowym bardzo szybko przenoszą się na inne obszary gospodarki, a ponadto wychodzenie z kryzysów bankowych zwykle trwa najdłużej³. Co więcej, instytucje rynku finansowego powinny być instytucjami zaufania publicznego, gdyż z ich usług korzysta większość społeczeństwa.

Jest wielu zwolenników większej liberalizacji rynków finansowych. Jako główny argument przedstawiają oni wzrost efektywności, co powinno z kolei przyczynić się do wzrostu gospodarczego⁴. Z drugiej jednak strony redukcja regulacji prawnych umożliwia podejmowanie nadmiernego ryzyka, co może przyczyniać się do występowania kryzysów finansowych. Wydaje się więc, że ustanowienie odpowiedniego poziomu regulacji to wybór pomiędzy efektywnością systemu a ryzykiem pojawienia się kryzysów finansowych.

Otoczenie regulacyjne podlega ciągłym zmianom i instytucje finansowe muszą się do niego dostosowywać. Dobrym przykładem

³ S. Chava, A. Purnanandam, *The effect of banking crisis on bank-dependent borrowers*, "Journal of Financial Economics", RePEc 2011, s. 116-135.

⁴ C.T. Shehzad, J. De Haan, *Financial Liberalization and Banking Crises*, [w:] *Conference of the Royal Economic Society*, University of Surrey 2009, s. 2.

mogą być zalecane praktyki rynkowe tworzone przez Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego. Ich pierwsza edycja została opublikowana w roku 1988 i została przyjęta przez wiele banków na całym świecie. Aktualnie wprowadzana jest trzecia edycja praktyk (tzw. Bazylea III)⁵, która powinna jeszcze bardziej wzmocnić system finansowy na całym świecie. Z drugiej jednak strony wprowadzenie regulacji Bazylea III jest dobrym przykładem wyboru pomiędzy efektywnością a ryzykiem. Banki chcące zastosować się do nowych zaleceń muszą zrobić większe rezerwy kapitałowe, a także dostosować poziom dźwigni. Wszystko to związane jest z kosztami, które mogą w znacznym stopniu wpłynąć na sektor bankowy na całym świecie⁶.

O fakcie jak znaczne jest ryzyko regulacyjne dla instytucji finansowych na całym świecie mogą świadczyć wyniki ankiety Banking Banana Skins 2014 przeprowadzanej przez Centre for the Study of Financial Innovation przy współpracy z PwC⁷. Ankieta ta prezentuje największe ryzyka, przed którymi stoją obecnie instytucje finansowe na całym świecie. Wyniki ankiety przeprowadzonej w 2014 roku wskazują, że ryzyko regulacyjne jest obecnie najważniejszym ryzykiem i jest znacznie ważniejsze niż takie ryzyka jak ryzyko kredytowe czy ryzyko płynności. Warto jest również podkreślić, że wysoka pozycja ryzyka regulacyjnego w ankiecie to nie jest kwestia jednego roku. Przykładowo w 2010 roku ryzyko regulacyjne zajęło 3 miejsce, a w 2012 roku miejsce 6.

Analizując trendy regulacyjne na rynkach kapitałowych nie sposób również podkreślić wzrostu znaczenia modeli matematycznych w regulacjach dotyczących w szczególności pomiaru ryzyka. W szczególności zauważalny jest coraz większy nacisk na analizę

⁵ <http://www.bis.org/bcbs/basel3.htm>, (21.06.2011).

⁶ *Implementation of Basel III: Economic Impacts and Policy Challenges in the United States, Japan, and the European Union*, red. M. Aosaki, Walter H. Shorenstein Asia-Pacific Research Center, Freeman Spogli Institute for International Studies, Stanford University, Stanford 2013, s. 27.

⁷ http://www.pwc.com/en_GX/gx/banking-capital-markets/banana-skins/assets/pwc-banking-banana-skins-2014-v2-april.pdf, (5.05.2014).

niedoboru oczekiwanego (expected shortfall), podczas gdy wcześniej koncentrowano się bardziej na wartości narażonej na ryzyko (value at risk)⁸.

Powyższe zmiany mają charakter rozwiązań systemowych i w opinii autora ścisła regulacja tego typu musi występować. Wydaje się jednak, że w skali mikroekonomicznej następuje stopniowa deregulacja. Z jednej strony internacjonalizacja przepływów pieniężnych sprawia, że możliwe jest tworzenie różnego rodzaju struktur finansowych w celu uniknięcia wybranych regulacji prawnych. Z drugiej strony zmienia się otoczenie gospodarcze, a władze legislacyjne są w stanie wprowadzać regulacje z opóźnieniem, co sprawia, że zawsze istnieje pewien obszar w którym możliwa jest dość swobodna działalność.

Deregulacja licencji zawodowych na rynku kapitałowym

Jednym z przejawów procesów deregulacyjnych na polskim rynku kapitałowym jest szeroka dyskusja na temat zniesienia licencji zawodowych dla takich zawodów jak makler papierów wartościowych, makler giełd towarowych czy doradca inwestycyjny⁹. Jednym z głównych przedstawianych argumentów za deregulacją jest zwiększenie dostępności do wykonywania zawodu (jest to argument nie tylko w branży finansowej). Ponadto zwolennicy deregulacji uważają, że zawody nieregulowane w innych krajach nie powinny być regulowane u nas. Powszechny jest również pogląd, iż regulacja zawodów może powodować istnienie pewnych zamkniętych kręgów i utrudnianie zdobycia zawodu dla ludzi, którzy nie mają odpowiednich koneksji w tychże kręgach – historycznie przykładem takiej sytuacji może być działalność adwokacka, w której wymagane było odbycie aplikacji, na którą liczba miejsc była mocno ograniczona.

⁸ A.J. McNeil, R. Frey, P. Embrechts, *Quantitative risk management: concepts, techniques, and tools*, Princeton University Press, Princeton, 2010, s. 47.

⁹<http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/Wydarzenia/mf-za-pelna-deregulacja-zawodu-maklera-gieldowego,26652,1>, (29.04.2012).

Przeciwnicy deregulacji, a więc osoby będące zwolennikami utrzymania obecnej sytuacji, bardzo często jako główny argument przedstawiają fakt, że licencjonowanie zawodów zwiększa jakość usług a także bezpieczeństwo funkcjonowania rynku kapitałowego¹⁰. Ponadto paradoksalnie istnienie systemu licencji może ułatwić dostęp do zawodu, gdyż fakt posiadania jej wskazuje na odpowiedni poziom umiejętności merytorycznych kandydata i może być znacznym pozytywnym wyróżnikiem w procesie rekrutacji.

W opinii autora, w celu oceny zasadności deregulacji licencji zawodowych należy spojrzeć na kryteria, które trzeba spełnić, aby uzyskać licencję zawodową. Uważam, że czynnikami które powinny być rozważane przede wszystkim jest koszt uzyskania licencji, a także dostępność licencji. Regulacja zawodów, a także proces licencjonowania przeprowadzany jest przez organy państwowe, stąd koszt egzaminów powinien być w opinii autora dość niski (bariera finansowa nie powinna być barierą uniemożliwiającą uzyskanie licencji). Ponadto dostępność licencji powinna być dość duża, czyli każdy kto ma odpowiednie umiejętności powinien mieć możliwość uzyskania licencji – taki system uniemożliwiłby tworzenia zamkniętych zawodów.

Kryteria które należy spełnić, aby zostać wpisanym na listę maklerów papierów wartościowych lub na listę doradców inwestycyjnych reguluje *Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowym*¹¹. Zgodnie z artykułem 127 punktem 1: „*Na listę maklerów lub na listę doradców może być wpisana osoba fizyczna:*

- 1) *która posiada pełną zdolność do czynności prawnych;*
- 2) *która korzysta z pełni praw publicznych;*
- 3) *która nie była uznana prawomocnym orzeczeniem za winnego przestępstwa skarbowego, przestępstwa przeciwko*

¹⁰ <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Deregulacja-maklerow-w-trzeciej-fali-lub-wcale-2740974.html>, (21.01.2013).

¹¹ Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, Art. 127. Dz.U. 2005 nr 183 poz. 1538

wiarygodności dokumentów, mieniu, obrotowi gospodarczemu, obrotowi pieniędzmi i papierami wartościowymi, za przestępstwa określone w art. 305, 307 lub 308 ustawy z dnia 30 czerwca 2000 r. – Prawo własności przemysłowej, za przestępstwa określone w ustawie z dnia 26 października 2000 r. o giełdach towarowych lub za przestępstwa określone w niniejszej ustawie;

- 4) *która złożyła, z zastrzeżeniem art. 129 ust. 2 i 3, egzamin z wynikiem pozytywnym odpowiednio przed komisją egzaminacyjną dla maklerów albo przed komisją egzaminacyjną dla doradców”.*

Analizując powyższe wymogi, a także biorąc pod uwagę fakt, że egzamin na maklera papierów wartościowych kosztuje 500 złotych¹², analogicznie każdy z trzech etapów egzaminu na doradcę inwestycyjnego również kosztuje 500 złotych¹³ wydaje się, że czynniki takie jak koszt i dostępność są spełnione, wydaje się więc, że nie istnieją podstawy do deregulacji zawodów.

Przedstawione w poprzedniej części trendy wskazywały na duży poziom regulacji w skali instytucji finansowych i rozwiązań systemowych. Przeanalizowane w obecnym rozdziale regulacje dotyczące zawodów doradcy inwestycyjnego czy maklera papierów wartościowych wskazują na ludzi, którzy pracują w tychże instytucjach. Kolejną bardzo ważną grupą są ludzie odpowiedzialni za bezpośrednie kontakty z klientami masowymi – zarówno w bankach czy też instytucjach pośredniczących. Osoby te zwane są bardzo często doradcami finansowymi (stąd bardzo często mylone są one z doradcami inwestycyjnymi) i ich zawód jest nieregulowany. W opinii autora jest to problem i należałoby wprowadzić licencjonowanie doradców finansowych poprzez egzaminy analogiczne do egzaminów na maklera papierów wartościowych czy

¹²http://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/egzaminy/Maklerzy_papierow_wartosciowych_egzaminy/Informacje_dotyczace_egzaminow.html, (20.02.2015).

¹³http://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/egzaminy/Doradcy_inwestycyjni_egzaminy/Informacje_dotyczace_egzaminow_di.html, (20.02.2015).

doradców inwestycyjnych, aczkolwiek tematycznie dostosowanych do charakterystyki pracy.

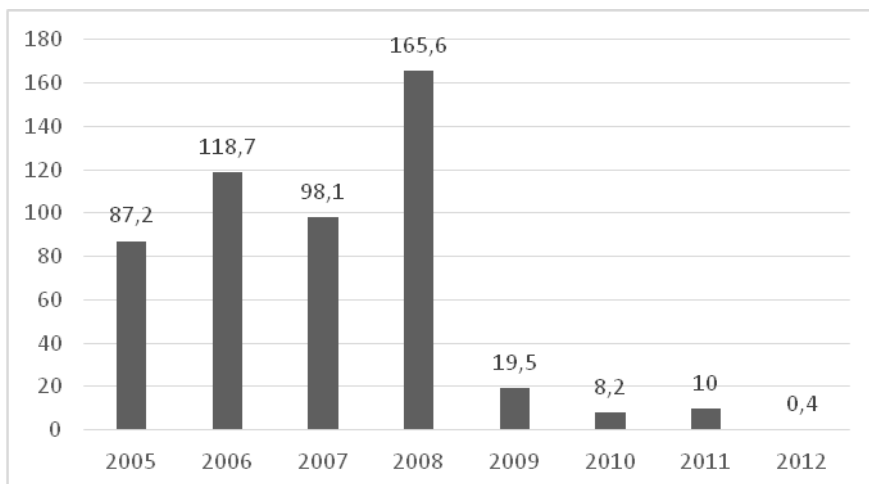
Obecnie doradcą finansowym może zostać każdy¹⁴, a warto mieć na uwadze, że to oni w znacznej części wpływają na decyzje inwestycyjne klientów. W teorii doradcy finansowi/inwestyjni powinni kierować się przede wszystkim interesem klienta oraz dostosowywać sprzedawane produkty/politykę inwestycyjną do sytuacji klienta. Tymczasem fakt występowania prowizyjnego systemu wynagrodzeń dla doradców finansowych tworzy bodźce, w których sprzedający dążą do maksymalizacji prowizji, a nie koniecznie kierują się dobrem klienta. Przykładowo dobra sprzedaż kredytów we franku szwajcarskim w latach 2006-2008 była w znacznym stopniu uzasadniona wyższymi prowizjami za sprzedaż tego typu instrumentów finansowych, natomiast potrzeba uświadomienia klienta o możliwych ryzykach związanych ze zmianą kursu walutowego był kwestią drugorzędna.

Podsumowując, w opinii autora deregulacja zawodów maklera papierów wartościowych czy doradcy inwestycyjnego nie ma uzasadnienia metodologicznego. Z drugiej strony wydaje się, że istnieje potrzeba wprowadzenia pewnego rodzaju certyfikacji dla osób pracujących bezpośrednio z klientami masowymi, gdyż w przeciwnym razie istnieje ryzyko, że sprzedawane produkty będą niedostatecznie dopasowane do potrzeb klientów.

Regulacje dotyczące kredytów we franku szwajcarskim

Drugim praktycznym aspektem analizy otoczenia legislacyjnego są wybrane regulacje dotyczące kredytów, w szczególności kredytów udzielanych we franku szwajcarskim. Uwolnienie kursu franka (CHF) 15 stycznia 2015 roku i jego gwałtowna aprecjacja rozpoczęło dyskusję co należy zrobić z tysiącami kredytów udzielonych w CHF (por. wykres 1).

¹⁴<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Doradcy-finansowi-bez-tajemnic-Kulisy-sprzedazy-polis-inwestycyjnych-ROZMOWA-3291252.html>, (22.02.2015).



Wykres 1. Liczba kredytów CHF (tys.) udzielonych w poszczególnych latach pozostających w portfelach banków na koniec 2012 roku

Źródło: KNF

W kontekście analizy otoczenia regulacyjnego warto zauważyć, że przed 2008 rokiem sprzedaż kredytów walutowych nie była znacząco regulowana, co biorąc pod uwagę krótkoterminowe korzyści związane z niższym oprocentowaniem spowodowało znaczny wzrost sprzedaży tychże kredytów. W kolejnych latach KNF wprowadziła rekomendację S (dotyczącą dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie¹⁵) i rekomendację T (dotyczącą dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych¹⁶). Jak widać, w skutek wprowadzenia tych rekomendacji, czyli zwiększenia regulacji banków, sprzedaż kredytów walutowych znacznie spadła. Jest to zgodne z trendem widocznym na całym świecie, gdzie w skutek kryzysu finansowego rozwinięto i upowszechniono narzędzia do

¹⁵ Rekomendacja S dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie, KNF: http://www.knf.gov.pl/Images/Rekomendacja_S_18_06_2013._tcm75-34880.pdf, (22.06.2015).

¹⁶ Rekomendacja T dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych, KNF, http://www.knf.gov.pl/Images/RekomendacjaT_tcm75-33586.pdf, (22.06.2015).

mierzenia ryzyka, szczególnie w zakresie analizy ryzyka kredytowego¹⁷.

Przykład kredytów walutowych udzielanych w Polsce jest dobrym przypadkiem implementacji prawa ex-post, a nie ex-ante. Mimo, że nie udzielano nowych kredytów walutowych, to jednak znaczna część długoterminowych zobowiązań walutowych istniała i istnieje w bilansach banków i nie podjęto żadnych działań, aby skutecznie przekonać znaczącą część osób do zmiany waluty kredytu. Widoczna obecnie aprecjacja franka szwajcarskiego wywołała dyskusję, czy należy podjąć działania w celu zmniejszenia zobowiązań ludzi spłacających kredyty walutowe¹⁸.

Patrząc na obecną dyskusję należy przede wszystkim zadać pytanie – dlaczego podczas wprowadzania rekomendacji S i rekomendacji T nie zrobiono nic z udzielonymi wtedy kredytami walutowymi? Jeżeli z punktu widzenia regulatora udzielanie nowych kredytów walutowych wiązało się z ryzykiem, to analogicznie należało rozpatrzyć istniejące aktywa banków jako aktywa ryzykowne oraz wykonać pewne działania w celu zmniejszenia ryzyka. Ponadto znana z prawa zasada *Lex retro non agit* (łac. prawo nie działa wstecz) dlaczego mianoby zmieniać umowy stare zawarte między klientami a bankami.

W pewnym sensie podobna sytuacja miała miejsce na amerykańskim rynku nieruchomości podczas kryzysu finansowego pod koniec ubiegłej dekady, gdzie w skutek spadku wartości nieruchomości wskaźniki LTV (loan-to-value) dla wybranych kredytów przekroczyły znacznie 100%¹⁹. Analogicznym rozwiązaniem dla proponowanego przewalutowania kredytów frankowych byłaby możliwość odwrócenia transakcji kupna

¹⁷ *Financial regulation: Why, how and where now?*, red. Ch. Goodhart, Routledge, 2013, s. 73-98.

¹⁸ <http://www.pb.pl/3994281,11990,knf-chce-podzialu-kosztow-przewalutowania-kredytow>, (06.02.2015).

¹⁹ J. Duca, J. Muellbauer, A. Murphy, *Credit standards and the bubble in US house prices: new econometric evidence*, Property Markets and Financial Stability, Bank for International Settlements, 2012, s. 83-89.

nieruchomości (a tym samym spłaty kredytu wziętego na tą nieruchomość), jednak na takie rozwiązanie się nie zdecydowano.

Podsumowując, wydaje się, że zmiany regulacyjne wprowadzone przez KNF (rekomendacja S i rekomendacja T) były dobre, gdyż zmniejszyły przyrost nowych kredytów walutowych. Z drugiej jednak strony patrząc na obecną sytuację finansową wydaje się, że regulacje te zostały wprowadzone zbyt późno, a w momencie wprowadzania regulacji nie podjęto kwestii udzielonych dotychczas kredytów walutowych.

Podsumowanie

Ostatnie lata pokazują, że ryzyko regulacyjne znacznie zyskało na ważności. Szczególnie w czasie zwiększonej niepewności widoczne jest zaostrzenie przepisów. Dopasowanie regulacji do panujących warunków gospodarczych to wybór między większą efektywnością, a większą stabilnością systemu. W tym kontekście warto zauważyć, że propozycja deregulacji licencji zawodów maklera papierów wartościowych i doradcy inwestycyjnego wychodzi naprzeciw trendom regulacyjnym i wydaje się nie mieć uzasadnienia merytorycznego. Z kolei wprowadzone po roku 2008 regulacje dotyczące kredytów walutowych dobrze wpisują się w trend regulacyjny i patrząc z perspektywy czasu w znaczącym stopniu przyczyniły się do zmniejszenia potencjalnej ekspozycji banków i klientów na ryzyko walutowe. Przypadek ten pokazuje również, że wprowadzane regulacje w wielu przypadkach są *ex post*, a nie *ex ante*, co należy mieć na uwadze przy analizie ryzyka systemowego.

Bibliografia

Chava S., Purnanandam A., *The effect of banking crisis on bank-dependent borrowers*, "Journal of Financial Economics", RePEc 2011.

Duca J., Muellbauer J., Murphy A., *Credit standards and the bubble in US house prices: new econometric evidence*, Property Markets and Financial Stability, Bank for International Settlements, 2012.

Financial regulation: Why, how and where now?, red. Ch. Goodhart, Routledge 2013.

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Deregulacja-maklerow-w-trzeciej-falilub-wcale-2740974.html>

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Doradcy-finansowi-bez-tajemnic-Kulisy-sprzedazy-polis-inwestycyjnych-ROZMOWA-3291252.html>

<http://www.bis.org/bcbs/basel3.htm>

<http://www.forbes.pl/artykuly/sekcje/Wydarzenia/mf-za-pelna-deregulacja-zawodu-maklera-gieldowego,26652,1>

http://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/egzaminy/Doradcy_inwestycyjni_egzaminowy/Informacje_dotyczace_egzaminow_di.html

http://www.knf.gov.pl/dla_ryнку/egzaminy/Maklerzy_papierow_wartosciowych_egzaminowy/Informacje_dotyczace_egzaminow.html

<http://www.pb.pl/3994281,11990,knf-chce-podzialu-kosztow-przewalutowania-kredytow>

http://www.pwc.com/en_GX/gx/banking-capital-markets/banana-skins/assets/pwc-banking-banana-skins-2014-v2-april.pdf

Implementation of Basel III: Economic Impacts and Policy Challenges in the United States, Japan, and the European Union, red. M. Aosaki, Walter H. Shorenstein Asia-Pacific Research Center, Freeman Spogli Institute for International Studies, Stanford University, Stanford 2013.

Kotowicz A., *Ocena wpływu na sytuację sektora bankowego i polskiej gospodarki propozycji przewalutowania kredytów mieszkaniowych udzielonych w CHF na PLN według kursu z dnia udzielenia kredytu*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2013.

Mcneil A.J., Frey R., Embrechts P., *Quantitative risk management: concepts, techniques, and tools*, Princeton university press, Princeton 2010.

Miłaszewicz D., *Retrospektywne ujęcie roli państwa w gospodarce w myśli ekonomicznej*, "Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny", Rok LXVI, nr 3, 2004.

Rekomendacja S dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie, KNF: http://www.knf.gov.pl/Images/Rekomendacja_S_18_06_2013._tcm75-34880.pdf.

Rekomendacja T dotycząca dobrych praktyk w zakresie zarządzania ryzykiem detalicznych ekspozycji kredytowych, KNF: http://www.knf.gov.pl/Images/RekomendacjaT_tcm75-33586.pdf.

Shehzad C.T., De Haan J., *Financial Liberalization and Banking Crises*, (w:) *Conference of the Royal Economic Society, University of Surrey (April 20–22, 2009)*, Guildford, Surrey 2009.

Szapiel J., *Regulacja globalnych rynków z perspektywy nowej ekonomii politycznej*, Studia Ekonomiczne, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2013.

Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowym, Dz.U. 2005 nr 183 poz. 1538

REGULATORY ENVIRONMENT AND THE CAPITAL MARKET IN POLAND

Summary: This paper presents the chosen aspects of regulatory trends on capital markets, especially in Poland. In the first part several theoretical issues are presented. There is a strong emphasize on importance of regulatory risk. Further there are two case studies from Polish market analyzed. First is about deregulation of stock broker and investment advisor certification. Second is about regulations on credits denominated in foreign currencies. Then whole paper is summarized and key findings are presented.

Key words: regulations, risk, financial markets

Marta Bielarz

SZANSE I ZAGROŻENIA DLA POLSKIEGO SYSTEMU BANKOWEGO I POLSKIEJ GOSPODARKI PO WPROWADZENIU UNII BANKOWEJ

Streszczenie: Unia bankowa to jeden z najważniejszych projektów unijnych, a także wielka i strategiczna zmiana w całej Unii Europejskiej. Projekt ten ma proces długoterminowy i decyduje o dalszym rozwoju krajów zarówno należących do strefy euro, jak i państw spoza eurolandu. Celem artykułu jest ukazanie pozytywnych i negatywnych skutków dla polskiego sektora bankowego po wprowadzeniu unii bankowej.

Słowa kluczowa: unia bankowa, europejski nadzór bankowy, unia europejska

Wstęp

W związku z wieloma kryzysami na świecie podejmowane były różnego rodzaju zadania mające ograniczyć skutki kryzysu. Miały one na celu podniesienie bezpieczeństwa i stabilności instytucji finansowych w szczególności banków. Przykładem takich projektów są m.in.:

- a) uelastyczenie polityki monetarnej i modyfikacja tymczasowych instrumentów jej kształtowania;
- b) wyodrębnienie europejskiego nadzoru makroostrożnościowego (w postaci ESRB – European Systemic Risk Board) i mikroostrożnościowego (w odniesieniu do sektora bankowego sprawowanego przez EBA – European Banking Authority, tj. Europejski Organ Nadzoru Bankowego), w tym podniesienie kwoty gwarantowania depozytów i skrócenie czasu na ich wypłaty (20 dni) w przypadku upadłości banku. Najistotniejsze zmiany dotyczyły sektora bankowego a pozostałe segmenty rynku finansowego są poddawane reformom w mniejszym i powolniejszym stopniu. Jednak

w docelowym rozwiązaniu problemów sektora finansowego pojawiły się w czerwcu 2012 roku projekty zmian, tj. projekt unii bankowej i idea rozdzielenia bankowości depozytowo-kredytowej i inwestycyjnej (tzw. Raport Liikanena)¹.

Obecnie w Unii Europejskiej toczą się dyskusje i prace nad wprowadzeniem unii bankowej do krajów strefy euro, czyli 18 państw członkowskim z możliwością przystąpienia do niej przez pozostałe państwa członkowskie.

Jest to nowy, złożony i daleko idący projekt reformy instytucjonalnej i regulacyjnej, przenoszący istotne kompetencje leżące dotychczas w gestii krajowych instytucji nadzorczych na poziom Unii Europejskiej. Unia bankowa sprowadzać ma się do²:

- europejskiego nadzoru bankowego, czyli centralizacji funkcji nadzorczych na poziomie unijnym,
- europejskiego systemu gwarantowania depozytów,
- europejskiego mechanizmu uporządkowanej likwidacji banków i uporządkowanej sanacji banków borykających się z problemami.

Czym jest unia bankowa

Unia bankowa podejmuje działania stworzenia wspólnego nadzoru bankowego krajów strefy euro w której Europejski Bank Centralny (EBC) będzie pełnił funkcję pożyczkodawcy ostatniej instancji, aby zapobiec zaburzeniom stabilności finansowej w Unii Gospodarczej i Walutowej (UGW). Jej zadaniem jest również uzupełniać Unię Gospodarczą i Walutową, umożliwiać scentralizowane stosowanie ogólnounijnych przepisów dotyczących banków działających w strefie

¹ M. Zaleska, *Unia Bankowa*, Difin, Warszawa 2013, s. 15.

² *Unia bankowa – skutki dla UE, strefy euro i dla Polski*, Zeszyty BRE Bank – Case, nr 123/2012, s. 5.

euro (a także krajów nie należących do strefy euro, które wyrażą chęć współtworzenia tej inicjatywy).³

Dzięki nowym, wspólnym zasadom i regulacjom prawnym, odnoszącym się do funkcjonowania banków we wszystkich 28 państwach członkowskich. Dzięki temu możliwe będzie skuteczniejsze uregulowanie i nadzorowanie sektora finansowego. Pozwoli to na efektywniejsze zarządzanie, tak aby w przyszłości banki sprawniej poradziły sobie ze skutkami kryzysów. W niektórych unijnych państwach zasady te już funkcjonują lub są systematycznie wdrażane.

Filary unii bankowej

Jednolity europejski nadzór bankowy (SSM, Single Supervision Mechanism)

SSM składa się z poziomu krajowego i europejskiego, któremu przypisana byłaby ostateczna odpowiedzialność. Wdrożenie powyższego mechanizmu jest niezbędne, by zagwarantować skuteczne stosowanie norm ostrożnościowych, kontrolę ryzyka i prewencję w zakresie wystąpienia potencjalnych kryzysów obejmujących całą UE⁴.

Miałby on gwarantować, że nadzór bankowy we wszystkich państwach członkowskich UE będzie tak samo skutecznie ograniczać możliwość upadku banków oraz zapobiegać potrzebie interwencji za pomocą wspólnych gwarancji depozytów lub funduszy na cele restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków. Bezpośrednie zaangażowanie szczebla europejskiego zależałoby od wielkości i rodzaju banku⁵.

³ http://ec.europa.eu/finance/general-policy/docs/banking-union/banking-union-memo_en.pdf (15.04.2014).

⁴ *Urzeczywistnienie Unii Gospodarczej i Walutowej*, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/PL/ec/132602.pdf (20.09.2012).

⁵ M. Zaleska, *Unia... op. cit.*, s. 34.

Prace nad pierwszym filarem, czyli nad zbudowaniem instytucji europejskiego nadzoru bankowego, zawarto w porozumieniu międzyinstytucjonalnym między Parlamentem Europejskim, a EBC dnia 23 listopada 2013⁶.

Europejski system gwarantowania depozytów (DGS, Deposit Guarantee Scheme)

Mógłby nadać europejski wymiar krajowym systemom gwarantowania depozytów w odniesieniu do banków podlegających nadzorowi europejskiemu. Zwiększyłyby wiarygodność istniejących rozwiązań i byłyby gwarancją ze kwalifikujące się depozyty wszystkich instytucji kredytowych są dostatecznie ubezpieczone⁷.

Europejski system restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków (BRRP, Banking Recovery and Resolution Plan)

System ma być stosowany przez Jednolitą Radę ds. Restrukturyzacji i Uporządkowanej Likwidacji oraz krajowe organy ds. restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w ramach jednolitego mechanizmu. Koszty związane z wdrażanymi pracami naprawczymi, restrukturyzacyjnymi mają spoczywać głównie na jego udziałowcach i wierzycielach⁸, a w następnej kolejności byłyby finansowane ze składek banków. BRRP mógłby zapewniać pomoc przy stosowaniu środków w zakresie restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków objętych nadzorem europejskim tak by w uporządkowany sposób likwidować upadające instytucje i chronić pieniądze podatników⁹.

Jednolity mechanizm restrukturyzacji ma obowiązywać w państwach objętych jednolitym mechanizmem nadzorczym.

⁶http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14754 (18.09.2014).

⁷ M. Zaleska, *Unia... op. cit.*, s. 35

⁸http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14754 (18.09.2014).

⁹ M. Zaleska, *Unia... op. cit.*, s. 35.

Pozostałe państwa członkowskie mają stosować przepisy dyrektywy nr 2014/59/UE z 15 maja 2014 przewidującej działania w oparciu o sieć krajowych organów i mechanizmów restrukturyzacji¹⁰.

Stabilnym i pewnym punktem wyjścia do trzech filarów unii bankowej są dwa główne pakiety przepisów, które odnoszą się do wszystkich krajów członkowskich Unii Europejskiej. Zawarte są w nich kryteria kapitałowe dla banków oraz przepisy dyrektywy w sprawie naprawy oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków¹¹.

Polski sektor na tle Unii Europejskiej

Od początku kryzysu największe problemy i najgorszą sytuację makroekonomiczną miały kraje strefy euro, nasz region niebędący w tej strefie dotknęło ich o wiele mniej. Sytuacja bieżąca polskiego sektora bankowego pozostaje dobra i stabilna. Mimo kryzysów na rynkach finansowych sektor pozostał bezpieczny jak i zyskowy. Polskie banki zarówno komercyjne, spółdzielcze i państwowe są nie tylko bezpieczne, ale również stale się rozwijają i są efektywne w porównaniu z innymi bankami europejskimi.

Znajdujemy się w czołówce pod względem takich parametrów jak współczynnik wypłacalności (trzecie miejsce w Europie po Niemczech i Holandii) oraz pilnie dzisiaj obserwowanego współczynnika Tier 1, bo to kapitał służący do realnego pokrywania strat w warunkach utrzymania przez bank wypłacalności i nieprzerwanej działalności (drugie miejsce w Europie, tuż po Niemczech). Ponadto Polska należy do krajów, które charakteryzuje wysoki poziom rentowności aktywów i niski poziom mnożnika kapitałowego¹².

¹⁰<http://www.sejm.gov.pl/Sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=482566E8> (17.12.2014).

¹¹ J. Patynowska, *Trzy filary stabilności*, miesięcznik finansowy BANK, marzec 2015, s. 49.

¹² M. Zaleska, *Unia... op. cit.*, s. 42.

Po przeprowadzeniu badania EBA (European Banking Authority), w którym wzięło udział sześć polskich banków, a także dziewięć kolejnych, będących podmiotami zależnymi dużych europejskich banków wybranych przez KNF (Komisję Nadzoru Finansowego), potwierdzić można że polski sektor bankowy jest odporny na sytuacje niekorzystne, kryzysy i wstrząsy.

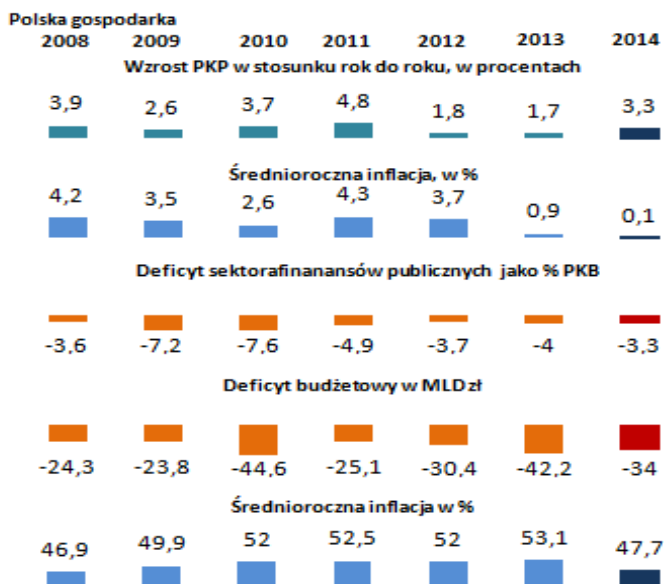
W badaniu EBA polski sektor bankowy znalazł się na trzecim miejscu – po Luksemburgu i Szwecji – ze średnim poziomem współczynnika CET1 na poziomie 12,25 %¹³. Tylko dwa spośród pozostałych banków nie spełniły określonych minimum (BNP Paribas, który osiągnął poziom współczynnika kapitałowego CET1 równy 4,71% przy minimalnym progu 5,5 % oraz Getin Noble, który osiągnął wynik 7,9 % przy minimum 8%).

Należy jednak mieć na uwadze, że w otoczeniu zewnętrznym polskiej gospodarki występuje szereg czynników ryzyka związanych m.in. z pogorszeniem perspektyw wzrostu krajów strefy euro, obniżeniem tempa wzrostu największych gospodarek z rynków wschodzących, niepewnością co do skutków zacieśniania polityki pieniężnej w Stanach Zjednoczonych. Dodatkowo należy mieć na uwadze ryzyko geopolityczne związane z kryzysem na Ukrainie i w Rosji. Czynniki te mogą wywierać negatywną presję na rynki finansowe oraz polską gospodarkę, a tym samym na warunki działania sektora bankowego. W kontekście ryzyka związanego z działalnością banków, należy mieć też na uwadze pozwy składane przez część kredytobiorców mających kredyty w tym mieszkaniowe wyrażone we franku szwajcarskim¹⁴.

Sytuację polskiej gospodarki w latach 2008-2013 opisuje rysunek 1. Odczytać z niego można, że w roku 2013 nastąpił spory wzrost PKB w stosunku do roku poprzedniego, zmniejszyła się inflacja, a także zmniejszył się deficyt budżetowy o prawie 10 mld złotych.

¹³ J. Patynowska, *Trzy...*, *op. cit.*, s. 48.

¹⁴ *Sytuacja banków w okresie I-IX 2014*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2014, s. 32.



Rysunek 1. Polska gospodarka w latach 2008-2014

Źródło: J.Grobicki, „Kronika”, Miesięcznik finansowy BANK, styczeń 2015, s. 7.

Skutki dla polskiego systemu bankowego oraz polskiej gospodarki po wprowadzeniu unii bankowej

Polska, niebędąca w strefie euro ma również możliwość wstąpienia i „bliskiej współpracy” z unią bankową. Warunki które musi spełnić kraj nienależący do strefy, a chcący brać udział w projekcie to¹⁵:

- dany kraj członkowski zawiadomi inne kraje członkowskie, Komisję Europejską, EBC i EBA, a w zawiadomieniu tym zobowiąże się do:
 1. zagwarantowania, że jego właściwy organ krajowy będzie stosować się do wszelkich wytycznych lub wniosków EBC,
 2. przekazania wszelkich informacji na temat instytucji kredytowych mających siedzibę w danym kraju

¹⁵ M. Zaleska, *Unia...*, op. cit., s. 19-20.

członkowskim, które mogą być wymagane przez EBC w celu przeprowadzenia wszechstronnej oceny tych instytucji;

- dany kraj członkowski dostosuje przepisy prawa krajowego celem zapewnienia obowiązku przyjmowania przez właściwy organ krajowy tego kraju wszelkich środków wymaganych przez EBC w odniesieniu do instytucji kredytowych.

Konsekwencją tych działań, gdy nasz kraj zechce nawiązać współpracę będzie podleganie największych banków pod nadzór EBC (pośrednio przez KNF) a pozostałe banki tylko przez nadzór KNF (np. spółdzielcze).

Pomimo lokalnego charakteru działania polskich banków, niższego stopnia rozwoju gospodarki i rynku finansowego, a w konsekwencji mniejszej skali działania mierzonej m.in. poziomem sumy bilansowej, bieżąca sytuacja finansowa i wycena polskich banków wygląda korzystnie na tle banków europejskich¹⁶, pomimo tego iż otoczeniu zewnętrznym, jak również w ich działalności występuje szereg niebezpieczeństw oraz słabości takich jak np. konflikt w Ukrainie lub straty poniesione przez niektóre rosyjskie banki, które powinny być przedmiotem szczególnej uwagi tak organów nadzoru, jak i samych banków.

Tabela 1 przedstawia wartości aktywów sześciu największych banków w Polsce pod koniec roku 2013, aktualny ranking Miesięcznika Finansowego BANK pojawi się dopiero 11 czerwca 2015 roku. Z tabeli wynika że na pierwszym miejscu króluje od lat PKO Bank Polski S.A, którego głównym inwestorem jest Skarb Państwa, na drugim również niezmiennie Bank Pekao S.A., ostatnie miejsce w rankingu przypadło Bank of Tokyo-Mitsubishi S.A., który nie został ujęty w ww. tabeli.

¹⁶ *Raport o sytuacji banków w 2014 roku*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa 2014, s. 95.

Tabela 1. Wartość aktywów największych banków w Polsce na koniec 2013

Nazwa banku	Suma aktywów (w mln PLN)
PKO Bank Polski S.A.	199231
Bank Pekao S.A.	158522
Bank Zachodni WBK S.A.	106089
mBank S.A.	104283
ING Bank Śląski S.A.	86751
Getin Noble Bank S.A.	63263

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Ranking 50 największych banków w Polsce 2014*, Miesięcznik Finansowy BANK, czerwiec 2014, s. 32-33.

Mimo stabilności i efektywności polskiej gospodarki, jak i sektora bankowego ciągle pojawia się pytanie: czy powinniśmy wejść, czy nie wejść do unii bankowej? Chodzi o udział we wszystkich instytucjach, które projekt tworzy i które będą otwarte dla krajów spoza strefy euro.

Polskie władze kierują się przede wszystkim uwarunkowaniami ustrojowymi i położeniem geograficznym, uznając fakt że najlepiej znaleźć się we wszystkich formach zacieśnionej współpracy już na samym początku, aniżeli później i zostać zepchniętym na koniec kręgu integracyjnego. Wszystkie sektory finansowe, które będą poza unią bankową, mogą być narażona różne negatywne skutki faktu, że strefa euro będzie objęta szczególnym nadzorem i zaufaniem rynków. Chodzi tu m.in. o ewentualne ograniczenia transgranicznej działalności banków z krajów strefy euro w krajach, które znajdują się poza nadzorem. To tworzy nie tylko dwie kategorie państw, ale także dwa sektory finansowe w UE¹⁷.

Wejście naszego kraju do unii bankowej niesie za sobą szereg niebezpieczeństw, zaczynając od jednego z najprostszych, jak i najważniejszych zarazem – chodzi o faworyzowanie największych grup finansowych, kosztem tych mniejszych

¹⁷ *Unia bankowa...*, op. cit., s. 29.

lokalnych¹⁸, zwłaszcza tych które nie mają waluty euro. Drugim z pojawiających się na drodze naszego kraju niebezpieczeństw jest rola EBC, która może ograniczać kompetencje lokalnego nadzoru polskiego, tym samym stracilibyśmy możliwość skutecznej polityki makroostrożnościowej i samodzielnych decyzji.

Mimo niebezpieczeństw i wielkiego ryzyka ekonomicznego istnieje również wiele niezaprzeczalnych zalet, które niesie za sobą przystąpienie do wspólnoty unii bankowej. Główną zaletą jest możliwość wspólnych działań wraz z innymi, silnymi państwami strefy euro na rzecz efektywniejszej i trwałej polityki monetarnej. Obecność polskich przedstawicieli w instytucjach nadzoru europejskiego, która umożliwi większy dostęp do informacji i zapewni wpływ decyzyjny¹⁹.

Dużym plusem jest również, że w razie zawirowań i podupadania z jednych z naszych największych banków, będzie on ratowany przez całą strefę unii bankowej a nie tylko przez kraj macierzysty, który mógłby nie być zdolny do udźwignięcia takiego ciężaru, uchroni kieszenie podatników przed skutkami bankructw banków.

Wśród szans związanych z unią bankową dla polskiego sektora banków komercyjnych, w przypadku pozostawienia Polski poza unią monetarną i bankową należy wymienić wzrost bezpieczeństwa systemowego i stabilność finansową w eurolandzie, a także całej UE. Na czele dużych grup bankowych stanie równy nim nadzór potrafiący kontrolować ich całą działalność. Posiadanie płynnego kapitału udzielałoby się w całej UE, niedobór środków jednych państw można byłoby sfinansować nadwyżką z drugich, lepiej sobie radzących na rynku²⁰.

Ostatnią korzyścią dla Polski po przystąpieniu do unii bankowej jest przyspieszenie decyzji o przystąpieniu do strefy euro.

¹⁸ T. Grosse, *Dylematy unii bankowej*, Analizy natolińskie - Centrum Europejskie Natolin, Warszawa 2013, s. 19.

¹⁹ *Ibidem*, s. 20.

²⁰ M. Zaleska, *Unia...*, *op. cit.*, s. 43-44.

Niesie to za sobą kolejne szanse, m.in. eliminację kosztów transakcyjnych związanych z istnieniem kursu wymiany złotego na euro i tym samym wzrost inwestycji i wymiany handlowej, eliminację ryzyka kursowego oraz przyczyni się do integracji polskiego rynku finansowego ze strefą euro, co będzie prowadzić do poprawy warunków finansowania polskich przedsiębiorstw²¹.

Oprócz ww. zagrożeń oraz korzyści, które niesie za sobą przystąpienie naszego Państwa do unii bankowej, istnieje jeszcze sporo dylematów i konsekwencji, które dodatkowo chociaż w części przedstawia dodatkowo tabela 2.

Tabela 2. Konsekwencje przystąpienia Polski do jednolitego mechanizmu nadzorczego

KORZYŚCI/SZANSE	KOSZTY/ZAGROŻENIA
Łatwiejsze dogadywanie się między bankami, a także krajami	Decyzje będą opóźniane i będą ginąć między Radą Nadzorczą EBC, Radą Prezesów
Pozwoli oddzielić negatywne zjawiska w sferze budżetowej od sytuacji w europejskim sektorze bankowym	Ograniczenie europejskiego nadzoru tylko do niektórych banków
wzrost zaufania wśród obywateli i przedsiębiorstw, z uwagi na odpowiednie finansowanie gospodarki	Słabe rozwiązania instytucjonalne (brak funduszu naprawczego i zabezpieczeń fiskalnych)
Integralność wspólnego rynku	Tworzenie wspólnego nadzoru przed stworzeniem jednolitego zbioru przepisów
Zmniejsza obecne rozdrobnienie rynku wewnętrznego, tworzy równe warunki działania w obrębie unii, umacniając europejski system bankowy	Stracilibyśmy możliwość prowadzenia skutecznej polityki makroostrożnościowej, a więc losy naszej gospodarki byłby w rękach nadzorczy europejskiego
Przyspieszenie decyzji o przystąpieniu do strefy euro	Proces decyzyjny faworyzujący państwa strefy euro

Zródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Krześniak-Sajewicz, *Za i przeciw unii bankowej*, Dziennik Rzeczpospolita, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/bankowosc/wszystkie-wady-unii-bankowej/> (22.10.2012); *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:52013AE5008> (6.03.2014).

²¹<https://polskawue.gov.pl/Wplyw,przystapienia,do,strefy,euro,na,polska,gospodarke,,2268.html> (18.05.2011).

Podsumowanie

Jak wynika z powyższego tekstu, za naszymi lokalnymi władzami odpowiedzialnymi za rozwijanie się polskiej gospodarki stoi trudne zadanie, zdecydowanie czy powinniśmy zostać członkami unii bankowej czy nie; przeanalizowanie szeregu ryzyk ekonomicznych, jak i politycznych.

Zważywszy na wielkość polskiego sektora bankowego oraz jego powiązania kapitałowe z bankami zagranicznymi, odcięcie się Polski od „bliskiej współpracy” z europejskim nadzorem, przynajmniej w krótkim okresie skutkowałoby negatywnie. Zatem w interesie Polski, jeśli powstanie unia bankowa, jest wynegocjowanie dobrych warunków współpracy umożliwiających zachowanie efektywności nadzorczej i możliwości dalszego rozwoju polskich banków²².

Bibliografia

Grobicki J., *Kronika*, Miesięcznik finansowy BANK, styczeń 2015.

Grosse T., *Dylematy unii bankowej*, Analizy natolińskie - Centrum Europejskie Natolin, Warszawa 2013.

http://ec.europa.eu/finance/general-policy/docs/banking-union/banking-union-memo_en.pdf

<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:52013AE5008>

http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14754
http://oide.sejm.gov.pl/oide/index.php?option=com_content&view=article&id=14754

<http://www.sejm.gov.pl/Sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=482566E8>

<https://polskawue.gov.pl/Wplyw,przystapienia,do,strefy,euro,na,polska,gospodarke,2268.html>

<https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/bankowosc/wszystkie-wady-unii-bankowej>

<http://www.ibngr.pl/>

²² *Unia bankowa...*, *op. cit.*, s. 35.

Krześniak-Sajewicz M., *Za i przeciw unii bankowej*, Dziennik Rzeczpospolita, październik 2012.

Mitrega-Niestroj K., *Siatka bezpieczeństwa finansowego w Eurounii Europejskiej w strefie euro*, CeDeWu, Warszawa 2011.

Ranking 50 największych banków w Polsce 2014, Miesięcznik Finansowy BANK, czerwiec 2014.

Patynowska J., *Trzy filary stabilności*, miesięcznik finansowy BANK, marzec 2015.

Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, *Sytuacja banków w okresie I-IX 2014*, Warszawa 2014.

Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, *Raport o sytuacji banków w 2014 roku*, Warszawa 2014.

Urzeczywistnienie Unii Gospodarczej i Walutowej,
http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/PL/ec/132602.pdf

Zaleska M., *Unia Bankowa*, Difin S.A., Warszawa 2013.

Zeszyty BRE Bank – Case, *Unia bankowa – skutki dla UE, strefy euro i dla Polski*, nr 123/2012.

OPPORTUNITIES AND THREATS OF BANKING UNION FOR POLISH BANKING SYSTEM AND POLISH ECONOMY

Summary: Banking union is one of the most important EU projects, as well as a large and strategic change across the European Union. This project is a long- term process and decides on the further development of both the countries in the euro area and the countries outside the eurozone. This article aims to show the positive and negative effects on the Polish banking sector after the banking union.

Keywords: banking union, european banking supervision, European Union

WPLYW BAZYLEI III NA STABILNOŚĆ SEKTORA BANKOWEGO

Streszczenie: Celem poniższego opracowania jest przybliżenie zaprezentowanych zmian, które zostały zawarte w Bazylei III w zakresie kapitału regulacyjnego w odniesieniu do poprzedniej wersji Umowy Kapitałowej. Podjęta jest też próba oceny kondycji oraz wpływu Bazylei III na sektor bankowy krajów Unii Europejskiej oraz wskazano jakie mogą być jego ewentualne konsekwencje w Polsce. Zostało pokazane w jaki sposób regulacje zawarte w Bazylei III przyczynią się do zwiększenia bezpieczeństwa systemu finansowego (a zatem ograniczają ryzyko upadłości banków oraz kryzysu sektora bankowego).

Słowa kluczowa: CRD IV/CRR, sektor bankowy, Bazylea III

Wprowadzenie

Wybór tematu niniejszego artykułu podyktowany był następującymi przesłankami:

- istniejącą obawą przed kryzysem finansowym i osobiste zainteresowanie sposobami zapobiegania jego powstania,
- uświadomienie społeczeństwa o zwiększającym się długu publicznym i o możliwości pęknięcia „banki kredytowej”,
- występującą potrzebą popularyzowania wiedzy o wdrażanych nowych przepisach Bazylei III.

W artykule wykorzystano dane pochodzące głównie z publikacji anglojęzycznych. Przedstawiono wyniki badań empirycznych (literaturowych). Ponadto przy formułowaniu wniosków posłużono się studiami literatury przedmiotu.

Nowe regulacje nadzoru bankowego

Genezą wprowadzenia modyfikacji dotychczasowych wymogów kapitałowych była destabilizacja systemu finansowego w latach

2007–2009 na skutek utraty płynności finansowej przez wiele instytucji finansowych, co doprowadziło do znacznego ograniczenia wzrostu gospodarczego na świecie. Kraje Wspólnoty Europejskiej zostały zmuszone do udzielenia pomocy finansowej dla instytucji finansowych w wysokości 4,6 bln EUR. Władze nadzorcze pod auspicjami Bazylejskiego Komitetu ds. Nadzoru Bankowego (Komitet Bazylejski) wzięły za zadanie opracowanie regulacji ostrożnościowych, których zadaniem miało być usunięcie niedoskonałości dotychczasowego porządku regulacyjnego, ujawnionych w trakcie kryzysu. Omawiany pakiet regulacji nadzorczych ma dwa podstawowe cele: 1) poprawienie międzynarodowych zasad kalkulacji wymogów kapitałowych oraz sposobu zarządzania ryzykiem utraty płynności w celu promowania bardziej odpornego sektora bankowego, 2) poprawę możliwości absorpcji przez sektor bankowy wstrząsów które powstały wskutek kryzysów finansowych i gospodarczych.

Od września 2008 do grudnia 2010 r. Komitet Bazylejski przygotował szereg publikacji które określały nowe regulacje ostrożnościowe. Europejski Komitet Bankowy i Komitet Europejskich Nadzorców Bankowych (CEBS) oraz jego następcą od 2011r., którym był Europejski Urząd Nadzorców Bankowych (EBA), brały bardzo aktywny udział w procesie konsultacji i oceny wpływu tych regulacji¹. W oparciu o dokumenty Komitetu Bazylejskiego, służby Komisji Europejskiej przygotowały projekty dyrektyw, które w latach 2009–2011 zostały poddane 4 konsultacjom publicznym. Poza własną oceną wpływu Bazylea III, Komisja Europejska zapoznała się z analizami które zostały przeprowadzone przez prywatne i publiczne instytucje. W roku 2010 służby Komisji Europejskiej przeprowadziły otwarte publiczne wysłuchanie projektu regulacji Bazylea III, zaś odpowiedzi uzyskane i opinie które zostały przekazane w ramach konsultacji publicznych zostały uwzględnione w raporcie oceny

¹*A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems*, Bank for International Settlements Basel III , grudzień 2010, s. 9-20.

wpływu. Ponadto, Komisja Europejska zaczęła przeprowadzać odrębne konsultacje (zawierające pytania na szereg najważniejszych zagadnień) z sektorem bankowym, który był reprezentowanym przez stowarzyszenia sektorów bankowych, jak i indywidualne instytucje. W ramach tych konsultacji odpowiedzi były nadesłane przez cztery organizacje z Polski: Narodowy Bank Polski (NBP), Komisję Nadzoru Finansowego (KNF), Ministerstwo Finansów, Związek Banków Polskich (ZBP) oraz Izbę Domów Maklerskich². Warto nadmienić w tym momencie, że organizacją międzynarodową, która kontroluje podaż pieniądza na cały świat, jest Bank Rozrachunków Międzynarodowych i jest to bank centralny wszystkich banków centralnych. Siedzibę swoją posiada w Bazylei w Szwajcarii, ale ma też swoje oddziały w Meksyku i Hongkongu. To jest niewybieralny, nie mający odpowiedzialności centralny bank świata, który posiada całkowite zwolnienie z podatku oraz nie podlega pod prawa krajowe. Bank Rozrachunków Międzynarodowych był używany między innymi do „prania pieniędzy” przez nazistów podczas II wojny światowej, ale obecnie głównym priorytetem BRM jest pomoc bankom centralnym oraz instytucjom uprawnionym do prowadzenia polityki pieniężnej w zapewnieniu finansowej i monetarnej stabilności, pełnienie dla tych instytucji funkcji banku oraz wspieranie ich międzynarodowej współpracy. Obecnie 58 banków centralnych na świecie należy do BRM, który odgrywa znacznie większą rolę niż Stany Zjednoczone Ameryki Północnej. Co dwa miesiące czołowi bankierzy z całego świata spotykają się w Bazylei na spotkaniu dotyczącym światowej gospodarki. Bank Rozrachunków Międzynarodowych jest to organizacja, która została założona przez światowe elity, działa na jej korzyść i ma na celu utrzymanie statusu jednego z kluczowych filarów rozwijającego się światowego systemu gospodarczego.

² European Commission, *Regulation of the European Parliament and the Council on prudential requirements for the credit institutions and investment firms*, Bruksela 2011, s. 4.

Implementacja rozwiązań Bazylei III jest bardzo istotna w kontekście europejskiego kryzysu zadłużenia, który uwidocznił się w Europie po światowym kryzysie gospodarczym. Wprowadzenie do europejskiego prawa dyrektywy oraz rozporządzenia CRD IV/CRR (Capital Requirements Directive IV/Capital Requirements Regulation), zawierających regulacje, które dotyczą zarówno ilościowych, jak i jakościowych współczynników wypłacalności, a także zupełnie nowych, w kontekście rozwiązań bazylejskich wskaźników płynności czy dźwigni finansowej, powinno w konsekwencji wpłynąć na ustabilizowanie się sektora bankowego w UE. Aby lepiej zapanować nad wdrażaniem nowych uregulowań oraz dodatkowo zwiększyć wiarygodność unijnego systemu bankowego, podjęto decyzję o rozpoczęciu prac zmierzających do wprowadzenia tzw. unii bankowej. Ze względu na związek tych działań z implementowanymi regulacjami Komitetu Bazylejskiego opóźnia się zakończenie prac nad tą nową dyrektywą i rozporządzeniem. Dlatego też, mimo planu wdrożenia pakietu Bazylea III z dniem 1 stycznia 2013 r. termin ten jednak nie został dotrzymany. Podstawą dla regulacji kapitałowych banków, które będą obowiązywały w Polsce są regulacje unijne – pakiet CRD IV/CRR: Dyrektywa 2013/36/UE (Capital Requirements Directive, CRD). Powyższe regulacje powstały na bazie wytycznych Bazylejskiego Komitetu Nadzoru Bankowego, tzw. Bazylei III. Nowe rozwiązania mają dotyczyć przede wszystkim³:

- 1) zwiększania jakości i przejrzystości bazy kapitałowej banków – ma to zapewnić jeszcze lepszą pozycję absorbowania strat przez system bankowy (zarówno w trakcie funkcjonowania, jak i zaprzestania działalności);
- 2) rozszerzenia zakresu ryzyka ujmowanego w standardzie kapitałowym – poza wcześniej już przyjętymi rozwiązaniami dotyczącymi portfela handlowego i transakcji

³ D. Simpson, *Biznes międzynarodowy w gospodarce globalnej 2013*, Gdańsk 2013, s. 202-219.

sekurytyzacyjnych („Bazylea 2,5”). Nowe wymogi kapitałowe formułowane są także dla ryzyka kredytowego kontrahenta, wynikającego z transakcji na instrumentach pochodnych, transakcji repo i finansowania papierów wartościowych;

- 3) wprowadzenia norm promujących tworzenie buforów kapitałowych i bardziej perspektywnego podejścia do tworzenia rezerw (model rezerw na straty oczekiwane, a nie te które już zaistniały) – celem jest ograniczenie dotychczasowego procyklicznego charakteru regulacji i w dużej mierze ograniczenie wpływu szoków (zamiast wzmocnienia ich wpływu – jak to ma miejsce obecnie). W rezultacie zmiany powinny skutkować zwiększeniem stabilności sektora bankowego i zmniejszyć jego podatność na szoki zewnętrzne;
- 4) wprowadzenia wskaźnika⁴ dźwigni finansowej jako uzupełniającego miernika dla współczynnika wypłacalności – w celu zapobieżenia nadmiernemu „lewarowaniu”⁵ instytucji finansowych (nadmiernemu wzrostowi poziomu dźwigni finansowej) oraz zapewnić dodatkowe zabezpieczenie przed modelem ryzyka i błędem pomiaru;
- 5) wprowadzenia minimalnych standardów płynności i mierników ułatwiających monitorowanie i ocenę ryzyka utraty płynności⁶.

Wpływ Bazylei III na funkcjonowanie banków komercyjnych

W przypadku niejednolitego wprowadzania regulacji Bazylea III na świecie istnieje wysokie prawdopodobieństwo powstania ryzyka arbitrażu regulacyjnego, który będzie powodował, że banki

⁴ Określenie „miernik” i „wskaźnik” są tożsame i w praktyce są używane zamiennie.

⁵ Lewarowanie - to mechanizm wykorzystujący dźwignię finansową, używany podczas inwestowania np. na rynku kontraktów terminowych. Istotą jest depozyt początkowy, który wynosi kilkanaście procent wartości kontraktu.

⁶ *A global regulatory...*, *op. cit.*, s. 30-59.

posiadające swoją siedzibą w krajach, które nie wprowadziły nowych regulacji uzyskają znaczącą przewagę konkurencyjną wobec banków z krajów ze Wspólnoty. Ponadto, wprowadzenie miar antycyklicznych w sektorze bankowym może doprowadzić w czasie koniunktury gospodarczej do intensyfikacji transferu ryzyka kredytowego z bilansów banków do innych instytucji finansowych, w których obciążenia regulacyjne dotyczące ryzyka kredytowego będą mniejsze (tzw. arbitraż międzysektorowy). W konsekwencji wprowadzenie tych norm może z jednej strony doprowadzić do poprawy stabilności finansowej sektora bankowego, przy jednoczesnym osłabieniu stabilności całego sektora finansowego. Zdaniem autorów oszacowanie zarówno buforów kapitałowych, jak i rezerw z tytułu cykliczności może być w praktyce nieprecyzyjne. Z kolei budowa systemu szacowania buforów kapitałowych oraz rezerw obejmujących dane z całego cyklu może skutkować koniecznością poniesienia dodatkowych kosztów przez sektor bankowy. Bazylea III w dużej mierze ogranicza rolę KNF będącej, ze względu na strukturę własnościową sektora bankowego w Polsce nadzorczą z kraju goszczącego. Propozycja wprowadzenia harmonizacji legislacji bankowej w krajach Wspólnoty, poprzez wprowadzenie wspólnych wymogów minimalnych (tzw. Single rule book) obniży możliwości egzekwowania polityki nadzorczej wobec sektora bankowego w Polsce na poziomie pierwszego filara. Z kolei propozycja Komisji Europejskiej upoważniająca EBA do ustanowienia wiążących standardów technicznych dotyczących drugiego filara, może w znacznym stopniu ograniczyć możliwość podejmowania przez KNF działań dostosowanych do specyfiki poszczególnych banków. Nowe standardowe rozwiązania nieuwzględniające warunków występujących w Polsce mogą obniżyć skuteczność lokalnego nadzoru⁷. Punktem wyjścia dla analizy potencjalnego wpływu nowych

⁷ *The Cumulative impact on the global economy changes in the financial regulatory framework*, Institute of International Finance, wrzesień 2011, s. 47-70; P. Härle, E. Lüders, *Basel III and European banking: Its impact, how banks might respond, and the challenges of implementation*, listopad 2010, s. 22.

regulacji na gospodarkę jest określenie stopnia, w jakim banki nie są dostosowane do nowych norm, czyli określenia skali ewentualnego niedoboru kapitału i płynności. Równoległe zatem z opracowywaniem projektów nowych wytycznych i regulacji, przeprowadzane są analizy ich potencjalnego wpływu na funkcjonowanie banków. Po ogłoszeniu założeń dotyczących nowych regulacji kapitałowych, a w szczególności po opublikowaniu ostatecznego tekstu Bazylei III, sektor bankowy skrytykował pomysł radykalnego zaostżenia wymogów. Jeden z podniesionych argumentów stwierdzał, że banki stojące wobec konieczności zwiększenia stopnia pokrycia kapitałami aktywów ważonych ryzykiem, będą zmuszone ograniczyć skalę kredytowania, co w konsekwencji będzie miało negatywny wpływ na wzrost gospodarczy. Skala koniecznych działań dostosowawczych będzie zróżnicowana w poszczególnych krajach i instytucjach bankowych. Jej wymiernym efektem powinno być określenie ewentualnej skali koniecznego dostosowania do norm kapitałowych i płynnościowych. Analizy tego typu prowadzone są głównie przez nadzorców. W skali globalnej należy wymienić badania które są prowadzone przez Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego (BCBS), a w obrębie Unii Europejskiej – przez Europejski Urząd Nadzoru Bankowego (EBA). Są to badania cykliczne wpływu zastosowania nowych norm w wybranych bankach⁸. W Polsce podobne badania zostały przeprowadzone przez Komisję Nadzoru Finansowego oraz (niezależnie) przez PricewaterhouseCoopers (PwC) i Związek Banków Polskich. Badania te realizowane w sposób dobrowolny i dla wybranych podmiotów sektora bankowego. Pokazują zatem wyłącznie częściowy obraz możliwego wpływu regulacji na banki. BCBS przeprowadza jedynie okresowe analizy wpływu Bazylei III na rynki finansowe⁹. Na podstawie raportów, które są sporządzane przez banki, dokonywana jest ocena stopnia przygotowania do wypełnienia nowych wymogów i oszacowany jest ewentualny niedobór kapitału.

⁸ *A global regulatory ...*, *op. cit.*, s. 70-94.

⁹ P. Slovik, B. Cournède, *Macroeconomic Impact of Basel III*, OECD Economics Department Working Papers, England 2011, s. 9.

Przeprowadzane analizy podziały są na 2 grupy: grupa 1 obejmuje banki które są aktywne międzynarodowo – duże, o funduszach własnych podstawowych powyżej 3 mld euro (w badaniu uwzględniono 101 podmiotów tego typu), a grupa 2 – pozostałe banki (109 jednostek).

Na podstawie danych na koniec pierwszej połowy 2012 roku, przy uwzględnieniu nowej definicji, średni współczynnik CET1 dla banków z 1 grupy wynosił 8,5% (wobec wymogu 4,5%). Aby wszystkie banki z tej grupy wypełniły minimalny wymóg, potrzeba by dodatkowo 3,7 mld EUR kapitału lub łącznie 208,2 mld EUR. Przy uwzględnieniu buforu zabezpieczającego (łączny wymóg 7%) oraz dodatkowych wymogów dla banków istotnych systemowo. Rzeczowa kwota nie wydaje się znacząca, zważywszy na to, że suma zysku netto banków z pierwszej grupy w ciągu roku wynosi przeciętnie 379,6 mld EUR¹⁰.

Bazylea III a sektor bankowy w Unii Europejskiej

Jak wynika z analizy, które zostały przeprowadzone przez Komisję Europejską - brak jakiegokolwiek koordynacji w podnoszeniu wymogów kapitałowych dla banków w UE, może doprowadzić do drenażu aktywów filii w celu dokapitalizowania zagrożonych bankrutem banków-matek. Komisja Europejska, w analizie przygotowanej w Brukseli przez ministrów finansów zwraca uwagę na fakt, iż spełnienie wyższych wymogów kapitałowych może wymusić na bankach zmniejszenie liczby kredytów udzielanych przez ich filie lub przez spółki zależne w innych krajach. W niektórych przypadkach może to też oznaczać sprzedaż spółek-córek. Będzie to oznaczało mniejszą liczbę kredytów m.in. dla przedsiębiorstw. Może to źle wpływać na realne gospodarki krajów goszczących filie. Filie zachodnich banków dominują nie tylko w Polsce, ale w całym

¹⁰ J. Cichorska, *Results of the comprehensive quantitative impact study*, Basel Committee on the Banking Supervision, Bank for International Settlements, Bazylea 2010, s. 5; D. Simpson, *Biznes międzynarodowy w gospodarce globalnej 2013*, Gdańsk 2013, s. 202-219.

regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Na Słowacji i w Estonii aktywa banków-córek stanowią prawie 95 proc., w Czechach blisko 90 proc., w Bułgarii i na Litwie ponad 83 proc, w Rumunii 76 proc., na Łotwie prawie 69 proc. a na Węgrzech – ponad 56 proc. Odwrotne proporcje panują w większości krajów „starej” UE: w Holandii aktywa filii zagranicznych banków to zaledwie 5,3 proc. wszystkich aktywów bankowych, w Szwecji – 6,9 proc., w Hiszpanii, Niemczech i Francji – po ok. 10 proc.

Unia Europejska dąży do wprowadzenia programu Bazylea III, który nakłada na banki nowe wymogi w celu zminimalizowania ryzyka kryzysu finansowego. Komisja Europejska zaproponowała projekt dyrektywy o wymogach kapitałowych tzw. CRD IV. Od tego momentu kraje UE zgłaszały swoje pomysły, m.in. większej – niż proponowała KE – swobody w podnoszeniu wymogów kapitałowych. KE uważa, że swoboda ta powinna być ograniczona albo rekompensowana, np. poprzez wzajemne podnoszenie wymogów kapitałowych przez kraje, a najlepiej gdyby tzw. bufony bezpieczeństwa dla banków, były koordynowane na poziomie całej UE. Sektor bankowy w Europie pomimo zastrzyku finansowego o wartości 1 biliona euro, nadal stanowi obszar podwyższonego ryzyka, w którym może się jeszcze wszystko wydarzyć¹¹. Szacunki, które zostały przedstawione przez Instytut Finansów Międzynarodowych (IIF) (siedziba w Waszyngtonie) wskazują, że koszty udzielanych kredytów w krajach Unii Europejskiej (po wprowadzeniu nowych regulacji) mogą wzrosnąć o ok. 1,3 pkt proc., czyli trzykrotność szacunkowych prognoz sporządzonych przez OECD. Zmniejszenie wartości dochodu również może być większe i osiągnąć blisko 3,8 proc. w ciągu czterech lat, czyli ok. 1 proc. rocznie, co stanowiłoby siedmiokrotność pierwotnych szacunków sporządzonych przez OECD.

¹¹ P. Härle, E. Lüders, *Basel III and European banking: Its impact, how banks might respond, and the challenges of implementation*, listopad 2010, s. 22; C.J. Ackermann, *The cumulative impact on the global economy of changes in the financial regulatory framework*, wrzesień 2011, s. 18-22.

Bazylea III a sektor bankowy w Polsce – potencjalne scenariusze reakcji banków

Konsekwencje regulacji CRD IV/CRR dla polskiej gospodarki zależą przede wszystkim od skali koniecznych dostosowań oraz reakcji banków na te wymogi. To, co się może wydarzyć będzie w znacznym stopniu zależec od sytuacji w makrootoczeniu (kondycji gospodarki, sytuacji na rynkach finansowych, zapotrzebowania na usługi bankowe, innych regulacji oraz działań nadzorców) i w otoczeniu bliższym banków (w tym sytuacji konkurencyjnej na rynku bankowym i innych segmentach rynku finansowego). Ale najistotniejsza będzie sytuacja konkretnego banku: jego aktualna i przewidywana sytuacja finansowa i rynkowa, strategia rozwoju i oczekiwania właścicieli i innych kluczowych interesariuszy. Poszczególne scenariusze mogą mieć różny wpływ na gospodarkę, siła tego wpływu jest oczywiście także zależna od tego, jak duża będzie skala działań banków według danego scenariusza. Zagraniczne banki są prawie w 70 proc. właścicielami banków w Polsce. Ich spółki-córki w Polsce dodatkowo są zadłużone też za granicą, łącznie na kwotę blisko 55 mld euro (ok. 250 mld zł.)¹². Zwrotu tych pieniędzy wierzyciele mogą zażądać w każdym momencie. Europejskie banki są zadłużone i muszą się dokapitalizować na setki mld euro jeszcze w tym roku. Komisja Europejska, w analizie przygotowanej w Brukseli przez ministrów finansów, od której oczekuje się decyzji ws. Dyrektywy o wymogach kapitałowych, wskazują, że może nastąpić repatriacja kapitału z Polski do Rzymu, Londynu czy Madrytu. Wspomniane środki stanowią przede wszystkim oszczędności ok. 490 mld zł gospodarstw domowych i około 190 mld zł przedsiębiorstw. Teza mówiąca o silnym, polskim, bardzo odpornym na kryzys systemie bankowym jest mocno dyskusyjna. Obecną sytuację dostrzega również Komisja Europejska

¹² P. Wdowiński, *Makroekonomiczne skutki wyższych standardów kapitałowych. Analiza symulacyjna dla Polski*, KNF, Warszawa 2011.

i jej eksperci, obawiając się niewątpliwie europejskiego wydania – Bank Transfer Day¹³. Realnie bezpieczne są dziś jedynie te środki pieniężne, które są alokowane w polskich instytucjach finansowych i których z łatwością nie da się wytransferować, czy jak chce Komisja Europejska, dokonać repatriacji kapitału zagranicę.¹⁴

Podsumowanie

Nowy zestaw przepisów który został opracowany przez bardzo wpływową organizację bankowości centralnej może mieć znaczący wpływ na światowy system finansowy w ciągu kilku najbliższych lat. Nowy zestaw przepisów znany jest jako Bazylea III został opracowany przez Bank Rozrachunków Międzynarodowych, który jest nazywany bankiem centralnym banków centralnych i ma siedzibę w Bazylei w Szwajcarii. 58 głównych banków centralnych, w tym FED, należy do BRM, a decyzje podejmowane w Bazylei często mają istotny wpływ na kierunek globalnej gospodarki. Podczas ostatniego kryzysu finansowego Basel II i Basel 2,5 odegrały główną rolę w doprowadzeniu do kryzysu kredytów hipotecznych zwiększonego ryzyka. Obecnie nowy zestaw przepisów znanych jako Bazylea III jest wprowadzany na rynek. Wdrażanie nowych przepisów powinno się zakończyć w 2019 roku. Nowe przepisy znacząco zwiększą wymogi kapitałowe i ograniczą użycie dźwigni finansowej. Problem polega na tym, że obecnie cały światowy system finansowy opiera się na finansowaniu zwrotnym – kredycie, a nowe przepisy z pewnością przyczynią się do znaczącej redukcji jego przepływu. Sposobem na utrzymanie bańki zadłużenia jest kontynuacja jej zwiększania. Ograniczając przepływ kredytu, nowe regulacje grożą pęknięciem bańki zadłużenia i zawaleniem się całej światowej gospodarki, nie

¹³ Bank Transfer Day (Dzień Zmiany Banków) – klienci dużych banków korporacyjnych przeciwstawiają się rosnącym opłatom za prowadzenie konta i przenoszą pieniądze do mniejszych banków czy unii kredytowych (odpowiedników naszych SKOK-ów i banków spółdzielczych).

¹⁴ M. Marcinkowska, M. Zygierecz, *Wpływ regulacji sektora bankowego na wzrost gospodarczy – wnioski dla Polski*, Warszawa 2014, s. 74-78.

dlatego że obecny światowy system finansowy jest zrównoważony przez jakiegokolwiek środki. Każda osoba, która interesuje się rynkiem finansowym może dostrzec, że światowy system finansowy jest piramidą, która jest przeznaczona do upadku. Ale Bazylea III może spowodować ten upadek szybciej niż miałyby to nastąpić w innym przypadku. Zwracając uwagę na szczegóły można zauważyć skutki dla światowego systemu finansowego. Banki będą zobowiązane do posiadania wyższych wskaźników rezerw i do rzadszego wykorzystywania efektu dźwigni finansowej. Banki będą zmuszone być bardziej ostrożniejsze, co z pewnością spowoduje ograniczenie liczby udzielanych kredytów. Jednym ze sposobów by bańka długów mogła przetrwać jest utrzymywanie jej przyrostu. Wszystko co ogranicza przepływ łatwych pieniędzy grozi zakończeniem bańki zadłużenia. Kolejnym rozwiązaniem może być zastąpienie systemu petrodolara przez Special Drawing Right, czyli jednostkę rozrachunkową Międzynarodowego Systemu Walutowego. To są rozwiązania tymczasowe, ponieważ nieuniknionym jest, że bańka zadłużenia pęknie. Decydujące może się okazać podniesienie sztucznie utrzymywanej stopy procentowej (np. w USA), bądź spadek zaufania do długu np. Japonii. Wpłynie to na wyraźne podwyższenia rentowności umożliwiając sprzedaż obligacji skarbowych. Podsumowując utrzymanie obecnego stanu jest niemożliwe.

Bibliografia

Ackermann C. J., *The cumulative impact on the global economy of changes in the financial regulatory framework*, wrzesień 2011.

A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems, Bank for International Settlements Basel III, Basel, grudzień 2010.

Cichorska J., *Results of the comprehensive quantitative impact study*, Basel Committee on the Banking Supervision, Bank for International Settlements, Bazylea 2010.

European Commission, *Regulation of the European Parliament and the Council on prudential requirements for the credit institutions and investment firms*, Bruksela 2011.

Härle P., Lüders E., *Basel III and European banking: Its impact, how banks might respond, and the challenges of implementation*, listopad 2010.

Marcinkowska M., Zygierewicz M., *Wpływ regulacji sektora bankowego na wzrost gospodarczy– wnioski dla Polski*, Warszawa 2014.

Simpson D., *Biznes międzynarodowy w gospodarce globalnej 2013*, Gdańsk 2013.

Slovik P., Cournède B., *Macroeconomic Impact of Basel III*, OECD Economics Department Working Papers, England 2011.

Wdowiński P., *Makroekonomiczne skutki wyższych standardów kapitałowych. Analiza symulacyjna dla Polski*, KNF, Warszawa 2011.

THE IMPACT OF BASEL III ON THE BANKING SECTOR STABILITY

Summary: The aim of this study is to present the presented changes that were included in Basel III regulatory capital in relation to the previous version of the Basel Capital Accord, and an attempt to assess the condition and the impact of Basel III on the banking sector of the European Union countries and what may be its possible consequences in Poland. It will be shown how the regulations contained in Basel III will contribute to a safer financial system (and therefore reduce the risk of bank failures and banking crisis)

Keywords: CRD IV / CRR, the banking sector, Basel III

Wojciech Bożek

UWARUNKOWANIA NADZORU KORPORACYJNEGO W POLSCE ORAZ EFEKTYWNOŚĆ CORPORATE GOVERNANCE

Streszczenie: W warunkach postępującego procesu globalizacji oraz mającego miejsce kryzysu finansowego pojawiła się potrzeba podjęcia działań, które sprzyjałyby poprawie funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Efektywny nadzór korporacyjny stanowi jedno z istotnych narzędzi wsparcia procesu rozwoju gospodarczego i sprzyja wypracowaniu i udoskonalaniu zasad dobrych praktyk wśród podmiotów gospodarki wolnorynkowej. Celem opracowania jest przedstawienie rozwoju instytucji nadzoru korporacyjnego. W szczególności omówiono społeczne i historyczne uwarunkowania nadzoru korporacyjnego w Polsce oraz proces doskonalenia nadzoru korporacyjnego w Polsce. Przedstawiono w sposób syntetyczny genezę nadzoru korporacyjnego w Polsce oraz przedstawiono ogólny historyczny zarys nadzoru korporacyjnego oraz jego podstaw prawnych. W opracowaniu oparto się na publikacjach książkowych i periodycznych oraz historycznych i aktualnych aktach prawnych. Wykorzystano dogmatyczną, prawnoporównawczą, historyczną i analityczną metodę badawczą.

Słowa kluczowe: nadzór korporacyjny (*corporate governance*), kodeks dobrych praktyk

Wprowadzenie

Od wielu lat problemy związane z nadzorem korporacyjnym (*corporate governance*) są przedmiotem zainteresowania ekonomistów w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej. Jest to jeden z kluczowych i często dyskutowanych tematów gospodarczych od kilkunastu lat. Dążenia uczestników tej dyskusji są skierowane przede wszystkim na stworzenie efektywnego *corporate governance*, charakteryzującego się przejrzystością, mniejszym ryzykiem oraz stymulowaniem efektywności korporacji, tak, by zwiększyć jej atrakcyjność inwestycyjną i konkurencyjność oraz stabilność.

Postępująca globalizacja gospodarki światowej, przenoszenie działalności poza granice jednego państwa czy też istnienie złożonych w aspekcie strukturalnym podmiotów gospodarczych, stwarzają duże zagrożenie powstawania nieprawidłowości w zarządzaniu i funkcjonowaniu owych podmiotów.

W dużej mierze istotą i celem nadzoru korporacyjnego jest zapewnienie skutecznych instytucjonalnych mechanizmów, prowadzących do zbieżności interesów menadżerów z interesami akcjonariuszy i innych podmiotów. Cel ten powinien być analizowany łącznie z całym systemem instytucjonalnym danej gospodarki. *Corporate governance* jest zatem jednym z istotnych podsystemów ustroju gospodarczego danego państwa, którego jakość wykracza poza interesy akcjonariuszy pojedynczej spółki. Wpływa on bowiem na mobilizację kapitału, efektywność jego alokacji i jego ostateczne wykorzystanie, a tym samym na cały proces inwestycyjny w gospodarce¹.

Spoleczne i historyczne uwarunkowania nadzoru korporacyjnego w Polsce

Kształt systemu *corporate governance* jest efektem obowiązującej w danym państwie infrastruktury regulacyjnej, określającej ustroj gospodarki rynkowej poprzez istniejące instytucje i mechanizmy². Społeczny wymiar *corporate governance* odnosi się do sfery etycznej, finansowej oraz prawnej działalności spółki. Znajduje on swoje odzwierciedlenie w zasadach *corporate governance*, określanych mianem „kodeksów dobrych praktyk”. Są to normy o charakterze względnie obowiązującym, implementowane przez przedsiębiorców

¹ K. Zalega, *Spór o pojęcie corporate governance*, Organizacja i Kierowanie 2000, nr 3, s. 86.

² B. Iwasieczko, M. Kwiecień, *Kapitał intelektualny a ład korporacyjny a rachunkowość*, V Konferencja Naukowa z cyklu wiedza i innowacje pt. „Ochrona wiedzy i innowacji”, 19-20 stycznia 2009, Kraków, s. 4-5, <http://instytut.info/Vkonf>, (26.04.2015).

na zasadzie dobrowolności (tzw. miękkie prawo)³. Tworzą one zbiór zasad ładu korporacyjnego oraz zasad określających normy kształtowania relacji przedsiębiorstw giełdowych z ich otoczeniem rynkowym. Celem dobrych praktyk jest między innymi umocnienie transparentności spółek, poprawa jakości komunikacji spółek z inwestorami, wzmocnienie ochrony praw akcjonariuszy w obszarach nieuregulowanych przez prawo⁴.

Sfera etyczna nadzoru korporacyjnego zawiera się w uwzględnianiu interesów pracowników w procesie powiększania wartości przedsiębiorstwa, zgodnie z celami przedsiębiorstwa i na zasadzie dobrowolności. Sfera finansowa *corporate governance* związana jest natomiast ze zdobywaniem przewagi konkurencyjnej nad innymi przedsiębiorcami poprzez odpowiednie traktowanie swoich pracowników, podejście do ochrony środowiska, występowanie praktyk korupcyjnych. Znajduje to odzwierciedlenie w wynikach finansowych przedsiębiorstwa, bowiem przedsiębiorstwa przestrzegające zasad *corporate governance* mają większą dynamikę wzrostu. Sfera normatywna społecznego wymiaru *corporate governance* „stworzyła bazę instytucjonalną zasad w formie stosowanych regulacji zawartych w dokumentach o charakterze ogólnym oraz kodeksowym.”⁵

Kluczowym zdarzeniem w procesie formowania podstaw polskiego systemu nadzoru korporacyjnego była ustawa z dnia 22 marca 1991 r. Prawo o publicznym obrocie papierami

³ I. Chojecka, *Problematyka społeczna corporate governance*, Krakowska Konferencja Młodych Uczonych 2008, Kraków 2008, s. 411, www.profuturo.agh.edu.pl, (26.04.2015); M. Bucholc, K. Karasiewicz, *Kodeksy corporate governance w europejskim obrocie prawnym*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2003, nr 8, s. 24-25.

⁴ J. Socha, K. Szuldrzyński, *Ład korporacyjny, zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne. Nowe regulacje i oczekiwania rynku – czy jesteśmy przygotowani?*, PricewaterhouseCoopers 2009, s. 6.

⁵ I. Chojecka, *Problematyka społeczna ...*, *op. cit.*, s. 416; I. Koładkiewicz, *Nadzór korporacyjny w Polsce. Pierwsze doświadczenia*, „Organizacja i Kierowanie” 2001, nr 3, s. 34-35.

wartościowymi i funduszach powierniczych⁶. Akt ten określał prawne ramy działania dla podstawowych instytucji rynku kapitałowego, czyli: Giełdy Papierów Wartościowych (GPW) oraz Komisji Papierów Wartościowych i Giełd (KPWiG). Wskazana wyżej KPWiG była instytucją odpowiedzialną za prowadzenie nadzoru nad podmiotami rynku kapitałowego. Wśród kompetencji KPWiG, które miały wpływ na budowę mechanizmów nadzoru można wyróżnić:

1) „sprawowanie nadzoru nad przestrzeganiem reguł uczciwego obrotu i konkurencji w zakresie publicznego obrotu papierami wartościowymi;

2) sprawowanie nadzoru nad zapewnieniem powszechnego dostępu do rzetelnych informacji na rynku papierów wartościowych;

3) inspirowanie, organizowanie i podejmowanie działań zapewniających ochronę inwestorów, w tym dbałość o zabezpieczenie praw mniejszościowych udziałowców”⁷.

Głównym celem stawianym przy tworzeniu GPW było dążenie do rozwoju polskiego rynku kapitałowego. W konsekwencji GPW odgrywała i nadal odgrywa ważną rolę w procesie rozwoju zewnętrznych składowych systemu nadzoru korporacyjnego. Giełda Papierów Wartościowych prowadzi nadzór nad wypełnianiem przez notowane spółki obowiązków informacyjnych⁸, nadzoruje działalność członków giełdy, analizując składane przez nich zlecenia oraz ich udział w obrocie. W porównaniu do dojrzałych giełd w Londynie czy w Nowym Yorku, GPW jest młodą aczkolwiek dynamicznie rozwijającą się instytucją.

⁶ Ustawa z dnia 22 marca 1991 r. prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych, Dz. U. z 1991 r., Nr 103, poz. 447, ze zm.

⁷ I. Koładkiewicz, *Nadzór korporacyjny ...*, op. cit., s. 38.

⁸ Patrz: E. Babula, A. Blajer-Gołębiowska, *Wpływ informacja na zachowanie na rynku akcji*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytet Gdański, s. 7-17, <http://mikro.univ.szczecin.pl/bp/pdf/86/0.pdf>, (26.04.2015); M. Aluchna, *Polityka informacyjna w Polsce. Przypadek spółek giełdowych*, "e-Mentor" 2005, nr 2, <http://www.e-mentor.edu.pl>, (26.04.2015).

Inicjatywa budowania polskich zasad dobrych praktyk pojawiła się dopiero pod koniec lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku. Debatę na ten temat rozpoczęto w styczniu 1999 r. na I Forum *Corporate Governance*. W ramach ww. debaty skupiono się na poprawie standardów nadzoru właścicielskiego, co zbiegło się z prowadzonymi w całej Europie debatami dotyczącymi nadzoru korporacyjnego. Zapowiadało to jednocześnie nadejście zmian w relacjach pomiędzy uczestnikami spółki kapitałowej. W 1999 r. Instytut Rozwoju Biznesu wspólnie z KPWiG oraz GPW podjął pierwsze próby skodyfikowania zasad dobrej praktyki. W maju 2001 r. powołano Komitet Dobrych Praktyk, który opracował dokument pn. „Dobre praktyki w spółkach publicznych w 2002 r.”. Obejmował on swoim zakresem zarówno dobre praktyki walnych zgromadzeń, rad nadzorczych, zarządu, jak i dobre praktyki w zakresie relacji z osobami i instytucjami zewnętrznymi⁹.

Dokument „Dobre praktyki w spółkach publicznych w 2002 r.” został przyjęty przez GPW w Warszawie, wobec czego na mocy uchwały zarządu GPW z dnia 4 września 2002 r. wszelkie spółki akcyjne emitujące akcje, obligacje zamienne oraz obligacje z prawem pierwszeństwa, które zostały dopuszczone do obrotu giełdowego, musiały złożyć i opublikować oświadczenia o przestrzeganiu i stosowaniu się do dobrych praktyk. W myśl zasady *comply or explain* każdy przypadek niestosowania się do tych zasad musiał być przez spółkę wyjaśniony z dokładnym podaniem przyczyn takiego stanu rzeczy¹⁰.

Podobne działania w 2001 r. podjął Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową w Gdańsku (IBnGR), a uwieńczeniem jego

⁹ S. Antkiewicz, *Kodeksy dobrych praktyk spółek publicznych jako przejaw ewolucji nadzoru korporacyjnego na rynku kapitałowym*, „Biuletyn Bankowy” 2007, nr 5, s. 10; M. Bucholc, K. Karasiewicz, *Kodeksy corporate ...*, *op. cit.*, s. 25; M. Masny, *Zarządzanie ryzykiem jako wróg corporate governance*, *Przegląd Prawa Handlowego* 2002, nr 9, s. 5.

¹⁰ S. Antkiewicz, *Kodeksy dobrych...*, s. 10; I. Karasek, A. Waclawik, *Polski kodeks corporate governance – mechanizmy wdrażania i egzekwowania*, *Przegląd Prawa Handlowego* 2002, nr 7, s. 28.

prac był projekt o nazwie „Kodeks nadzoru korporacyjnego dla spółek publicznych”¹¹, który jednak nie uzyskał aprobaty GPW w Warszawie. Kodeks ten został przygotowany w duchu innego podejścia do nadzoru korporacyjnego i charakteryzował się większym poziomem ogólności w porównaniu do „Dobrych praktyk...” z 2002 r. Poza tym „Dobre praktyki...” z 2002 r. skierowane były do szerszego kręgu adresatów¹².

Ze względu na uwarunkowania instytucjonalne spółki giełdowe były związane dokumentem przygotowanym przez GPW. Wskazać jednak można, że w doktrynie dostrzegano znaczenie roli IBnGR w propagowaniu zasad dobrych praktyk nadzoru korporacyjnego. Przykładowo, M. Aluchna stwierdza: „(...) należy podkreślić istotne znaczenie inicjatywy IBnGR, która nie tylko stanowiła doping dla GPW, ale równocześnie była interesującym punktem odniesienia w zakresie poszczególnych rekomendacji i budowania rankingu. Inicjatywa ta stanowiła impuls do prowadzenia badań z zakresu nadzoru korporacyjnego oraz niewątpliwie przyczyniła się do popularyzacji tego zagadnienia w naszym kraju”¹³.

Kolejne lata ukazały, że kodeksy zasad dobrych praktyk nie były w pełni przestrzegane, przy czym, jako główne przyczyny braku oświadczeń o przyjęciu i przestrzeganiu dobrych praktyk w zakresie nadzoru korporacyjnego wymieniano między innymi złą jakość samych zasad, trudną sytuację spółek, zmiany we władzach spółki, zbyt krótki okres przewidziany na wprowadzenie zasad w życie. Efektywne i skuteczne wypełnianie funkcji stawianych zasadom

¹¹ *Kodeks nadzoru korporacyjnego dla spółek publicznych*, Polskie Forum Corporate Governance, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2002.

¹² S. Antkiewicz, *Kodeksy dobrych...*, op. cit., s. 11; M. Aluchna, *Dobre praktyki Corporate governance. Światowe tendencje a polskie doświadczenia*, „e-Mentor” 2008, nr 2, <http://www.e-mentor.edu.pl>, (26.04.2015); M. Dąbrowski, *Kultura korporacyjna oraz zasady dobrych praktyk w korporacjach a etos akademicki*, „e-Mentor” 2006, nr 2, <http://www.e-mentor.edu.pl>, (26.04.2015).

¹³ M. Aluchna, *Dobre praktyki ...*, op. cit., (26.04.2015);

dobrych praktyk skutkowało koniecznością ich dalszego udoskonalania¹⁴.

W Polsce od 1 stycznia 2008 r. obowiązują „Dobre Praktyki Spółek notowanych na GPW”¹⁵. Jest to dokument, który określa zasady ładu korporacyjnego wobec spółek publicznych. Przyjmuje on odmienną od wcześniejszych dokumentów strukturę oraz wprowadza pewne zmiany wymuszone pojawiającymi się wyzwaniami wobec rynku i spółki. Główna uwaga została skierowana na zwiększenie przejrzystości i poprawę polityki informacyjnej spółek notowanych na giełdzie. W ten sposób skupiono się na dążeniu do stworzeniu konkurencyjnego, innowacyjnego i atrakcyjnego rynku, który miał stanowić środkowo-europejskie centrum obrotu instrumentami finansowymi¹⁶.

Polski system *corporate governance* jest wypadkową transformacji ustrojowo-gospodarczej, a zwłaszcza takich czynników jak: prywatyzacja, powstawanie i rozwój rynków kapitałowych, pojawienie się bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz inwestorów instytucjonalnych¹⁷. Znaczenie i struktura polskiego nadzoru korporacyjnego kształtuje między innymi stopień ingerencji państwa w gospodarkę, system prawa własności, strukturę i rolę systemu bankowego oraz znaczenie rynków kapitałowych¹⁸.

Regulacje obowiązujące w Polsce mają charakter rekomendacji i dobrych praktyk, ale również przepisów prawa. Dokumentem mającym największe znaczenie dla kształtowania polskiego modelu nadzoru korporacyjnego jest ustawa z 15 września

¹⁴ Patrz: I. Karasek, A. Waclawik, *Polski kodeks corporate governance – mechanizmy wdrażania i egzekwowania*, Przegląd Prawa Handlowego 2002, nr 7, s. 28-31.

¹⁵ *Dobre praktyki spółek notowanych na GPW, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie*, Warszawa 2007 z późniejszymi zmianami i uzupełnieniami dokonanymi w latach 2010 i 2011.

¹⁶ M. Aluchna, *Dobre praktyki ...*, *op. cit.*, (26.04.2015);

¹⁷ Patrz: W. Wilczyński, *Gospodarka rynkowa – niechciany cel transformacji*, Bank i Kredyt 1997, nr 4, s. 34-38.

¹⁸ K. Zalega, *Spór o pojęcie...*, *op. cit.*, s. 92-94; I. Kołodkiewicz: *Nadzór korporacyjny...*, *op. cit.*, s. 31.

2000 r. Kodeks spółek handlowych (Ksh)¹⁹. Uregulowania dotyczące spółek kapitałowych zostały ujęte w trzecim tytule Ksh. Dział pierwszy poświęcony został spółce z ograniczoną odpowiedzialnością, dział drugi - spółce akcyjnej. Odniesienie do nadzoru korporacyjnego można odnaleźć również w wielu innych aktach prawnych np. ustawie z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi²⁰, ustawie z dnia 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym²¹, ustawie z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych²², ustawie z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej²³, ustawie z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze²⁴, ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. - Prawo bankowe²⁵, ustawie z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości²⁶, ustawie z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych²⁷.

Proces doskonalenia nadzoru korporacyjnego w Polsce

Nadzór korporacyjny jest obszarem dynamicznych zmian. Aktualne pozostaje zatem stwierdzenie, że punktem wyjścia do budowy polskiego systemu *corporate governance* jest przygotowanie

¹⁹ Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 1030 ze zm., dalej: Ksh.

²⁰ Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 94 ze zm.

²¹ Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 1537.

²² Ustawa z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 157.

²³ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 950 ze zm.

²⁴ Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, tekst jedn.: Dz.U. z 2015 r., poz. 233.

²⁵ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. - Prawo bankowe, tekst jedn.: Dz.U. z 2015 r., poz. 128.

²⁶ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 330 ze zm.

²⁷ Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 1384 ze zm.

odpowiednich podstaw prawnych, uzupełnionych istniejącymi uwarunkowaniami gospodarczymi, politycznymi i społecznymi.

W literaturze przedmiotu nie ma zgodności co do sposobów doskonalenia procesu nadzoru korporacyjnego. A. Davis wyróżnia sześć kierunków wokół których skupiają się próby poprawy tej sytuacji, z kolei, K. Lis oraz H. Sterniczuk dodają jeszcze jeden kierunek, który zdaniem ww. autorów również wpływa na proces doskonalenia *corporate governance*. Można zatem wyróżnić następujące kryteria²⁸ działań nad doskonaleniem nadzoru korporacyjnego:

- 1) przestrzeganie regulacji,
- 2) zasady dobrych praktyk,
- 3) podmiotowość pracowników,
- 4) szacunek dla interesariuszy,
- 5) strategiczne przywództwo rady dyrektorów,
- 6) zewnętrzni, niezależni dyrektorzy,
- 7) doskonalenie procesu pracy rady dyrektorów oraz okresowa ocena ich działalności (K. Lis, H. Sterniczuk).

W Polsce zwrócono uwagę zwłaszcza na cztery podstawowe kwestie, mające istotne znaczenie dla dalszego rozwoju *corporate governance*²⁹. Pierwszą z nich jest niedostosowanie teorii *governance* do wyłaniającej się gospodarki opartej na tworzeniu wiedzy. Koncentracja zainteresowania procesami *governance* na relacjach między akcjonariuszami a czołową kadrą kierowniczą może okazać się mniej ważna dla pomnażania kapitału niż relacje wewnętrzne w korporacji. Kolejną z istotnych kwestii jest niedostosowanie teorii *governance* do potrzeb pobudzania innowacji w samej koncepcji biznesu, który jest istotnym czynnikiem decydującym o powodzeniu współczesnych korporacji. Ponadto, podkreślono również konieczność podejścia do doskonalenia działalności rady nadzorczej w sposób

²⁸ A. Davis, *A strategic Approach to Corporate Governance*, Gover 1999, s. 63 oraz K. Lis, H. Sterniczuk, *Nadzór korporacyjny*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 387.

²⁹ K. Lis, H. Sterniczuk, *Nadzór korporacyjny...*, s. 557-558.

zintegrowany oraz unikania koncentracji na regulacjach prawnych, jak również konieczność ustanowienia miar analizy jakości procesów *governance* na rozwojową dynamikę na przeszłość.

Z zagadnieniem doskonalenia procesu nadzoru korporacyjnego nierozzerwalnie związana jest jego efektywność. Wpływają na to dwa rodzaje czynników. Do pierwszej grupy zaliczyć należy otoczenie i jego charakter, czyli stopień liberalizacji gospodarki, system instytucjonalny, strukturę własności, stopień ingerencji państwa w gospodarkę (upolitycznienie rad nadzorczych) oraz podmioty, które ustalają standardy *corporate governance* (państwo, GPW, jak i inne podmioty mające wpływ na kształtowanie zasad nadzoru korporacyjnego (OECD)). Drugą grupę stanowią czynniki ulokowane wewnątrz systemu *corporate governance*, czyli rady nadzorcze i zarządy. Efektywność nadzoru korporacyjnego wyraża się tu poprzez skuteczność działania zespołów³⁰.

Polska jest państwem, w którym efektywne mechanizmy kontroli i nadzoru nad przedsiębiorstwami mają szczególnie istotne znaczenie. Wynika to z potrzeby dostosowania działania przedsiębiorstw do warunków gospodarki rynkowej i zapewnienia znaczącego wzrostu międzynarodowej konkurencyjności i atrakcyjności przedsiębiorstw i całej gospodarki. Budowa efektywnej struktury *corporate governance* powinna opierać się na przejrzystości systemu zarządzania, zmniejszaniu ryzyka i dostosowaniu celów i sposobów działania przedsiębiorstwa do oczekiwań inwestorów. Powyższe działania sprzyjać będą inwestycjom kapitałowym i napływowi oraz propagowaniu fachowej wiedzy, co w oczywisty sposób przyczynić się powinno do restrukturyzacji polskiej gospodarki, a dodatkowo do wyeliminowania ryzyka powstawania

³⁰ Szerzej: K. Zalega, *Spór o pojęcie ...*, *op. cit.*, s. 88-89; J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate governance a kierunki rozwoju rynku kapitałowego w Polsce*, *Organizacja i Kierowanie* 2001, nr 4, s. 6-7.

konfliktów pomiędzy interesariuszami, zapewniając akcjonariuszom zysk z zainwestowanego kapitału³¹.

Efektywność systemu nadzoru korporacyjnego odnosi się również do problemu zakresu wolności gospodarczej, stopnia otwartości praw własności i struktury własnościowej, stopnia prywatyzacji gospodarki oraz roli państwa w sferze gospodarczej i społecznej. Brak wolności gospodarczej i prywatnej własności wiąże się bowiem z brakiem prawnych i rynkowych mechanizmów zapewniających podporządkowanie zarządzania spółką budowaniu jej wartości³².

Polska, jako państwo młodej demokracji, musi dążyć do zharmonizowania rozwiązań prawnych i instytucjonalnych z procesem budowy efektywnego systemu *corporate governance*. Ma to zasadnicze znaczenie dla jakości *corporate governance*. Przy czym regulacje dotyczące tego zagadnienia powinny być klarowne i precyzyjne, aby nie dochodziło do sytuacji wykorzystywania ich do celów sprzecznych z zasadami *corporate governance*. Liberalizacja gospodarki i konkurencja oraz prywatyzacja kapitałowa pozwoliły na ograniczenie nieefektywnych zachowań menadżerów.³³

Kolejnym czynnikiem mającym duży wpływ na efektywność *corporate governance* jest odpowiednie zaplecze naukowe obejmujące zarówno wykwalifikowaną kadrę specjalistów, jak i wykorzystywanie odpowiednich mechanizmów badawczych. Dzięki analizom korelacji pomiędzy poszczególnymi instytucjami wchodzącymi w skład systemu nadzoru korporacyjnego możliwe jest wypracowanie bazy

³¹ J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate ...*, *op. cit.*, s. 8-9; M. Aluchna, *Przejrzystość jako element nadzoru korporacyjnego. Wyzwania dla spółek giełdowych*, e-Mentor, <http://www.e-mentor.edu.pl>, (26.04.2015).

³² J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate ...*, *op. cit.*, s. 12; K. Zalega, *Nadzór bankowy i corporate governance a konkurencyjność sektora bankowego*, *Bank i Kredyt* 2003, nr 7, s. 48.

³³ J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate ...*, *op. cit.*, s. 23; P. Kozarzewski, *Nadzór korporacyjny i wtórna prywatyzacja w Polsce: ramy prawne i zmiany w strukturze własnościowej*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004, nr 263, s. 19-20.

metodologicznej pozwalającej na uniknięcie szeregu pułapek i problemów w systemie *corporate governance*³⁴.

W doktrynie wskazuje się, że „sprawą zasadniczą i priorytetową dla umocnienia roli rynku kapitałowego, jako mechanizmu *corporate governance*, jest zmiana filozofii kształtowania rynku kapitałowego w Polsce – z regulacji w pełni administracyjnej na duży stopień samorealizacji rynkowej”³⁵. Doprowadzi to do zwiększenia płynności obrotu giełdowego oraz atrakcyjności inwestycyjnej giełdy oraz wpłynie pozytywnie na rynki finansowe, poprawi efektywność gospodarowania, konkurencyjność przedsiębiorstw i ich wartość, a tym samym zmniejszy dystans rozwojowy dzielący Polskę od wysoko rozwiniętych państw członkowskich Unii Europejskiej.

Mając powyższe na uwadze można stwierdzić, że system nadzoru korporacyjnego powinien przez procesy, struktury, zwyczaje środowiskowe oraz przepisy prawne minimalizować przeszkody, które utrudniałyby adaptację systemu organizacyjnego do potrzeb rynkowych.

Podsumowanie

Proces tworzenia sprawnego systemu nadzoru korporacyjnego w Polsce jest skomplikowany i wymagający precyzji podejmowanych rozwiązań.

Począwszy od lat dziewięćdziesiątych XX wieku problematyka *corporate governance* jest przedmiotem intensywnej debaty na arenie międzynarodowej. Było to podyktowane wieloma czynnikami: znacznym zróżnicowaniem tempa i charakteru rozwoju w gronie państw Wielkiej Piątki, kryzysem azjatyckim z drugiej połowy lat

³⁴ Patrz: P. Tamowicz, M. Dzierżanowski, *Problem pomiaru efektywności nadzoru korporacyjnego: ratingi nadzoru korporacyjnego, ich charakterystyka, dylematy i użyteczność*, „Organizacja i Kierowanie” 2002, nr 1, s. 63-73; R. Orzechowski, *Efektywne zastosowanie IT w przedsiębiorstwie*, „e-Mentor” 2007, nr 3, <http://www.e-mentor.edu.pl>, (26.04.2015).

³⁵ J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate ...*, *op. cit.*, s. 24.

dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku, który ujawnił problemy związane z nieefektywnością ówczesnego nadzoru korporacyjnego, czy wreszcie wzrastającą rolą oceny i standaryzacji systemów *corporate governance*.

Problem funkcjonowania nadzoru korporacyjnego nie ominął również polskich podmiotów gospodarczych. W początkowym okresie kształtowania gospodarki wolnorynkowej wieloma polskimi korporacjami zarządzali, praktycznie przez nikogo niekontrolowani, menadżerowie. Nadmierna dywersyfikacja, obniżanie efektywności firm, błędnie podejmowane decyzje inwestycyjne, wskazywały na konieczność przeprowadzenia zmian w zakresie nadzoru korporacyjnego.

Aktualnie również widoczne są obszary działania przedsiębiorstw wymagające zmian. System nadzoru korporacyjnego w większości polskich spółek publicznych w niedostatecznym stopniu zapewnia ochronę interesów akcjonariuszy mniejszościowych.

Zaznaczona wyżej nieefektywność systemu nadzoru korporacyjnego negatywnie wpływa na długookresowe perspektywy rozwoju rynku kapitałowego, jak i polskiej gospodarki, hamując jej rozwój oraz podnosząc koszty ich funkcjonowania na rynku kapitałowym.

Sposobem na poprawę istniejącej sytuacji jest odpowiednie kształtowanie relacji wewnątrz korporacyjnych, poprzez dodatkowe zabezpieczenie interesów akcjonariuszy zewnętrznych, jak i właściwą politykę przejrzystości. Wyłania się tu szczególnie rola kodeksów dobrych praktyk dotyczących *corporate governance*, które sformalizowane i wdrożone pozwolą zapobiegać powstawaniu sytuacji niepożądanych.

Państwa młodej gospodarki wolnorynkowej powinny czerpać odpowiednie wzorce z państw wysoko rozwiniętych, korzystając z ich dorobku, bazując na ich doświadczeniach, przy jednoczesnym dążeniu do ich zrelatywizowanego wykorzystania, adekwatnie do potrzeb i możliwości gospodarki polskiej. Jak podkreśla M. Aluchna zmiany we współczesnym świecie korporacji stawiają przed przedsiębiorcami coraz to większe wymagania odnośnie do prowadzonej polityki

informacyjnej, co wynika z tego, że inwestorzy oraz inni uczestnicy rynku (opinia publiczna) domagają się większej przejrzystości ze strony przedsiębiorców. Ponadto, sama informacja o produktach czy ogólny zarys strategii nie są już wystarczające - przedsiębiorstwa muszą dostarczać więcej danych o sobie i swoich menadżerach, w przeciwnym bowiem wypadku mogą spotkać się z negatywną reakcją ze strony rozczarowanych inwestorów³⁶.

Efektywny nadzór korporacyjny jest istotnym czynnikiem kształtowania konkurencyjności i wzrostu gospodarczego, który wpływa na funkcjonowanie i rozwój rynków kapitałowych oraz alokację zasobów. Ponadto, nadzór korporacyjny powinien koncentrować się na utrzymaniu jak najwyższego poziomu konkurencyjności korporacji oraz być gwarantem takiego sposobu zarządzania przedsiębiorstwem, który zapewni wzrost jego wartości. Pozwala to na budowanie długookresowej konkurencyjności przedsiębiorstwa, a tym samym wpłynie na jego atrakcyjność pod względem inwestycyjnym dla potencjalnych zainteresowanych.

Efektywność *corporate governance* jest wypadkową wielu czynników³⁷, a wiedza na temat mechanizmów *corporate governance*, chociaż wciąż niepełna, coraz lepiej wyjaśnia zachowanie gospodarek, ich zdolność do strategicznej restrukturyzacji pojawiania się nowych przemysłów i rozprzestrzeniania się innowacji³⁸.

Reasumując, należałoby rozważyć w jakim kierunku mogą podążać zmiany w organizacji nadzoru korporacyjnego w Polsce. Aktualnie pojawiają się bowiem różne wizje przyszłości *corporate governance* dające subiektywne odpowiedzi na to pytanie. Nie udzielając jednej uniwersalnej odpowiedzi na ww. pytanie autor opracowania zauważa, że nadzór korporacyjny może być narzędziem zapobiegania kryzysom finansowym i gospodarczym w przyszłości,

³⁶ M. Aluchna, *Przejrzystość jako*, *op. cit.*, (26.04.2015).

³⁷ K. Zalega, *Nadzór bankowy...*, *op. cit.*, s. 49; J. Bossak, K. Zalega, *Efektywność corporate...*, *op. cit.*, s. 6-10.

³⁸ J. Szomburg, P. Tamowicz, M. Dzierżanowski, *Corporate governance dla rozwoju Polski*, s. 1, www.pfcg.org.pl, (26.04.2015).

niemniej, dużym problemem jest to, że istnieją oczywiste różnice pomiędzy modelami nadzoru korporacyjnego, które pozostają głównie narodowe.

Bibliografia

Aluchna M., *Dobre praktyki Corporate governance. Światowe tendencje a polskie doświadczenia*, „e-Mentor” 2008, nr 2.

Aluchna M., *Polityka informacyjna w Polsce. Przypadek spółek giełdowych*, „e-Mentor” 2005, nr 2.

Aluchna M., *Przejrzystość jako element nadzoru korporacyjnego. Wyzwania dla spółek giełdowych*, e-Mentor.

Antkiewicz S., *Kodeksy dobrych praktyk spółek publicznych jako przejaw ewolucji nadzoru korporacyjnego na rynku kapitałowym*, Biuletyn Bankowy 2007, nr 5.

Babula E., Blajer-Gołębiowska A., *Wpływ informacja na zachowanie na rynku akcji*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytet Gdański

Bossak J., Zalega K., *Efektywność corporate governance a kierunki rozwoju rynku kapitałowego w Polsce*, Organizacja i Kierowanie 2001, nr 4.

Bucholc M., Karasiewicz K., *Kodeksy corporate governance w europejskim obrocie prawnym*, Przegląd Prawa Handlowego 2003, nr 8.

Chojecka I., *Problematyka społeczna corporate governance*, Krakowska Konferencja Młodych Uczonych 2008, Kraków 2008.

Davis A., *A strategic Approach to Corporate Governance*, Gover 1999.

Dąbrowski M., *Kultura korporacyjna oraz zasady dobrych praktyk w korporacjach a etos akademicki*, „e-Mentor” 2006, nr 2.

Dobre praktyki spółek notowanych na GPW, Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie, Warszawa 2007 z późniejszymi zmianami i uzupełnieniami dokonanymi w latach 2010 i 2011.

Iwasieczko B., Kwiecień M., *Kapitał intelektualny a ład korporacyjny a rachunkowość*, V Konferencja Naukowa z cyklu wiedza i innowacje pt. „Ochrona wiedzy i innowacji”, 19-20 stycznia 2009 Kraków.

Karasek I., Waclawik A., *Polski kodeks corporate governance – mechanizmy wdrażania i egzekwowania*, Przegląd Prawa Handlowego 2002, nr 7.

Karasek I., Waclawik A., *Polski kodeks corporate governance – mechanizmy wdrażania i egzekwowania*, Przegląd Prawa Handlowego 2002, nr 7.

Kodeks nadzoru korporacyjnego dla spółek publicznych, Polskie Forum Corporate Governance, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2002.

Kołodkiewicz I., *Nadzór korporacyjny w Polsce. Pierwsze doświadczenia*, Organizacja i Kierowanie 2001, nr 3.

Kozarzewski P., *Nadzór korporacyjny i wtórna prywatyzacja w Polsce: ramy prawne i zmiany w strukturze własnościowej*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004, nr 263.

Lis K., Sterniczuk H., *Nadzór korporacyjny*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

Masny M., *Zarządzanie ryzykiem jako wróg corporate governance*, Przegląd Prawa Handlowego 2002, nr 9.

Orzechowski R., *Efektywne zastosowanie IT w przedsiębiorstwie*, „e-Mentor” 2007, nr 3.

Socha J., Szuldrzyński K., *Ład korporacyjny, zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne. Nowe regulacje i oczekiwania rynku – czy jesteśmy przygotowani?*, PricewaterhouseCoopers 2009.

Szomburg J., Tamowicz P., Dzierżanowski M., *Corporate governance dla rozwoju Polski*, s. 1, www.pfcg.org.pl.

Tamowicz P., Dzierżanowski M., *Problem pomiaru efektywności nadzoru korporacyjnego: ratingi nadzoru korporacyjnego, ich charakterystyka, dylematy i użyteczność*, Organizacja i Kierowanie 2002, nr 1.

Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 1030 ze zm.

Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 950 ze zm.

Ustawa z dnia 22 marca 1991 r. Prawo o publicznym obrocie papierami wartościowymi i funduszach powierniczych, Dz. U. z 1991 r., Nr 103, poz. 447.

Ustawa z dnia 25 września 1981 r. o przedsiębiorstwach państwowych, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 1384 ze zm.

Ustawa z dnia 27 maja 2004 r. o funduszach inwestycyjnych, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 157.

Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe i naprawcze, tekst jedn.: Dz.U. z 2015 r., poz. 233.

Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o nadzorze nad rynkiem kapitałowym, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 1537.

Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o obrocie instrumentami finansowymi, tekst jedn.: Dz.U. z 2014 r., poz. 94 ze zm.

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. - Prawo bankowe, tekst jedn.: Dz.U. z 2015 r., poz. 128.

Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 330 ze zm.

Wilczyński W., *Gospodarka rynkowa – niechciany cel transformacji*, Bank i Kredyt 1997, nr 4.

Zalega K., *Nadzór bankowy i corporate governance a konkurencyjność sektora bankowego*, Bank i Kredyt 2003, nr 7.

Zalega K., *Spór o pojęcie corporate governance*, Organizacja i Kierowanie 2000, nr 3.

CONDITIONINGS OF THE CORPORATE GOVERNANCE IN POLAND AND THE EFFICIENCY OF THE CORPORATE GOVERNANCE

Summary: Under conditions of the progressive process of the globalization and of the financial crisis there are appeared necessary collections of actions which would favour the improvement of the kelter of economic entities. The effective corporate governance constitutes one of essential tools of the support of the economic development process and favours the elaboration and perfecting of rules of good practices among subjects of the free market economy. For purposes of the elaboration is the performance of the development of the institution of corporate governance. Particularly social and historic conditionings of the corporate governance in Poland and the process of the improvement of the corporate governance in Poland are presented. In the synthetic way there is discussed the genesis and functions of the corporate governance in Poland and in the general historic outline of the corporate governance and its legal basis. Several research methods are used in the study, including dogmatic, legal comparative, historical and analitical method.

Keywords: the corporate governance, the code of good practices

BULGARIA ENTERING EUROZONE

Summary: The eurozone, officially called the euro area, is a monetary union of 19 European Union (EU) member states that have adopted the euro (€) as their common currency and so legal tender. Every European Union member is obligated to adopt the Euro currency once it meets the criteria to do so. Being part of the union since 1st of January 2007 Bulgaria has taken it's responsibility in trying to meet the Maastricht Treaty¹ criteria, but since now this has not happened. The tasks of the country's government now are to meet the mentioned criteria and to seize the best moment of entering the eurozone.

Keywords: European Central Bank (ECB), Fiscal policy, Eurogroup

Introduction

The euro area consists of those Member states of the European Union that have adopted the euro as their currency. Today, around 330 million citizens in 18 counties live in the euro area, and this number will increase as future enlargements of euro area continue to spread the benefits of the single currency more widely.

When the euro was first introduced in 1999 – as 'book' money – the euro area was made up of 11 of the then 15 EU Member States. Greece has joined in 2001, just one year before the cash changeover, followed by Slovenia in 2007, Cyprus and Malta in 2008, Slovakia in 2009, Estonia in 2011, Latvia in 2014 and Lithuania in 2015. Today, the euro area numbers 19 EU Member States.

Two of the Member States are outside the euro area. Denmark and the United Kingdom have 'opt-outs' from joining laid down in Protocols annexed to the Treaty, although they can join in the future

¹ The treaty led to the creation of the euro. One of the obligations of the treaty for the members was to keep "sound fiscal policies, with debt limited to 60% of GDP and annual deficits no greater than 3% of GDP".

if they wish. Sweden has not yet got qualified to be part of the euro area.

The remaining non-euro area Member States (Bulgaria, Czech Republic, Hungary, Poland, Romania, Sweden, Croatia) are among those which acceded to the Union in 2004 and 2007, after the euro was launched. At the time of their accession, they did not meet the necessary conditions for entry to the euro area, but have committed to joining as and when they meet them.

All EU Member States are part of Economic and Monetary Union, which means they coordinate their economic policies for the benefit of the EU as a whole. However, not all EU Member States are in the euro area – only those having adopted the euro are members of the euro area.

Table 1. National target dates for adoption of the euro

Lithuania	01.01.2015
Romania	01.01.2019

Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Hungary, Poland and Sweden do not currently have a target date for adoption of the euro.

The convergence criteria are formally defined as a set of macroeconomic indicators which measure:

- price stability, to show inflation is controlled;
- soundness and sustainability of public finances, through limits on government borrowing and national debt to avoid excessive deficit;
- exchange-rate stability, through participation in the Exchange Rate Mechanism (ERM II) for at least two years without strong deviations from the ERM II central rate;
- long-term interest rates, to assess the durability of the convergence achieved by fulfilling the other criteria.

The preparations for the euro affect all parts of the economy and all levels of society, and are the responsibility of the national government. The national authorities draw up a national changeover plan outlining the overall framework and key elements of the transition to the euro, and appoint a national steering structure to coordinate and supervise its implementation. The key elements to be covered by the practical preparations are:

- the cash changeover;
- the changeover of the different sectors (financial, retail, business in general, public administration, etc.);
- the information and communication strategy.

Joining ERM II

While Bulgaria has not formally joined the exchange rate mechanism, the $\pm 15\%$ floating band permitted within ERM II is less restrictive than Bulgaria's current strict peg of 1.95583 BGN to 1 EUR. The lev has been pegged to the euro since its launch, and prior to that was pegged on par to the German Mark. While the currency board which pegs Bulgaria to the euro has been seen as beneficial to the country fulfilling criteria so quickly, the ECB has pressured Bulgaria to drop it as it did not know how to let a country using a currency board join the euro. The Prime Minister has stated the desire to keep the currency board until the euro was adopted. However, factors such as a high inflation, an unrealistic exchange rate with the euro and the country's low productivity are negatively affected by the system.

Since 2011, Bulgaria's non-membership of the ERM has been the primary factor that prevented their euro membership, as Bulgaria met the other criteria for euro adoption. Simeon Dyankov, Bulgaria's finance minister, said in September 2009 that Bulgaria planned to enter ERM II in November 2009, but this was delayed. In November 2009, Bulgaria stated that it planned to apply for joining ERM II in early 2010, but was forced to delay its application for at least one year after updated figures put the budget deficit for 2009 at 3.7% of GDP, outside the Maastricht criteria. On 22 December 2009

Dyankov said that the country would apply to join the ERM II in March 2010, but due to a high deficit Bulgaria decided not to apply in 2010. In late 2009, Dyankov said that Bulgaria would apply for ERM II membership by February 2010, however, the application was further later delayed.

In July 2011 Dyankov stated that the government would not adopt the euro as long as the European sovereign-debt crisis was ongoing, but that euro adoption could take place as early as 1 January 2015. According to Deutsche Bank, at the time the government had selected a target date for ERM-II entry of the beginning of 2013. The government reiterated in September 2012 its intention to remain outside the eurozone for as long as the debt crisis remained unresolved; it wanted a clear understanding of the consequences of adopting the euro before making a decision to do so. Bulgaria abstained from entering ERM-II during 2013 and 2014, while restating their position that they were not planning on adopting the euro in the near future.

In January 2015, the new elect Finance Minister Vladislav Goranov said, that it was absolutely possible for Bulgaria to join ERM-II before the term of current government ends in 2018, and that he would begin talks with the Eurogroup to map what sort of preparations the state should undertake to qualify for membership.

The former governor of the Bulgarian National Bank, Kolyo Paramov, in office when the currency board of the state was established, believes the euro should be adopted already in January 2018, as this would „trigger a number of positive economic effects": *Sufficient money supply (leading to increased lending which is needed to improve economic growth), getting rid of the currency board which prevents the national bank functioning as a lender of last resort to rescue banks in financial troubles, and finally private and public lending would benefit from lower interest rates (at least half*

as high)². The former deputy governor of the Bulgarian National Bank, Emil Harsev, agreed with Paramov, stating that it was possible to adopt the euro already in 2018, and „Bulgaria’s membership in the eurozone will bring only positive effect on the economy" because „since establishing the currency board in 1997, we have been accepting all the negative effects of accession into the eurozone without getting the positive ones (access to the European financial market)".

According to the last convergence report published by the European Central Bank in May 2014, Bulgaria meets 4 of 5 criteria to join the ERM II .

Table 2. Convergence criteria

Convergence criteria								
Assessment month	Country	HICP inflation rate	Excessive deficit procedure		Exchange rate		Long term interest rate	Compatibility of legislation
			Budget deficit to GDP	Debt-to-GDP ratio	ERM II member	Change in rate		
2012 ECB Report	Reference values	Max 3.1% (as of 31.03.2012)	Max 3.0 %	Max 60%	Min 2 years	Max +/- 15%	Max 5.80%	Yes
	Bulgaria	2.7%	2.1%	10.3%	No	1.0%	5.20%	No
2013 ECB Report	Reference values	Max 2.7% (as of 30.04.2013)	Max 3.0%	Max 60%	Min 2 years	Max +/- 15%	Max 5.5%	Yes
	Bulgaria	2.4%	0.8%	13.5%	No	1.0%	5.89%	Unknown
2014 ECB Report	Reference values	Max 1.7% (as of 30.04.2014)	Max 3.0%	Max60%	Min 2 years	Max+/- 15%	Max 6.2 %	Yes
	Bulgaria	1.8%	1.5%	13.9%	No	1.0%	5.52%	No

Source: European central bank

The only benchmark on which Bulgaria falls off is Compatibility of legislation.

² *Joining Euro to Have Positive Impact on Bulgaria's Economy – Experts*, Sofia News Agency (Novinite). 19 January 2015.

For now there is no set date for accession in the euro area, although the Bulgaria's announcement in July to voluntarily join the European banking union can be considered as a smart move. Moreover it is a signal that "the country is committed to achieve much better standards of banking supervision"³.

The unpredictable and sudden closing and later failure of CCB (Corporate Commercial Bank), which was one of the biggest lenders, came as a nasty surprise after Bulgaria's central bank managed the global financial crisis very well. In the case of CCB, from June 2014, Bulgarian national bank (BNB) didn't act as lender of last resort. Fortunately the banking sector managed to stabilize and the rest of the banks remained stable. Nevertheless, what had happened in June 2014 had its consequences and this banking scandal has its negatives and is not adding to Bulgaria's chances to join the eurozone.

According to Antonio Timoner-Salva, senior economist at business information and analytics company HIS, "Bulgaria does not have the best reputation in Brussels, and the euro-area is more than just an economic club – it is also a political club", he says. "EU authorities are still concerned about the long-term effect of letting Bulgaria join the euro-area".

If Bulgaria joins the euro area it will not only be able to take cheap loans from ECB but the Bulgarian national bank and the first 3 main banks will be supervised by ECB, which will guarantee stable banking sector. The negatives will be that the taxes applied on the bank clients will rise.

However, the Bulgarian public still needs convincing. The European sovereign debt crisis made Bulgarians more cautious about adopting the euro, and a recent survey by the Open Society Institute showed two-thirds of respondents do not wish to replace the lev with the euro.

³ Antonio Timoner-Salva, senior economist at business information and analytics company HIS, interview for "Euromoney" Journal, August 2014

Steve Hanke, professor of applied economics at the Johns Hopkins University in Baltimore, believes Bulgaria would be better off sticking with the lev. Hanke was an adviser to Bulgarian president Petar Stoyanov in 1997 during a period of hyperinflation and helped introduce Bulgaria's currency board. The board pegged the lev to the German Deutschemark which successfully put an end to hyperinflation, and later pegged the lev to the euro. "Bulgaria should not join the euro," says Hanke. "It's a bad idea because you lose all discipline. Bulgaria has a very rigorous monetary system. Just being a member of the EU but not part of the eurozone means they can't get bailed out, so have to stand on their own two feet and be disciplined".

Citizen`s opinion

The last EUROBAROMETER survey on the theme "Introduction of the euro in the more recently acceded Member States" shows that most of the citizens of countries still outside euro zone think that the introduction of the euro will have a negative consequences for their country. Meanwhile, over four out of 10 respondents (44%)think the consequences for theircountry would be positive. In previous waves of the survey, Romania was the only country in which a majority of respondents thought the introduction of the euro would have positive consequences for their country (57% positive vs. 37% negative). The majority of people in Hungary (51% vs. 41%) now also take this position. However, elsewhere the prevailing view is that introducing the euro would have negative consequences nationally.

This is especially so in the Czech Republic (69% negative vs. 26% positive), followed by Bulgaria (56% vs. 36%), Poland (54% vs. 40%), Croatia (53% vs. 40%), and Lithuania (47% vs. 41%).

Consequences of the introduction of the euro at a national level, %

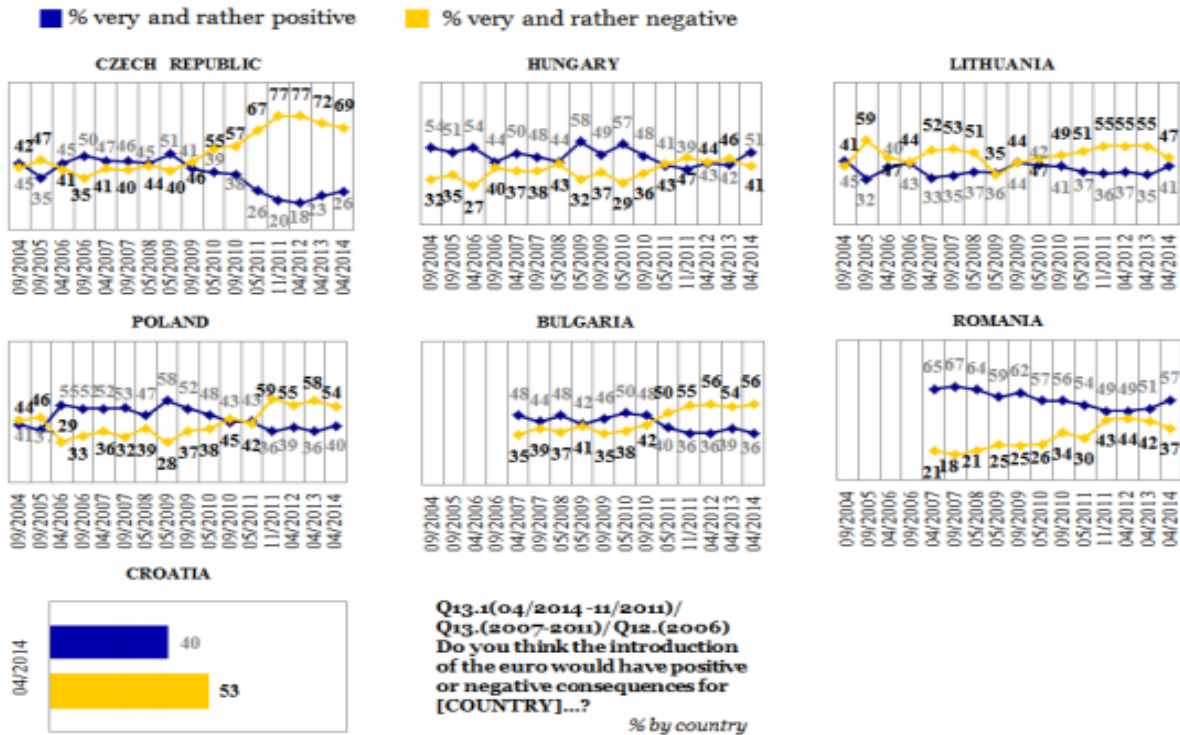


Figure 2. Consequences of the introduction of the euro at a national level, %

Source: Eurobarometer, "INTRODUCTION OF THE EURO IN THE MORE RECENTLY ACCEDED MEMBER STATES" Report

On another question asked by Eurostat: “Will the changeover to euro change prices ?” A majority of respondents in all seven countries think that introducing the euro will increase prices (65%). Although the majority of people think their country will benefit in four of the five ways under discussion. Four fifths of people (81%) think that it will be more convenient for those who travel in other countries that use the euro, while seven out of ten respondents believe that joining will make it easier to shop in other countries that use the euro (70%). However, only around a third of respondents think that introducing the euro will protect their country from the effects of international crises (35%).

After considering the likely benefits of introducing the euro, respondents were then asked about some potential inconveniences of joining the currency. Specifically, they were asked whether they agree or disagree with four statements about the effect that the changeover will have on them personally. Seven out of ten respondents (71%) say they are concerned about abusive price setting during the changeover.

However, less than half of the respondents agree with the other three statements:

- 48% agree that adopting the euro will mean that their country will lose a part of its identity, versus 49% (+1) who disagree;
- 45% agree that the replacement of their national currency will cause them a lot of personal inconvenience, versus 52% who disagree;
- and 42% agree that adopting the euro will mean that their country will lose control over its economic policy, versus 53% who disagree.

Conclusion

The three main reasons of being part of the European union – being in a political and economical relations with the other European countries, using the common currency – euro and being part

of Schengen area. Till now Bulgaria has only undertaken one of them. Adopting the euro will not be easy and quick process and it will bring its pros (such as lowering the interest rates, lower currency fluctuation for the investors and access to the cheap loans offered by ECB, etc) and cons (such as possibility of inflation and being asked to help another country from the euro zone if it is in crisis). Adopting the euro is the smartest exist of the currency board and most probably it will happen one day but till then a lot of reforms should be done.

References

<http://ec.europa.eu/>

http://ec.europa.eu/public_opinion/topics_en.htm

<http://www.euroviews.eu/2014/2014/04/19/slow-on-the-uptake-bulgaria-and-the-euro/>

<http://www.mediapool.bg/bulgaria-zapochva-pregovori-za-vavezhdane-na-evroto-news229383.html>

<http://www.minfin.bg/bg/pubs/1/8817>

Report - Flash Eurobarometer 400 “INTRODUCTION OF THE EURO IN THE MORE RECENTLY ACCEDED MEMBER STATES”

www.euromoney.com

PERSPEKTYWY PRZYJĘCIA EURO PRZEZ BUŁGARIĘ

Streszczenie: Strefa Euro jest monetarną unią 19 państw członków Unii Europejskiej, które przyjęły wspólną walutę Euro. Każdy kraj członkowski Unii Europejskiej jest zobligowany do przyjęcia wspólnej waluty Euro w momencie, w którym spełni odpowiednie kryteria. Bułgaria jest członkiem Unii Europejskiej od 1 stycznia 2007 roku. Od tego czasu nie udało się Bułgarii spełnić kryteriów z Maastricht. Celem rządu Bułgarii jest zbliżenie Bułgarii do spełnienia tych kryteriów oraz przyjęcie wspólnej waluty Euro w najlepszym momencie.

Słowa kluczowe: Europejski Bank Centralny, polityka fiskalna, eurogrupa

Mariya Georgieva

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) IN GENERAL AND ITS APPLICATION IN THE BANKING SYSTEM OF BULGARIA

Summary: In this article will be reviewed the corporate social responsibility, its application in the Bulgarian banking system and the criticism and questions it raises. In the beginning there will be given a common understanding of the corporate social responsibility and how it is applied in the practice. Then there will be a short overview of the Bulgarian banking system and the current situation of it. After that it will be made a connection of the implementation of the corporate social responsibility in the Bulgarian banking system. In the end the article will review some of the critics of the concept and give a common understanding to them. The subject of this article is the corporate social responsibility and the object of the study is the Bulgarian banking system.

Keywords: Corporate social responsibility (CSR), banking system, Bulgaria, continental corporate model, society, environment, voluntary work, critics

Introduction

The corporate social responsibility has found solid foundations in the corporate culture as a concept and practice worldwide. Its popularity in Bulgaria grew after the country got a member of the European Union. In the same time it was nothing new. A good business is always anchored in the community in which it operates and is reliable to it. However, nowadays the community expects a lot from the companies which make big profit and somehow “oblige” these companies to take a social responsibility. That’s why the idea of corporate social responsibility is not so welcomed at first, but it is a must when it comes to the honor and prestige of the bank systems. The bank system of Bulgaria is also active and modern in this manner, although the destabilization it has been through.

Corporate social responsibility in general

Corporate social responsibility is a system for managing relationships between the company and its surroundings. It is a concept through which the companies voluntarily integrate social and environmental awareness in their operations and in their interaction with their partners. The definitions of the term are much diversified, but they always revolve around two key definitions, given by the European Commission and World Bank. According to the EU commission, the corporate social responsibility is “the responsibility of enterprises for their impacts on society”¹. According to the World Bank the corporate social responsibility “represents a new mind set about the changing role of business in society”².

Generally social responsibility covers the commitments of business towards the society, extending beyond the economic functions and the inclusion of social activities. In particular, CSR is focused in the following areas:

- Society - improvement of the urban environment, PR activities with social impact, volunteer work, support and social integration of orphans, children and the elderly in homes, protection of cultural heritage, quality and safety of products, donations, sponsorships;
- Environment - pollution control, restauration or protection of the environment, preservation of natural resources, recycling costs for energy efficiency;
- Economy – care for the human capital and working conditions, development of safe and healthy working conditions, training and staff development, support career development, volunteer programs for employees, programs for objective and fair pay, satisfaction and employee engagement.

¹ http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm (9.05.2015).

² *Corporate Social Responsibility*, the World Bank Institute 2003, p. 3.

Looking at the pyramid of corporate social responsibility of Archie Carroll (Fig. 1), we come to the conclusion that there are four levels of social responsibility - economic, legal, ethical and philanthropic.³ It gives us a clear picture of the commitments of the corporations to key stakeholders.



Figure 1. Pyramid of CSR, Archie Carroll

Source: <http://www.kas.de/wf/de/71.10174/> (09.05.2015).

The economic responsibility is the basic of the pyramid and means that the corporation has to be profitable and create value. The legal responsibility comes over it, because the bank must comply with the laws and regulations. Compliance with the written and unwritten laws is a subject to the ethical responsibility. On the top of the pyramid is the philanthropic responsibility, which lies in the conception of the “Corporate citizenship”⁴.

³ A. Carrol, *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizons, Volume 34, Issue 4, 1991, p. 39–48.

⁴ The extent to which the business is socially responsible to meet the legal, ethical and economic responsibilities placed on it by shareholders: <http://www.investopedia.com/terms/c/corporatecitizenship.asp#ixzz3ZCtRYSeh> (9.05.2015).

Short overview of the banking system of Bulgaria

The banking system of Bulgaria follows a traditional business model and it is dominated by foreign institutions. However, the system is changing, because of the fast growth of Bulgarian-owned banks in the recent years. Since the banking crisis between 1996 and 1997, the banking sector has been dominated by foreign-owned institutions. The Bulgarian banks are rather conservative, with limited reliance on wholesale funding (less than 5% of all liabilities for most banks). After the global financial crisis in 2008 Bulgarian-owned banks started a quick credit expansion, mainly over the domestic companies and the funding was coming from domestic deposits. Meanwhile, the economic growth stayed really low. The nominal GDP since 2009 has grown by 3.3 % per year on average, which is a rather low rate in a catching-up economy like Bulgaria. In comparison in the pre-crisis period (2005-2008) the average growth per year was around 7%. However, the confidence in Bulgaria's banking system was seriously dented during the summer of 2014⁵.

Banks have always been seen as secure, reliable and authority institutions. Recently the Bulgarian banks don't have the same status. The banking sector in Bulgaria had turbulence in 2014, which revealed significant macroeconomic risks coming from the financial sector. The third and fourth largest banks in the country had liquidity problems during the summer of 2014. The government gave a liquidity support to the third largest bank – First Investment Bank (FIB) and put the fourth largest bank – Corporate Commercial Bank (KTB) under special supervision of the central bank. The guaranteed deposits⁶ held in there, amounting to around 5% of the GDP, were paid out after a significant delay – more than 3 months. The subsequent audit of the Corporate Commercial Bank's asset

⁵ EU Commission, *Country Report Bulgaria 2015*, Brussels, 26.2.2015, p. 16-17.

⁶ Up to 196 000 Bulgarian leva (which is around 100 000 euro) is guaranteed for a single depositor, regardless of the number of accounts he/she has.

portfolio revealed numerous irregularities in its banking practice, which were not detected before by auditors or the supervisor⁷.

This raised a lot of questions about the quality of reported data in the sector and the trust in the bank system as a whole. Those events also created additional doubts whether the other banks in the sector could have followed business models similar to that of the Corporate Commercial Bank. The whole case is really interesting, but very delicate topic, because it is still in a process of clarifying and investigation.

Application of corporate social responsibility in the Bulgarian banks

The application of the concept of corporate social responsibility in Bulgarian banks has no much difference than the other European banks, because as a member of the European Union, Bulgaria has to follow the rules and trends. Most of the Bulgarian banks perform donation or sponsorship programs. However, this is not the main focus of their corporate social responsibility. For example First Investment bank, which is the biggest bank with Bulgarian capital has a social responsibility strategy that includes the working environment, the external environment and the social and economic development⁸. This means that the bank and also most of the Bulgarian banks provide a suitable working environment for their employees and in this way give them a chance to show their full potential and motivation. It is also an important part of the corporate social responsibility of the banks that all the business activities, which they perform are in a manner that protects the environment. Reducing the energy costs and recycling the materials used in the work, doesn't cost anything.

A practice of the Bulgarian banks is to invest in social development and education. One of the many examples is

⁷ EU Commission, *Country Report Bulgaria 2015*, Brussels, 26.2.2015, p. 8.

⁸<http://www.fibank.bg/en/social-responsibility/page/3680#our-values> (9.05.2015).

the Bulgarian National Bank⁹, which has a scholarship program in PhD or a Master degree. In this way the bank shows that it takes care for the society and gives an opportunity to young people to fully develop their potential. In general the Bulgarian banks have support programs for underprivileged and disabled children and this is a priority, compared to the investments in cultural or sport events.

Of course the scale of investments in corporate social responsibility in Bulgaria is much smaller than the one of other European banks and the initiatives and support are limited to the borders of the country, if the bank is not a daughter bank of another country. Here is important to be said that more than a half of the Bulgarian Banks are not Bulgarian-owned. 82% of the banks in Bulgaria are with foreign ownership and around 80% of them are western. Nevertheless, there is a difference between the application of corporate social responsibility in the “mother bank” and the “daughter bank”. The first significant difference that could be noticed is in the way of formulation of the objectives of social responsibility. The “mother” banks output the targets at the strategic level and outline the path that should be followed by the group. On the other hand, the representative banks in Bulgaria implement concrete projects. The development at a group level strategy is divided into concrete tasks and decisions. The “daughters” set specific and measurable goals. However, the formation of strategic and operational objectives of the different levels of the group is in line with the best corporate governance practices.

The specific objectives that have to be pursued by the main banks and the filial also differ. The “mothers” understand social responsibility in a proper way. For example they focus in areas such as staff training, more responsible lending of loans or microfinance. Staff training increases the loyalty, which means less errors and bigger motivation for a good performance. More responsible lending means

⁹ <http://www.bnb.bg/AboutUs/AUCareers/AUScholarships/AUSHow/index.htm> (9.05.2015).

that in future the bank should suffer smaller losses. Microfinance helps small businesses, which could one day develop and bring significant income to the bank. This overview of social responsibility is somehow missing in the Bulgarian banks. Here social responsibility takes the form of donations. Defining motive of corporations is profit. This should be apparent in every activity of the organization or it becomes a resource that could be used more rationally.

The corporate governance is an important part of the corporate social responsibility of the banks. Bulgaria is a typical continental corporate model following country and this reflects on the corporate governance of the banks and their culture¹⁰. For example First Investment Bank has a strategy for social responsibility, which states that the bank creates favorable conditions for its clients, partners, shareholders, employees and the state. This is a typical feature of the continental model – that the corporation belongs to all stakeholders, not just to the shareholders. The continental corporate model is much more social and turns to the needs of all stakeholders in society. That is another reason why corporate social responsibility is a must in the Bulgarian banks.

Critics of the application of corporate social responsibility in Bulgaria

Most of the Bulgarian society is skeptical about the conception of corporate social responsibility. On one side it is thought that it is difficult for the corporate business to be socially responsible, because of the economic and political crisis in the country. On the other side the society blames the banks that their services are expensive and the interests are high just because of the corporate social responsibility. Here comes the main question, which is from where comes the big amount of money that the banks invest in corporate social responsibility? In the end it doesn't matter. The truth is that

¹⁰ I. Koev, *Corporate governance and strategic bank management*, Science and Economics, Varna 2013, p. 91.

a company can be socially responsible regardless of the political or economic situation in the country. The social responsibility is not always about money. It can be based entirely on voluntary work and active attitude to a social problem. Social responsibility is the awareness and continuity of effort for it to be reduced or eliminated. For sure the financial assistance can give a big support, but unfocused donations and sponsorships may not give satisfactory results. If a social campaign really affects a significant society issue, if it is well planned and its strategic objectives and benefits are clear, then the employees and society as a whole will themselves be interested and willing to participate in it and support it. It can be done either through a voluntary work, specialized advice, financial contributions or expertize.

After the liquidity crisis in 2014 in Bulgaria, it can be also raised the question what is most important in the application of corporate social responsibility – the support of different social events and sponsorship (as a marketing) or the responsibility to the society and the key shareholders of the banks. In general, the corporate social responsibility shouldn't be seen as a part of the marketing strategy of the bank. We shouldn't forget also that the economic and legal responsibilities are the source that gives trust to the depositors of the banks. The Corporate Commercial Bank has also showed big involvement in social causes, but disappointed thousands of people freezing their deposits. In some areas, such as honesty in filing financial statements and operating within the law, moral considerations are easy to be understood and has to be applied. They are also a part of the social responsibility.

Conclusion

Besides the questions, which the corporate social responsibility raises, there were mentioned a lot of positive effects of the application of the concept. The bank system even in Bulgaria is one of the most powerful and the society has to use every opportunity and help it has to create better environment and improve it. It could be concluded

again that the money is not important in the practice of corporate responsibility, although is also a key source of it. The society should understand the difference between the concept and the sponsorship and accept the good effects of it.

Bibliography

Carrol A., *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders*, Business Horizons, Volume 34, Issue 4, 1991.

Corporate Social Responsibility, the World Bank Institute 2003.

EU Commission, *Country Report Bulgaria 2015*, Brussels, 26.2.2015.

<http://ec.europa.eu/>

<http://www.bnb.bg/>

<http://www.fibank.bg/>

<http://www.investopedia.com>

<http://www.kas.de/>

Koev I., *Corporate governance and strategic bank management*, Science and Economics, Varna 2013.

SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU I JEJ ZASTOSOWANIE W SYSTEMIE BANKOWYM BULGARII

Streszczenie: W artykule podjęto problematykę społecznej odpowiedzialności biznesu, jej zastosowania w systemie bankowym Bułgarii oraz krytyki i pytań jakie rodzi. W pierwszej części artykułu zostało definiowane pojęcie społecznej odpowiedzialności biznesu oraz możliwości jej zastosowania w praktyce. Następnie przedstawiono system bankowy w Bułgarii oraz jego obecną sytuację. Ponadto zaprezentowano możliwości implementacji społecznej odpowiedzialności biznesu przez system bankowy Bułgarii. W końcowej części artykułu przedstawiono wady i zalety społecznej odpowiedzialności biznesu. Tematem artykułu jest społeczna odpowiedzialność biznesu w kontekście systemu bankowego Bułgarii.

Słowa kluczowe: społeczna odpowiedzialność biznesu, system bankowy, Bułgaria, społeczeństwo, środowisko, wolontariat, krytyka

CHARAKTER PRAWNY PIENIĄDZA ELEKTRONICZNEGO

Streszczenie: Pieniądz elektroniczny uregulowany w ustawodawstwie stał się istotnym elementem w obszarze płatności bezgotówkowych, jednakże nie przyjął się w praktyce w takim zakresie jak karty płatnicze. Postrzegany jako substytut gotówki nie zyskał pełnej akceptacji na rynku usług płatniczych. Celem niniejszego opracowania jest analiza charakteru prawnego pieniądza elektronicznego, a także zasad zapłaty pieniądzem elektronicznym. Jako podstawową metodę badawczą wykorzystano analizę materiału normatywnego oraz dorobku literatury przedmiotu.

Słowa kluczowe: pieniądz, pieniądz elektroniczny, usługi płatnicze

Wstęp

Geneza pieniądza sięga do praktyki związanej z wymianą towaru za towar, której czynnikiem warunkującym były nadwyżki towarów oraz chęć posiadania innych. W czasach, gdy nie istniał pieniądz w ujęciu materialnym, zdobywanie określonych towarów możliwe było tylko dzięki wzajemnej wymianie. W ten sposób kształtował się popyt i podaż na określone towary.

Pieniądz, jako wartość materialna, pojawił się później. Początkowo wartość określano w sposób realny, złote monety były warte tyle, ile złota zużyto do ich produkcji¹. W dalszym etapie ewolucji pieniądz otrzymał wartość nominalną, która była inna niż jego wartość materialna.

Zgodnie z XVI – wieczną definicją J. Bidona pieniądz był jednym z nienaruszalnych filarów suwerenności państwa, które decydowało o jego statusie, jako środka spełniającego zobowiązania pieniężne².

¹ A. Drwiłło, D. Maśniak, *Leksykon prawa finansowego*, C.H.Beck 2009, s. 278.

² M. Dunin – Wąsowicz, *Suwerenność i pieniądz*, Sprawy Międzynarodowe 2003, nr 4, s. 65 i n.; T. R. Smus, *Spełnianie świadczeń pieniężnych za pomocą pieniądza elektronicznego*, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 61.

Definicja pieniądza

Pojęciem „pieniądz” posłużył się ustrojodawca w Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej³ (dalej zwana Konstytucją RP). Określenie to występuje także w ustawie o Narodowym Banku Polskim⁴ (dalej zwana ustawą o NBP). Pojęcie to nie zostało jednak zdefiniowane w sposób precyzyjny i jednoznaczny w żadnym akcie prawnym. Wskazać można na swoistą niekonsekwencję ustawodawcy w stosowaniu terminologii w tym zakresie. Odnieść można także wrażenie, że używa on zamiennie dwóch terminów: „znaki pieniężne” i „pieniądz”. Ponadto obok tych zwrotów funkcjonuje jeszcze jeden: „prawny środek płatniczy”.

W myśl art. 227 ust. 1 Konstytucji RP Narodowemu Bankowi Polskiemu (dalej NBP) przysługuje wyłączne prawo emisji pieniądza. Natomiast zgodnie z art. 4 ustawy o NBP, bankowi centralnemu przysługuje wyłączne prawo emitowania znaków pieniężnych RP. Na gruncie tych przepisów należałoby uznać prawo emisji pieniądza za tożsame z prawem emisji znaków pieniężnych. Przywołaną terminologię można rozszerzyć odwołując się do art. 31 i art. 32 ustawy o NBP. Znakami pieniężnymi RP są bowiem banknoty i monety opiewające na złote i grosze. Ponadto znaki pieniężne emitowane przez NBP są prawnymi środkami płatniczymi na obszarze RP. Należy zatem postawić pytanie czy pieniądz znaczy to samo co znak pieniężny? Nie budzi wątpliwości określenie ustawodawcy, że prawnym środkiem płatniczym są znaki pieniężne, ale te emitowane przez NBP. Właściwym pozostaje zatem pytanie, czy inne niż NBP podmioty mogą w ogóle emitować i czy przedmiotem tej emisji mogą być znaki pieniężne? Odpowiadając na te pytania należy

³ Ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. Nr 78, poz. 483 ze zm.).

⁴ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. o Narodowym Banku Polskim (tekst jednolity Dz. U. z 2013 r., poz. 908 ze zm.).

mieć na uwadze, że szczególną i wyłączną funkcją NBP jest funkcja emisyjna.

Dopełnieniem rozważań na temat przytoczonych powyżej terminów stanowić może odwołanie się do art. 162 § 2 ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny⁵. Ustawodawca posłużył się tu pojęciem „pieniądze”, jednakże wyraźnie w znaczeniu „znaków pieniężnych”. Ponadto ustawodawca w art. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 lipca 2002 r. Prawo dewizowe⁶ definiuje „walutę polską” jako znaki pieniężne (banknoty i monety) będące w kraju prawnym środkiem płatniczym, ale także wycofane z obiegu, lecz podlegające wymianie.

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że pojęcie „pieniądz” zawiera w sobie trzy elementy, tj. jednostkę pieniężną, sumę pieniężną i znak pieniężny. Jednostka pieniężna stanowi abstrakcyjną miarę wartości. Oznacza niematerialne ujęcie pieniądza, który tak rozumiany spełnia funkcję miernika wartości. Suma pieniężna określa natomiast właściwe prawo podmiotowe do dokonywania zapłaty w drodze przeniesienia na wierzyciela abstrakcyjnej wartości⁷.

Powyżej przytoczone rozważania, w myśl których znak pieniężny jest elementem pieniądza, stoją w pewnym zakresie, w sprzeczności z definicją jaka wyłania się na gruncie Konstytucji RP i ustawy o NBP. Zasadnym wydaje się zatem przyjęcie pewnego uproszczenia, na gruncie obowiązującego ustawodawstwa, zgodnie z którym znakami pieniężnymi są pieniądze. W literaturze przedmiotu reprezentowany jest analogiczny pogląd, zgodnie z którym znaki pieniężne utożsamiane są z pieniądzem materialnym⁸. Jednakże niektórzy autorzy pojęcie pieniądza rozszerzają na wszelkie środki płatnicze uznawane w obrocie, które odzwierciedlają określone ilości

⁵ Tekst jednolity Dz. U. z 2014, poz. 121 ze zm.

⁶ Tekst jednolity Dz. U. z 2012 r., poz. 826 ze zm.

⁷ W. Srokosz, *Istota prawna pieniądza elektronicznego*, Prawo Bankowe 2002, nr 12, s. 68.

⁸ M. Świerczyński, *Ni srebro, ni złoto*, Prawo i Życie 2001, nr 7, s. 7.

jednostek pieniężnych, między innymi papiery wartościowe, obligacje, czy listy zastawne⁹.

Rola pieniądza bezgotówkowego

Na gruncie obowiązującego ustawodawstwa wyróżnić można dwa rodzaje pieniądza funkcjonujące w obrocie gospodarczym. Jest to pieniądz gotówkowy i bezgotówkowy. Pieniędzem gotówkowym są banknoty i monety, którym przypisuje się moc umarzania zobowiązań na terytorium danego kraju. Oznacza to, że zapłata za towary i usługi odbywa się poprzez użycie banknotów i monet o określonym nominalnie, których emitentem jest NBP¹⁰.

W zakresie funkcji emisyjnej Prezes NBP, w drodze zarządzenia ustala wzory i wartość nominalną banknotów, wzory, wartość nominalną, stop, próbę, masę monet, a także wielkość emisji znaków pieniężnych oraz terminy wprowadzenia ich do obiegu.

Pieniędz bezgotówkowy jest elementem obrotu bezgotówkowego, który zdefiniować można jako rozliczenie pieniężne, w którym na każdym etapie transfer środków pieniężnych odbywa się wyłącznie z wykorzystaniem zapisów księgowych na rachunkach bankowych, czyli bez udziału gotówki¹¹. Pieniędz bezgotówkowy długo uważany był za jedną z ostatnich form w ewolucji pieniądza. Wiele kontrowersji w tym obszarze zaczęło się pojawiać z uwagi na brak definicji pojęcia elektronicznych środków płatniczych. Przez długi czas zwrótem tym nie posługiwała się również doktryna i orzecznictwo. W dużym uproszczeniu elektronicznymi środkami płatniczymi zaczęto nazywać te środki płatnicze, które przyjmowały postać elektroniczną. Użycie takiego pojęcia ułatwia jego praktyczne stosowanie.

⁹ A. Drwiłło, D. Maśniak, *Leksykon prawa ...*, op. cit., s. 279.

¹⁰ Od emitenta należy odróżnić przedsiębiorstwa produkujące znaki pieniężne: monety – Mennica Polska S.A, banknoty – Państwowa Wytwórnia Papierów Wartościowych.

¹¹ *Obrót bezgotówkowy – zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia*, Warszawa 2008, Materiał źródłowy strony internetowej: www.nbp.pl (15.01.2014).

Przyjmując formę zapisów księgowych pieniędzy bezgotówkowy kreowany jest przez banki, co sprawia, że nazywany jest pieniądzem bankowym. Funkcjonuje on w obiegu bankowych rozliczeń. W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę, że istoty tych rozliczeń należy upatrywać w instrumentach prawa zobowiązań. Nie następuje bowiem wydawanie znaków pieniężnych¹².

Obecnie w literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na występowanie tzw. „kryptowalut elektronicznych”, a przede wszystkim na *Bitcoin*, którego powstanie datuje się na 2008 r.¹³. *Bitcoin* nie jest emitowany przez centralnego emitenta, lecz przez poszczególnych posiadaczy. Można go nabyć zarówno na rynku wtórnym, ale także na rynku pierwotnym¹⁴. Funkcjonowanie *Bitcoina* nie zostało uregulowane ani w polskim prawie, ani w prawie europejskim. Wydaje się, że istnieje konieczność podjęcia działań legislacyjnych, które wprowadziłyby jednolite zasady funkcjonowania *Bitcoin*, usuwając jednocześnie wszelkie wątpliwości jakie obecnie w tym obszarze istnieją.

W doktrynie określony został mechanizm tworzenia pieniądza bezgotówkowego, który przedstawia się następująco¹⁵:

- 1) pierwszy klient przekazuje gotówkę na swój rachunek w banku – tak powstaje pierwszy wkład;
- 2) bank wykorzystuje część wkładu pierwotnego do udzielenia kredytu drugiemu klientowi;
- 3) kredyt zapisany na rachunku drugiego klienta, co oznacza wykreowanie wkładu wtórnego, przy czym nie znika zapis na

¹² A. Stosio, *Pieniądz elektroniczny – cywilnoprawna analiza pojęcia (II)*, Przegląd Prawa Handlowego 2002, nr 6, s. 17.

¹³ J. Posyński, *Bitcoin a aktualne uregulowania prawne środków płatniczych w Polsce (w:) XXV lat przeobrażeń w prawie finansowym i prawie podatkowym – ocena dokonań i wnioski na przyszłość*, red. Z. Ofiarski, Szczecin 2014, s. 821.

¹⁴ Rynek pierwotny polega na tzw. „wydobyciu” nowych bitmonet przy zastosowaniu specjalnie zainstalowanego programu.

¹⁵ W. Gumuła, *Pieniądz gotówkowy i bezgotówkowy w Polsce*, (w:) *Obrót bezgotówkowy w Polsce*, red. H. Żukowska, M. Żukowski, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013, s. 36.

- rachunku pierwszego klienta, który zgromadził wkład pierwotny;
- 4) dochodzi do powiększenia łącznej ilości pieniądza na obydwu rachunkach prowadzonych przez dany bank;
 - 5) jeśli długi klient przekaże otrzymane środki na rachunki beneficjentów prowadzone w innych bankach, to pozostają one nadal w systemie bankowym, są więc wykorzystywane przez banki do udzielania kolejnych kredytów – tak powstają kolejne wkłady wtórne;
 - 6) trwa proces kreowania pieniądza, któremu początek dał wkład pierwotny, zwiększa się ilość pieniądza bezgotówkowego w systemie bankowym, chociaż do żadnego z banków nie wpłynęła nowa gotówka.

Rozliczenia bezgotówkowe mogą być dokonywane za pomocą papierowych lub informatycznych nośników danych. W art. 63 ust 2 ustawy Prawo bankowe¹⁶ wymienione zostały typowe sposoby dokonywania rozliczeń bezgotówkowych. Należą do nich¹⁷:

- polecenie przelewu,
- polecenie zapłaty,
- czek rozrachunkowy,
- karta płatnicza.

Należy zwrócić uwagę, że ustawa Prawo bankowe nie wymienia pieniądza bezgotówkowego jako środka, za pomocą którego można dokonywać płatności. Ustawodawca wymienia jedynie rodzaje rozliczeń bezgotówkowych.

Określenie pieniądza bezgotówkowy pojawiło się w doktrynie oraz praktyce bankowej (inaczej nazywany także pieniądzem żyrowym). Jednakże należy zauważyć, że pojęcie to podlega zmianom

¹⁶ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. - Prawo bankowe (tekst jednolity Dz. U. z 2015 r., poz. 128).

¹⁷ E.M. Kowalewska, *Istota i znaczenie kart płatniczych w obrocie bezgotówkowym – w systemie płatności detalicznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 802, „Finanse, Rynki i Finansowe, Ubezpieczenia”, nr 65, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014, s. 445-446.

wraz z postępowaniem technicznym i technologicznym. Najczęściej pieniądź bezgotówkowy definiowany jest jako środek wymiany występujący w postaci zapisów na bankowych rachunkach depozytowych. Zostaje on uruchomiony z chwilą przeniesienia pewnej ilości środków z jednego rachunku na inny rachunek, bez względu na to, czy przekazanie następuje w obrębie tego samego, czy różnych banków. Zwraca się uwagę, że aby pieniądź bezgotówkowy mógł być uruchomiony koniecznym jest istnienie depozytu pierwotnego¹⁸. Pieniądź bezgotówkowy nazywany jest też wkładowym lub IOU (*I owe you* – czyli *jestem ci winien*) i oznacza środek wymiany, którego podstawą jest wiarygodność¹⁹.

Pieniądź bezgotówkowy, jako pieniądź bankowy, charakteryzuje się określoną wartością, która jest zapisana w księgach bankowych²⁰. Obrót bankowy polega na zmianie w stanie jednostek pieniężnych²¹. Funkcjonowanie pieniądza bankowego nie byłoby możliwe bez wpłat dokonywanych na rachunek bankowy oraz bez udzielanych przez banki kredytów. Z powyższych rozważań wynika, że istnienie pieniądza bezgotówkowego generuje konieczność posiadania rachunku bankowego. Przy dokonywaniu płatności środki znikają z zapisów na rachunku płatnika a pojawiają się na rachunku beneficjenta²². Należy jednak zauważyć, że wraz z postępowaniem technologicznym, nie każdy pieniądź bezgotówkowy przyjmuje formę pieniądza bankowego, w związku z czym nie zawsze jego istnienie uzależnione jest od posiadania rachunku bankowego.

Obrót bezgotówkowy opiera się na tzw. instrumentach płatniczych, do których obok kart płatniczych zalicza się także pieniądź elektroniczny. Powszechnie znana i akceptowana jest

¹⁸ Materiał źródłowy strony internetowej www.finweb.pl/edukacja/slownik (11.04.2014).

¹⁹ Materiał źródłowy strony internetowej www.mfiles.pl/pl/index.php/Pieniazd_bezgotowkowy (11.04.2014).

²⁰ J. Grodzicki, *Karty płatnicze i pieniądź elektroniczny a pieniądź gotówkowy*, Głosa 2002, nr 1, s. 9.

²¹ T.R. Smus, *Spełnienie świadczeń pieniężnych ...*, *op. cit.*, s. 45.

²² W. Gumuła, *Pieniądź gotówkowy i bezgotówkowy ...*, *op. cit.*, s. 37.

w obowiązującym systemie płatniczym karta płatnicza, która po raz pierwszy w polskim ustawodawstwie została uregulowana w 1992 r. w zarządzeniu Prezesa NBP²³. Natomiast pieniądź elektroniczny nadal pozostaje innowacyjnym instrumentem płatniczym. Jego definicja znalazła swoje miejsce w ustawie o usługach płatniczych²⁴. Zgodnie z jej treścią pieniądź elektroniczny to: wartość pieniężna przechowywana elektronicznie, w tym magnetycznie, wydawana, z obowiązkiem jej wykupu, w celu dokonywania transakcji płatniczych, akceptowana przez podmioty inne niż wyłącznie wydawca pieniądza elektronicznego.

Definicja ta zmieniała się w ciągu ostatnich czterech lat, co świadczyć może o dużych problemach interpretacyjnych. Odnotować można wiele prób stworzenia jednej kompletnej uniwersalnej definicji pieniądza elektronicznego. W dużej mierze zasady funkcjonowania pieniądza bezgotówkowego, a przede wszystkim pieniądza elektronicznego określają regulacje Unii Europejskiej. Jest to przede wszystkim dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej (EMD II) 2009/110/WE z dnia 16 września 2009 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje pieniądza elektronicznego oraz nadzoru ostrożnościowego nad ich działalnością zmieniająca dyrektywy 2005/60/WE i 2006//48/WE oraz

²³ Zarządzenie Prezesa NBP z dnia 11 grudnia 1992 r. w sprawie form i tybu przeprowadzenia rozliczeń pieniężnych za pośrednictwem banków (M. P. Nr 39, poz. 293).

²⁴ Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych (Tekst jednolity Dz. U. z 2014 r., poz. 873). Do września 2013 r. definicja pieniądza elektronicznego zawarta była w ustawie z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych (Dz. U. z 2012 r., poz. 1232). Pieniądź elektroniczny zdefiniowany był wówczas jako: wartość pieniężna stanowiąca elektroniczny odpowiednik znaków pieniężnych, która spełnia następujące przesłanki:

- jest przechowywana elektronicznie, w tym magnetycznie,
- jest wydawana do dyspozycji na podstawie umowy w zamian za środki pieniężne o nominalnej wartości nie mniejszej niż ta wartość,
- jest przyjmowana jako środek płatniczy przez przedsiębiorców innych niż wydający ją do dyspozycji,
- jest wyrażona w jednostkach pieniężnych.

uchylająca dyrektywę 2000/46/WE²⁵. Dyrektywa ta, jako główny cel, przyjęła usunięcie barier wprowadzenia na rynek pieniądza elektronicznego, który zdefiniowany został jako „wartość pieniężna stanowiąca prawo do roszczenia wobec emitenta, przechowywana na urządzeniu elektronicznym, emitowana w zamian za środki pieniężne o wartości nie mniejszej niż wartość wyemitowana i będąca środkiem płatniczym akceptowanym przez podmioty inne niż instytucje emitujące”²⁶. Taka definicja przyczynia się do zatarcia granicy pomiędzy pieniądzem elektronicznym a pieniądzem bezgotówkowym²⁷. Słusznym wydaje się zatem przyjęcie definicji, zgodnie z którą pieniądz elektroniczny określany jest jako specyficzny rodzaj znaków pieniężnych występujących w obrocie elektronicznym²⁸.

Pieniądz elektroniczny w definicji zaproponowanej przez Europejski Bank Centralny to: „wartość pieniężna zgromadzona na urządzeniu technicznym, która może być użyta jako instrument płatniczy na okaziciela dla dokonywania operacji na rzecz podmiotów innych niż emitent, bez potrzeby angażowania rachunku bankowego klienta w trakcie wykonywania transakcji”.

Pieniądz elektroniczny definiuje ponadto Bank Rozrachunków Międzybankowych, jako produkt z zapisaną wartością lub z góry opłacony. Wartość pieniężna przechowywana jest w urządzeniach elektronicznych, będących w posiadaniu klienta²⁹.

W obecnie obowiązującej definicji brak sformułowania, iż pieniądz elektroniczny jest środkiem płatniczym. Przyjęta przez ustawodawcę definicja jest wynikiem implementacji uregulowań unijnych, zawartych w dyrektywie EMD II. W definicji tej zwraca się

²⁵ Dz. Urz. UE 2009 L 267/7

²⁶ B. Świecka, *Bankowość elektroniczna*, CeDeWu, Warszawa 2004, s. 56.

²⁷ M. Pacak, *Ustawa o elektronicznych ...*, op. cit., s. 43.

²⁸ M. Świerczyński, *Ni srebro, ni złoto...*, op. cit., s. 7.

²⁹ B. Frączek, *Pieniądz elektroniczny – próby zdefiniowania i sklasyfikowania*, dostęp poprzez materiał źródłowy strony internetowej: www.KartyOnLine.pl (10.06.2013); Implications for Central Bank of the development of electronic Money. BIS, Basel 1996, Nr 10, s. 1.

uwagę na sformułowanie celu, którym jest dokonywanie transakcji płatniczych. Pieniądz elektroniczny jest zatem elementem wykorzystywanym do dokonywania transakcji płatniczych, czyli do zapłaty.

Pieniądz elektroniczny jest środkiem akceptowanym jedynie w ramach określonego systemu zapłaty, na podstawie umowy z jego wydawcą³⁰. Jest więc instrumentem płatniczym wykorzystywanym w określonych granicach i w określonym obszarze. Nie można mu przypisać charakteru rzeczowego. Charakteryzuje się pewnym stopniem anonimowości, w zależności od formy, w jakiej występuje.

Wydaje się, że formułowanie szczegółowych definicji z elementami głównie technicznymi jest zbędne z uwagi na szybki postęp technologiczny, co często prowadzi do zdezaktualizowania prawnych regulacji. Właściwą funkcję spełni raczej ogólna definicja, która będzie właściwa wraz z postępem technicznym³¹.

Pieniądz elektroniczny nie jest także znakiem pieniężnym. Należy jednak zwrócić uwagę na pewne podobieństwa, do których należy przede wszystkim nadanie niepowtarzalnego numeru, który indywidualizuje jednostki wartości pieniądza elektronicznego (podobnie jak numery banknotów).

Na tle powyższych rozważań pojawia się problem określenia charakteru prawnego pieniądza elektronicznego, który ściśle wiąże się z postacią, w jakiej on występuje. Ustalenie charakteru prawnego pieniądza elektronicznego wzbudza duże kontrowersje. Na podstawie przytoczonego powyżej stanowiska doktryny wyróżnić można dwie odmienne koncepcje. Jedna, zgodnie z którą pieniądz elektroniczny to wirtualny pieniądz gotówkowy. Druga przyjmuje, że stanowi on odmianę pieniądza bezgotówkowego. Wskazać można także na stanowisko, które próbuje rozszerzyć przyjęty katalog pieniądza, przyjmując, że nowe regulacje prawne wprowadziły nowy rodzaj

³⁰ M. Grabowski, *Instrumenty płatnicze*, CeDeWu, Warszawa 2013, s. 180

³¹ T.R. Smus, *Spełnienie świadczeń pieniężnych ...*, *op. cit.*, s. 53.

pieniądza – obok pieniądza gotówkowego i bezgotówkowego³². Trudno jednoznacznie opowiedzieć się po stronie którejkolwiek z tych koncepcji ponieważ wydaje się, że pieniądz elektroniczny nosi cechy wirtualnej gotówki, jak i cechy typowe dla pieniądza bezgotówkowego. Na tle obowiązującego ustawodawstwa oraz praktyki bankowej słusznym wydaje się przyjęcie założenia, że pieniądz elektroniczny jest instrumentem płatniczym stanowiącym formę pieniądza bezgotówkowego.

Formy prawne pieniądza elektronicznego

Pieniądz elektroniczny **może przybrać postać elektronicznej portmonetki lub pieniądza sieciowego**. Różnica pomiędzy nimi sprowadza się głównie do aspektów i wymagań technicznych, w zakresie między innymi zabezpieczenia.

Elektroniczna portmonetka z reguły występuje w formie karty wstępnie przedpłaconej, która działa na zasadzie doładowań. Za jej pomocą można dokonywać płatności tylko do wysokości kwoty doładowania, które może być jednorazowe lub wielokrotne. Z uwagi na ograniczone środki, które znajdują się na karcie wstępnie przedpłaconej służy ona przede wszystkim do dokonywania płatności opiewających na niskie kwoty³³.

Pieniądz elektroniczny rozumiany jest jako zapis wartości pieniężnej, przechowywany przy wykorzystaniu pamięci mikroprocesora umieszczonego na karcie. Należy podkreślić, że elektroniczna portmonetka nie musi być związana z rachunkiem bankowym. Zasilenie może odbywać się bez zaangażowania rachunku, na przykład poprzez bankomat. Wydawcy takich kart przedpłaconych mogą oferować karty już zasilone określoną kwotą. Po wyczerpaniu środków, na jakie opiewała staje się ona nieważna lub może być ponownie doładowana.

³² B. Bajor, *Bankowość elektroniczna, studium prawne*, SCHOLAR, Warszawa 2011, s. 184.

³³ P. Niczyporuk, A. Talecka, *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Temida 2, Białystok 2011, s. 252.

Karty utożsamiane z elektroniczną portmonetką nazywane są także kartami gotówkowymi. Niekiedy są one wykorzystywane, gdy płatność kartą tradycyjną, czyli kartą kredytową lub debetową jest nieopłacalna. Niestety nie wszystkie bankomaty i czytniki kart są przystosowane do odczytywania danych z karty przedpłaconej - gotówkowej. Również ograniczone są miejsca wykorzystywania kart, co świadczyć może o ograniczonej dopuszczalności dokonywania płatności taką kartą.

Karty o których mowa przybierają postać kart podarunkowych, z określonym terminem ich wykorzystania. Z reguły nie ma do tych kart przypisanego numeru PIN a weryfikacja płatności następuje poprzez złożenie podpisu. Ponadto nie można dokonać sprawdzenia środków na tej karcie w bankomacie, co znacznie utrudnia korzystanie z niej. Odnotować można wzrost zainteresowania taką kartą ze strony funduszy socjalnych niektórych pracodawców.

Karta utożsamiana z elektroniczną portmonetką może cechować się dodatkowymi elementami w porównaniu z kartą debetową czy kredytową. Może mieć wbudowany układ scalony i część interfejsową, zawierającą wartość ekonomiczną, która może być „wydana” w drodze przeniesienia jej na podmiot otrzymujący. Niektóre karty zostały wyposażone także w dodatkowe elementy, „mikrokomputery”, które spełniają dodatkowe funkcje i na przykład umożliwiają zbieranie punktów na stacjach benzynowych czy zbieranie mil lotniczych u przewoźnika lotniczego, stanowiąc tym samym dodatkowy atrybut dla użytkownika³⁴.

Inną postacią pieniądza elektronicznego jest tak zwany **pieniądz sieciowy, zwany inaczej cyfrową gotówką**. Posiada on określony nominał, niepowtarzalny numer seryjny oraz zabezpieczenie przed sfalszowaniem (podpis cyfrowy emitującego go banku). Jest to pieniądz magazynowany na twardym dysku komputerów osobistych³⁵. Istnieje w oparciu o komputer i sieć. Są to elementy niezbędne do jego

³⁴ A. Matuszyk, P. G. Matuszyk, *Instrumenty bankowości elektronicznej*, CeDeWu, Warszawa 2006, s. 39-40.

³⁵ B. Świecka, *Bankowość...*, op. cit., s. 56-57.

istnienia i jednocześnie przeprowadzania transakcji z jego wykorzystaniem. Stosowanie pieniądza sieciowego sprowadza się do operacji na własnym rachunku bankowym. Oznacza to, że klient musi najpierw wpłacić określone środki (lub przenieść je, choćby za pomocą przelewu wewnętrznego) na rachunek bankowy i umieścić na tak zwanym portfelu elektronicznym, czyli na twardym dysku³⁶. Z powyższego wynika, że dokonywanie płatności za pomocą pieniądza sieciowego następuje w sposób odmienny niż w przypadku elektronicznej portmonetki.

Zapłata pieniądzem elektronicznym

Pieniądz elektroniczny wykorzystywany jest do umarzania zobowiązań. Przyjmując, że stanowi on odpowiednio zaprogramowaną i zakodowaną wiadomość elektroniczną, zapłata zostanie dokonana przez przeniesienie zmodyfikowanej, cyfrowej informacji przez dłużnika wierzycielowi. Pojawienie się i przyjęcie elektronicznego zapisu na instrumencie przyjmującym i zapisującym elektroniczny znak pieniężny pozwoli na umorzenie zobowiązania pieniężnego³⁷. Wygaśnięcie zobowiązania następuje w chwili uznania środkami pieniężnymi rachunku odbiorcy, a nie jak w przypadku pieniądza gotówkowego, gdy zobowiązanie wygasa w chwili otrzymania przez odbiorcę płatności odpowiednich środków pieniężnych³⁸. W przedstawionej sytuacji nie dochodzi do wręczenia ani oddania pieniądza elektronicznego, pomimo tego, że dług pieniężny jest z natury oddawczy i na dłużniku spoczywa ciężar utraty pieniędzy³⁹.

W przypadku zapłaty pieniądzem elektronicznym wskazanie momentu umarzania zobowiązań nie jest jednoznaczne. W tym

³⁶ P. Niczyporuk, A. Talecka, *Bankowość...*, *op. cit.*, s. 253.

³⁷ T. R. Smus, *Spełnienie świadczeń pieniężnych ...*, *op. cit.*, s. 81.

³⁸ M. Grabowski, *Instrumenty płatnicze ...*, *op. cit.*, s. 180; A. Janiak, *Wykonywanie zobowiązań pieniężnych za pośrednictwem banków*, MoP 2002, nr 11, s. 504.

³⁹ Orzeczenie Sądu Najwyższego z dnia 23 lutego 1954 r., I CR 147/54, OSNP 1955, Nr 1, poz. 8.

zakresie wyróżnić można dwie koncepcje. Zgodnie z pierwszą – umorzenie zobowiązania następuje dopiero z momentem zamiany pieniądza elektronicznego na pieniądź bankowy oraz uznania pieniądzem bankowym rachunku odbiorcy. Takiej konstrukcji odpowiada zapłata kartą płatniczą, która stanowić może także pewną postać pieniądza elektronicznego (głównie karty przedpłacone)⁴⁰. W literaturze wyróżnić można stanowisko, zgodnie z którym umorzenie zobowiązania nie następuje w momencie otrzymania elektronicznych „monet”, w formie zapisów, plików, ale wraz z zamianą przez sprzedawcę w banku na pieniądze⁴¹. Zgodnie z drugą koncepcją – spełnienie świadczenia następuje w chwili transferu jednostek pieniądza elektronicznego od płatnika do odbiorcy⁴².

Zapłata pieniądzem elektronicznym, występującym choćby w postaci elektronicznej portmonetki, oznacza, że transakcja zostaje zrealizowana *off-line*. Zapłata elektroniczną portmonetką wskazuje na pewne cechy wspólne z zapłatą gotówką. Cechuje się anonimowością i polega na wydaniu odpowiedniej liczby jednostek pieniężnych, które zostają przyjęte przez akceptanta. Dochodzi do transferu jednostek pieniądza elektronicznego z karty przedpłaconej posiadacza na terminal akceptanta. Oznacza to przeniesienie posiadania elektronicznych impulsów stanowiących jednostki pieniężne. Ponadto w literaturze wskazuje się, że zapłata następuje tak, jak przy wykorzystaniu tradycyjnego pieniądza, przez wydanie i przyjęcie elektronicznego znaku pieniężnego⁴³.

Należy zauważyć, że zapłata pieniądzem elektronicznym następuje jedynie w granicach posiadanych w danym momencie jednostek pieniężnych, co nasuwa również pewne skojarzenia z pieniądzem gotówkowym. Wydać można tylko tyle, ile w danej chwili posiada się przy sobie gotówki.

⁴⁰ M. Grabowski, *Instrumenty płatnicze ...*, *op. cit.*, s. 180.

⁴¹ M. Świerczyński, *Ni srebro, ni złoto ...*, *op. cit.*, s. 8.

⁴² W. Srokosz, *Istota prawna pieniądza elektronicznego*, Prawo Bankowe 2002, nr 12, s. 72.

⁴³ *Ibidem*, s. 73.

W doktrynie brak jednolitego stanowiska w zakresie formy zapłaty pieniądzem elektronicznym. Spotkać można stanowisko, zgodnie z którym dla oddania charakteru prawnego zapłaty pieniądzem elektronicznym należałoby stosować instytucję przekazu⁴⁴. W myśl przepisów Kodeksu cywilnego konstrukcja prawna przekazu wymaga zaangażowania trzech podmiotów. W roli przekazującego występuje posiadacz pieniądza elektronicznego, upoważniający wydawcę pieniądza elektronicznego do przekazania przez przekazując, tego drugiemu podmiotowi (odbiorca przekazu), tak zwanemu akceptantowi, świadczenia osoby trzeciej (przekazującego) w postaci świadczenia pieniężnego. Przekazujący upoważnia odbiorcę przekazu (akceptanta) do zaakceptowania tego świadczenia. Należy zwrócić uwagę, że tego typu konstrukcja zapłaty oparta została na dwóch stosunkach prawnych: pomiędzy przekazującym a przekazanym występuje stosunek pokrycia, natomiast między przekazującym a odbiorcą stosunek waluty⁴⁵.

Charakter prawny zapłaty pieniądzem elektronicznym przyrównuje się także do konstrukcji przelewu, jednocześnie podkreślając, że nie pokrywa się ona w sposób pełny z konstrukcją zapłaty pieniądzem elektronicznym. Nie można jednak odrzucać takiej ewentualności choćby ze względu na zasadę swobody umów⁴⁶.

Świadczenie pieniężne, będące wynikiem powstania zobowiązania oraz umowy zawartej w sposób elektroniczny, poprzez Internet, może zostać umorzona za pomocą pieniądza elektronicznego, gdy zgodę wyrazi wierzyciel, na przyjęcie pieniądza elektronicznego jako środka płatniczego⁴⁷. Przyjmuje się, że spełnienie świadczenia pieniężnego polega na przekazaniu liczby znaków pieniężnych z majątku dłużnika do majątku wierzyciela. Tymi znakami

⁴⁴ A. Stosio, *Pieniądz elektroniczny – cywilnoprawna analiza ...*, op. cit., s. 19; A. Stasio, *Umowy zawierane przez Internet*, Warszawa 2002, s. 240.

⁴⁵ W. Czachórki, *Zobowiązania. Zarys wykładu*, Warszawa 2002, s. 409.

⁴⁶ T. R. Smus, *Spełnienie świadczeń pieniężnych...*, op. cit., s. 93.

⁴⁷ *Ibidem*, s. 66.

pieniężnymi w omawianej sytuacji będą znaki pieniężne w formie elektronicznej.

Uwagi końcowe

Na przestrzeni ostatnich pięciu lat wyraźnie widoczny jest nowy etap ewolucji instrumentów płatniczych. Zapoczątkowany został m.in. pojawieniem się kryptowaluty *Bitcoin*. Należy podkreślić, że tylko karta płatnicza i pieniądz elektroniczny zostały uregulowane przez ustawodawcę. Jednakże nie stanowią one w pełni odpowiedzi na wszystkie wątpliwości, jakie wyłaniają się w obrocie bezgotówkowym. Wraz z tymi regulacjami pojawiły się nowe przepisy dotyczące przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu, które uwzględniły także pieniądz elektroniczny⁴⁸.

Bazując na regulacjach Unii Europejskiej wyróżnić można dwie grupy elektronicznych środków płatniczych: uregulowany pieniądz elektroniczny – zdefiniowany w dyrektywie EMD II oraz pozostałe elektroniczne środki płatnicze, a wśród nich elektroniczne środki płatnicze bez emitenta.

Należy także zauważyć, że zmiany ustawowe w zakresie funkcjonowania tej ostatniej grupy środków płatniczych stały się już koniecznością. Podobnie, ważnym obszarem regulacji jest prawo podatkowe. Zaobserwować można wyraźną potrzebę ingerencji ustawodawcy w tym zakresie, której celem byłaby minimalizacja wątpliwości prawnych dotyczących statusu poszczególnych instrumentów płatniczych na gruncie prawa podatkowego, a w szczególności podatku od towarów i usług⁴⁹. Bez wątpienia kolejnym obszarem prawnym, w którym powinny zostać dokonane zmiany jest prawo dewizowe oraz prawo karne. Należałoby postulować również ujednoczenie definicji pojęcia „pieniądz”.

⁴⁸ W. Srokosz, *Prawo a rozwój elektronicznych środków płatniczych w XXI wieku [w:] XXV lat przeobrażeń w prawie finansowym, op. cit., s. 847.*

⁴⁹ *Ibidem*, s. 848; Materiał źródłowy strony internetowej: <http://www.podatki.biz/interpretacje/0250309.txt> (7.06.2014).

Bibliografia

Bajor B., *Bankowość elektroniczna, studium prawne*, SCHOLAR, Warszawa 2011.

W. Czachórki, *Zobowiązania. Zarys wykładu*, Warszawa 2002.

Drwiłło A., D. Maśniak, *Leksykon prawa finansowego*, C.H.Beck 2009.

Dunin – Wąsowicz M., *Suwerenność i pieniądz*, Sprawy Międzynarodowe 2003, nr 4.

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej (EMD II) 2009/110/WE z dnia 16 września 2009 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności przez instytucje pieniądza elektronicznego oraz nadzoru ostrożnościowego nad ich działalnością zmieniająca dyrektywy 2005/60/WE i 2006/48/WE oraz uchylająca dyrektywę 2000/46/WE (Dz. Urz. UE 2009 L 267/7).

Frączek B., *Pieniądz elektroniczny – próby zdefiniowania i sklasyfikowania*; dostęp poprzez materiał źródłowy strony internetowej: www.KartyOnLine.pl

Grabowski M., *Instrumenty płatnicze*, CeDeWu, Warszawa 2013.

Grodzicki J., *Karty płatnicze i pieniądz elektroniczny a pieniądz gotówkowy*, Głosa 2002, nr 1.

Gumuła W., *Pieniądz gotówkowy i bezgotówkowy w Polsce* [w:] *Obrót bezgotówkowy w Polsce*, red. H. Żukowska, M. Żukowski, Wydawnictwo KUL, Lublin 2013.

<http://www.podatki.biz/interpretacje/0250309.txt>

Implications for Central Bank of the development of electronic Money. BIS, Basel 1996, Nr 10.

Janiak A., *Wykonywanie zobowiązań pieniężnych za pośrednictwem banków*, MoP 2002, nr 11.

Kowalewska E.M., *Istota i znaczenie kart płatniczych w obrocie bezgotówkowym – w systemie płatności detalicznych*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 802, „Finanse, Rynki i Finansowe, Ubezpieczenia” nr 65, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2014.

Matuszyk A., Matuszyk P. G., *Instrumenty bankowości elektronicznej*, CeDeWu, Warszawa 2006.

Niczyporuk P., Talecka A., *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Temida2, Białystok 2011.

Obrót bezgotówkowy – zalety i korzyści wynikające z jego upowszechnienia, Warszawa 2008, www.nbp.pl.

Orzeczenie Sądu Najwyższego z dnia 23 lutego 1954 r., I CR 147/54, OSNP 1955, Nr 1, poz. 8.

Pacak M., *Ustawa o elektronicznych instrumentach płatniczych. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa 2013.

Posyński J., *Bitcoin a aktualne uregulowania prawne środków płatniczych w Polsce [w:] XXV lat przeobrażeń w prawie finansowym i prawie podatkowym – ocena dokonań i wnioski na przyszłość*, red. Z. Ofiarski, Szczecin 2014.

Smus T. R., *Spełnienie świadczeń pieniężnych za pomocą pieniądza elektronicznego*, C.H. Beck, Warszawa 2010.

Srokosz W., *Istota prawna pieniądza elektronicznego*, Prawo Bankowe 2002, nr 12

Srokosz W., *Prawo a rozwój elektronicznych środków płatniczych w XXI wieku [w:] XXV lat przeobrażeń w prawie finansowym i prawie podatkowym*, red. Z. Ofiarski.

Stasio A., *Umowy zawierane przez Internet*, Warszawa 2002.

Stasio A., *Pieniądz elektroniczny – cywilnoprawna analiza pojęcia (II)*, „Przegląd Prawa Handlowego” 2002, nr 6.

Świecka B., *Bankowość elektroniczna*, CeDeWu, Warszawa 2004.

Świerczyński M., *Ni srebro, ni złoto*, Prawo i Życie 2001, nr 7.

Ustawa z dnia 12 września 2002 r. o elektronicznych instrumentach płatniczych (Tekst jednolity Dz. U. z 2012 r., poz. 1232).

Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych (Tekst jednolity Dz. U. z 2014 r., poz. 873).

Ustawa z dnia 2 kwietnia 1997 r. *Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. U. Nr 78, poz. 483 ze zm.).

Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny* (Tekst jednolity Dz. U. z 2014 r., poz. 121 ze zm.).

Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. *Prawo dewizowe* (Tekst jednolity Dz. U. z 2012 r., poz. 826 ze zm.).

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. - *Prawo bankowe* (Tekst jednolity Dz. U. z 2015 r., poz. 128).

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. *o Narodowym Banku Polskim* (Tekst jednolity Dz. U. z 2013 r., poz. 908 ze zm.).

www.finweb.pl/edukacja/slownik

www.mfiles.pl/pl/index.php/Pieniądz_bezgotówkowy

Zarządzenie Prezesa NBP z dnia 11 grudnia 1992 r. *w sprawie form i trybu przeprowadzania rozliczeń pieniężnych za pośrednictwem banków* (M.P. Nr 39, poz. 293).

LEGAL NATURE OF ELECTRONIC MONEY

Summary: Electronic money regulated by the law has become an important element in the area of cashless payments, however it's not as popular in practise as payment cards. Perceived as a substitute for cash did not gain full acceptance of the payment services market. The aim of this article is to analyse the legal nature of electronic money and electronic payment rules. Basic research method is analysis of literature and normative material.

Keywords: money, electronic money, payment services

SYSTEM EMERYTALNY W POLSCE A DEMOGRAFIA

Streszczenie: Według prognoz Polska w roku 2060 r. będzie liczyła 30 615 tys. obywateli, z czego 37,29% to osoby w wieku poprodukcyjnym. Kryzys demograficzny spowodowany jest m.in. znaczną poprawą jakości życia Polaków, co jest ujemnie skorelowane ze skłonnością do posiadania potomstwa. Patrząc na to zjawisko z makroekonomicznego punktu widzenia trzeba zdawać sobie sprawę jakie zagrożenia to za sobą niesie. Najbardziej namacalnym efektem będzie ograniczenie wydolności systemu emerytalnego, co z kolei może implikować spowolnienie całej gospodarki. Dlatego też niezbędna jest analiza ryzyka, a w następnej kolejności zdecydowane kroki ku poprawie sytuacji.

Słowa kluczowe: system emerytalny, demografia, bezpieczeństwo

Wprowadzenie

Polska do 1999 r. była jednym z wielu krajów, gdzie system emerytalny działał w pełni na zasadzie repartycji tj. finansowania aktualnie wypłacanych emerytów bieżącymi przychodami ze składek. System ten działał niezakłócenie i zdawał się być idealnym rozwiązaniem dla dynamicznie wzmacniających swą pozycję ekonomiczną krajów, jak i dla tych już rozwiniętych (ang. *developed*). Wkrótce okazało się, że ten sposób finansowania jest niewydajny w warunkach niekorzystnej struktury wiekowej społeczeństwa i w roku 1999 r. wprowadzono nowe zapisy prawne. XXI wiek przynosi jednak nowe wyzwania w sferze kontynuacji modelu państwa opiekuńczego. W mediach coraz częściej słyszalne są głosy o wręcz apokaliptycznym wydzwieku, które zwracają uwagę badaczy, jak i innych interesariuszy systemów emerytalnych, na przyszłe problemy związane z finansowaniem wydatków państwa w sferze zabezpieczenia emerytalnego swoich obywateli.

Celem poniższego opracowania jest ocena systemu emerytalnego w Polsce w kontekście zmian demograficznych. Autor

podda także analizie hipotezę mówiącą o niedostatecznej wydolności systemu emerytalnego w obecnej jego formie, w razie znacznego pogorszenia się struktury demograficznej polskiego społeczeństwa. Autor uznał także za celowe ukazanie mechanizmu, który prowadzić może do pogłębiania się problemów dotyczących funduszu emerytalnego.

Część pierwsza stanowi trzon teoretyczny pracy, przybliżając konstrukcję współczesnego systemu emerytalnego oraz przesłanki teoretyczne ku zastosowaniu takiego rozwiązania. Autor skupia się w tej części na ewolucji rozwiązań dotyczących gromadzenia i dysponowania środkami przeznaczonymi na wypłatę świadczeń emerytalnych.

Druga część pracy stanowi swego rodzaju krytykę współczesnych rozwiązań w zakresie zabezpieczeń emerytalnych. Krytyka oparta jest na przedstawieniu danych liczbowych oraz projekcji wskaźników, które mogą świadczyć o braku dostatecznej efektywności i elastyczności obecnego systemu. Ta część opracowania będzie również częścią empiryczną, która będzie miała na celu poparcie lub odrzucenie hipotezy badawczej mówiącej o niedostatecznej elastyczności na zmiany o charakterze makroekonomicznych i demograficznym systemu emerytalnego w Polsce. Autor w tym celu posłużył się sporządzonymi już analizami i prognozami. W syntetycznej formie zaprezentowane zostały także rozwiązania problemów związanych z przyszłym finansowaniem emerytur.

Ewolucja rozwiązań w zakresie zabezpieczenia emerytalnego w Polsce

Zgodnie z klasyczną teorią ekonomiczną rozrodczości decyzja o posiadaniu potomstwa traktowana jest jak inwestycja. Rodzina inwestuje swoje środki i czas w urodzenie i wychowanie dzieci w celu uzyskania zwrotu z tej inwestycji. Zwrotem z inwestycji miałyby tu być świadczenie zwrotne dzieci w postaci opieki w momencie, gdy rodzice się zestarzeją i nie będą zdolni do samodzielnej egzystencji.

Próby udowodnienia tej teorii prowadzone były na podstawie badań empirycznych w krajach o tradycyjnej strukturze społeczeństwa, gdzie wciąż głównymi czynnikami produkcji była praca i ziemia, a rolnictwo odgrywało główną rolę w gospodarce narodowej (np. negatywna korelacja między dochodem a liczbą dzieci)¹. Rozwój i zmiana struktury wewnątrz gospodarki, globalizacja i związana z nią emigracja osób młodych ujawniła, że potomstwo nie może być wciąż postrzegane jako jedyne słuszne zabezpieczenie przyszłej egzystencji. Na przestrzeni wieków obserwować mogliśmy ewolucję tego podejścia i tworzenie zinstytucjonalizowanych systemów emerytalnych w kolejnych krajach.

System emerytalny jest głównym instrumentem zabezpieczenia społecznego w krajach rozwiniętych. W dobie globalizacji i zmniejszonego zainteresowania posiadaniem potomstwa, które stanowiło naturalną ochronę przed niedostatkiem w okresie niezdolności do pracy, system emerytalny stanowi główny filar zabezpieczenia bytu osób w podeszłym wieku.

Do roku 1998 r. system emerytalny w Polsce był systemem w pełni repartycyjnym, gdzie bieżące wydatki związane z wypłatami emerytur finansowane były bieżącymi składkami osób aktywnych zawodowo². Cały proces przebiegał bazując na tzw. umowie międzypokoleniowej, która mówiła o redystrybucji dochodów pomiędzy pokoleniem produkcyjnym, a pokoleniem poprodukcyjnym³. System ten, nazywany również systemem o zdefiniowanym świadczeniu, był niewydolny w warunkach pogarszania się sytuacji demograficznej w Polsce. Mimo podniesienia składek (z 15,5 % obowiązującej od 1981 do 38% w 1990 r. oraz do 45 % w 1998 r.) funduszowi ubezpieczeń społecznych groziła utrata płynności. Niesprzyjające zjawiska o charakterze demograficznym

¹ P. Nehrer, *Peasants, Procreation, and Pensions*, *The American Economic Review* 61 (1971), s. 380-389.

² J. Ostaszewski, *Finanse, Difin*, Warszawa 2008, s. 213-214.

³ K. Antonów, *Finansowe aspekty ubezpieczeń społecznych*, *Praca i Zabezpieczenie Społeczne*, nr 11/2002, s. 2.

były tylko jedną z wielu przyczyn problemów. Na taki stan rzeczy wpływ miały także bankructwa przedsiębiorstw, niespłacone zobowiązania (składkowe) dużych przedsiębiorstw państwowych, przejście części podaży pracy do szarej strefy oraz bezrobocie⁴. Niewydolność tego systemu była główną przesłanką do jego zastąpienia nowym. Należy jednak pamiętać, że stary system był postrzegany przez dużą część społeczeństwa za niesprawiedliwy i ten fakt również wpłynął na decyzję polityków o reformie. Kontrowersje wzbudzała formuła za pomocą, której była obliczana emerytura. Była ona następująca⁵:

$$E = 24\% KB + 1,3\% \times IPW \times \text{liczba lat składkowych} + 0,7\% \times IPW \times \text{liczba lat nieskładkowych}$$

gdzie:

KB – kwota bazowa, obliczana na podstawie przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce; jej wysokość jest systematycznie aktualizowana; kwota bazowa obowiązuje w okresach rocznych rozpoczynających się od 1 marca każdego roku,

IPW – indywidualna podstawa wymiaru składek stanowiąca iloczyn indywidualnego wskaźnika podstawy wymiaru emerytury; nie może być wyższa niż 250% kwoty bazowej.

Kością niezgody w społeczeństwie była tutaj tzw. kwota bazowa. Dla różnych podmiotów przyjmowana w stałej wysokości, co dawało efekt względnego wyrównania świadczenia emerytalnego.

Wg M. Góry poczucie obowiązku społecznego jest niewystarczającą zachętą dla osób aktywnych zawodowo, aby część swoich składek oddawać do systemu emerytalnego. Istnienie systemu zabezpieczenia konsumpcji osób starszych, dodatkowo opartego na rozwiązaniach pozarodzinnych odpersonalizowuje w/w obowiązek, co z kolei niesie za sobą wymóg stworzenia systemu, w którym

⁴ A. Wiktorow, *Reformy systemu emerytalno-rentowego w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998, s. 6.

⁵ Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r. o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, Dz. U. 1998 nr 162 poz. 1118.

wysokość przyszłego świadczenia będzie mocniej skorelowana z wysokością wniesionych składek⁶.

Nowe przepisy mające zastosowanie od 1 stycznia 1999 r. miały za zadanie sprostać wspomnianym wyzwaniom. Ustawa z 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych dzieliła ubezpieczonych na trzy grupy:

- urodzeni przez 1 stycznia 1949 r. nie mający prawa do uczestnictwa w nowym systemie emerytalnym, którzy zachowują prawo do emerytury na dotychczas obowiązujących zasadach;
- urodzeni po 31 grudnia 1948 r., ale przed 1 stycznia 1969 r., którzy mają prawo do wyboru zasad między rozwiązaniami dotychczasowymi i nowowprowadzonymi;
- urodzeni po 31 grudnia 1968 r. – obowiązkowo przeniesieni do nowego systemu.

Nowy system emerytalny powstały po 1999 r. jest systemem mieszanym, tj. repartycyjno-kapitałowym. Jego charakter determinowało oparcie finansowania na 3 filarach⁷. Pierwszy filar jest reprezentowany był przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych (ZUS) i oparty jest w dalszym ciągu o system repartycyjny. ZUS był i nadal pozostaje dysponentem Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (fundusz celowy), powołanego w celu realizacji zadań z zakresu ubezpieczeń społecznych⁸. II filar jest filarem kapitałowym i reprezentowany jest przez Otwarte Fundusze Emerytalne (OFE). OFE są podmiotami, które mają za zadanie gromadzić środki ubezpieczonych i lokować je na rynku kapitałowym. OFE powstawały za pośrednictwem PTE, są przez nie zarządzane i reprezentowane. OFE zarządzające potężnymi środkami finansowymi podlegają nadzorowi Komisji Nadzoru

⁶ M. Góra, *System emerytalny*, PWE, Warszawa 2003, s. 23.

⁷ M. Góra, *Inne spojrzenie na podstawowe zagadnienia ekonomii emerytalnej*, *Ekonomista*, nr 4/2003, s. 480-481.

⁸ Ustawa z dnia 13 października 1998 r. o systemie ubezpieczeń społecznych, Dz. U. 1998, nr 137, poz. 887.

Finansowego (KNF)⁹. OFE dysponując składkami ubezpieczonych muszą kierować się takimi wytycznymi jak bezpieczeństwo i rentowność. Fundusze te mają określone na mocy ustawy instrumenty finansowe, w które mogą inwestować środki. Ustawa z dnia 28 sierpnia 1997 roku o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych i rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 maja 1998 określały, że mogą to być w szczególności takie instrumenty jak m.in.¹⁰:

- obligacje, bony i inne papiery wartościowe emitowane przez Skarb Państwa lub NBP oraz kredyty i pożyczki udzielane tym instytucjom, a także obligacje i inne dłużne papiery wartościowe gwarantowane bądź poręczane przez te podmioty;
- depozyty bankowe i bankowe papiery wartościowe;
- akcje spółek notowanych na regularnym rynku giełdowym, pozagiełdowym albo nie notowanych na tych rynkach lecz dopuszczonych do publicznego obrotu;
- akcje narodowych funduszy inwestycyjnych;
- jednostki uczestnictwa sprzedawane przez fundusze inwestycyjne otwarte lub specjalistyczne fundusze inwestycyjne otwarte;
- inne.

Trzecim, ostatnim filarem są Indywidualne Konta Emerytalne (IKE), Pracownicze Programy Emerytalne oraz dobrowolne umowy z firmami ubezpieczeniowymi. Po ukończeniu 16 roku życia osoba fizyczna ma prawo do podpisania umowy o prowadzenie IKE z Towarzystwem Funduszy Inwestycyjnych, podmiotem prowadzącym działalność maklerską, zakładem ubezpieczeń na życie, bankiem lub funduszem emerytalnym. Zachętą do zakładanie IKE ma być ulga podatkowa dotycząca podatku od zysków kapitałowych w momencie ukończenia 60. roku życia (lub uzyskania uprawnień

⁹ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o nadzorze ubezpieczeniowym i emerytalnym oraz Rzeczniku Ubezpieczonych, Dz. U. 2003, nr 124, poz. 1153.

¹⁰ Ustawa z dnia 28 sierpnia 1997 r. o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych, Dz. U. 1997, nr 139, poz. 934.

emerytalnych)¹¹. PPE są z kolei zakładane przez pracodawców w celu zabezpieczenia emerytalnego swoich pracowników. Pracownik przedsiębiorstwa, w którym funkcjonuje PPE przystępuje do programu na mocy deklaracji złożonej pracodawcy. Składki zgromadzone w ramach PPE są powierzane wyspecjalizowanej instytucji i inwestowane. Oszczędności w ten sposób zgromadzone podobnie jak te na IKE zwolnione są z podatku od zysków kapitałowych¹². Ubezpieczony może także samodzielnie podpisać umowę z prywatnym ubezpieczycielem, aby zabezpieczyć byt w przyszłości. Konstrukcja umowy może przybierać dowolny kształt.

Podstawową zaletą nowego systemu jest oparcie ciężaru jego finansowania nie tylko na wspomnianej wcześniej umowie międzypokoleniowej, ale także na dodatkowych podsystemach o charakterze kapitałowym (tj. OFE, IKE itd.). Sukcesem wprowadzonego w 1999 r. systemu było również zaoferowanie rozwiązań, które zapewniały proporcjonalność wysokości uiszczanych składek oraz świadczenia. Nie były to jednak rozwiązania wystarczające, które mogłyby w odczuwalny sposób zapewnić elastyczność i stabilność systemu emerytalnego.

Od 1 maja 2011 r. obowiązują zapisy nowej Ustawy z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych. Na mocy tej ustawy składka na ubezpieczenie emerytalne w dalszym ciągu wynosi 19,52% podstawy wymiaru (w równej wielkości 9,76% od płatnika-pracodawcy i pracownika). Jednak część składkowa była dzielona w inny niż dotychczas sposób. Do 2011 r. składka należna od pracodawcy trafiała automatycznie do Funduszu Ubezpieczeń Społecznych, natomiast część finansowana przez pracownika trafia w proporcjach 7,3% do OFE i 2,46% do FUS. Po wejściu w życie nowych przepisów zmniejszono składkę przekazywaną do OFE

¹¹<http://www.mpips.gov.pl/ubezpieczenia-spoeczne/ubezpieczenie-emerytalne/indywidualne-konto-emerytalne/co-trzeba-wiedziec-o-ike/>, (12.04.2015).

¹² *Poradnik uczestnika pracowniczego program emerytalnego*, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2014, s. 15.

z 7,3% do 3,5%, a część przesuniętą z OFE przesunięto na nowo utworzone subkonto w ZUS. Środki zgromadzone w II filarze, które trafiły na subkonto w ZUS nie są obarczone żadnymi opłatami i są waloryzowane przy założeniu, że stopa waloryzacji nie może być ujemna. Wskaźnik waloryzacji zarówno w ujęciu rocznym jak i kwartalnym jest ogłaszany przez Prezesa ZUS¹³. Wysokość przyszłego świadczenia jest uzależniona od wielu czynników, w tym także od wzrostu Produktu Krajowego Brutto (PKB). W 2014 nastąpiły nowe zmiany w kształcie systemu emerytalnego. Członkowie OFE mogli, w ciągu 4 miesięcy (od 1 kwietnia 2014 r. do 31 lipca 2014 r.), podjąć decyzję w sprawie przekazywania do OFE przyszłej składki emerytalnej. W tym okresie członkowie OFE zdecydowali, czy chcą, aby ich składka w całości trafiała do ZUS: na indywidualne konto (ok. 60% składki) i na subkonto (ok. 40% składki), czy w większości do ZUS (85% składki), a w części do OFE (15% składki).

Rysunek 1 obrazuje wpływ wzrostu PKB na wartość świadczenia emerytalnego.

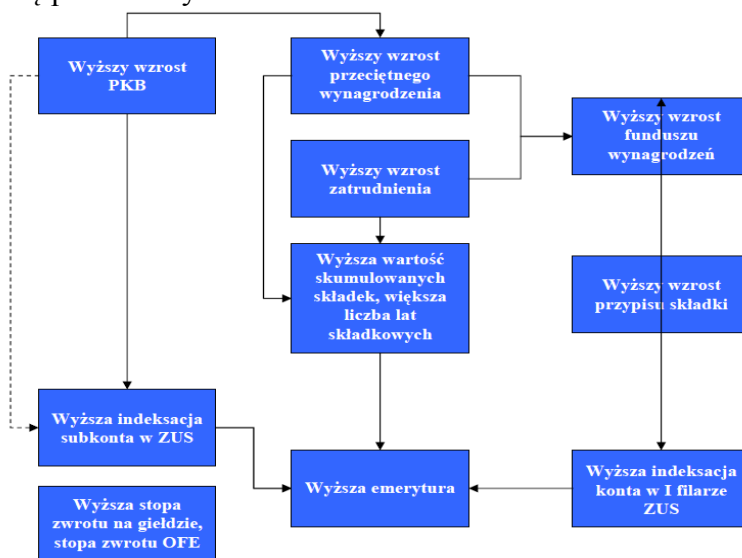
Mimo, że reforma ta wzbudziła wiele kontrowersji i protestów społecznych została wprowadzona w życie. Obawy dotyczyły m.in. krachu na giełdzie papierów wartościowych, niewystarczającego popytu na obligacje Skarbu Państwa, stabilności finansowej ZUS w przyszłości. Dalsza część pracy będzie wskazywała na wciąż niedoskonały jej kształt tych rozwiązań w świetle demografii oraz innych zagrożeń.

Niedoskonałości polskiego systemu emerytalnego

Niewątpliwie największą obawą wszystkich interesariuszy systemu emerytalnego w Polsce jest demografia, a raczej niekorzystne prognozy jej dotyczące. Wszystkie dotychczas sporządzone projekcje

¹³ Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych Dz. U. z 2011 r., Nr 75, poz. 398.

pokazują, że finansowanie systemu emerytalnego w dłuższym okresie stanie się problematyczne¹⁴.



Rysunek 1. Wpływ wzrostu PKB na świadczenie emerytalne

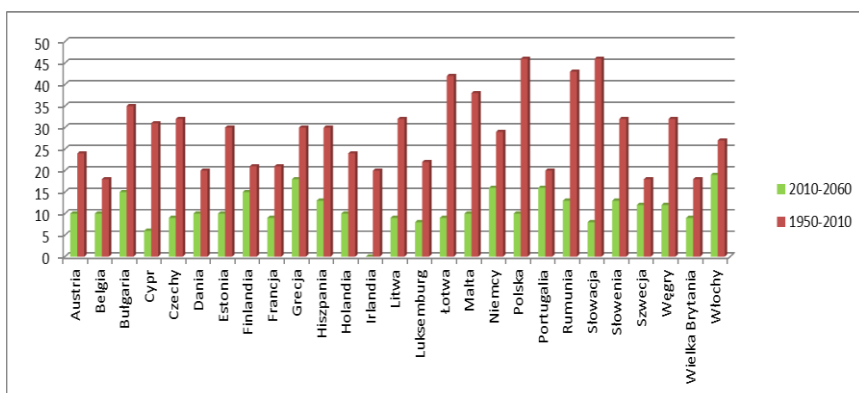
Źródło: *Przegląd funkcjonowania systemu emerytalnego, MPiPS i MF*, Warszawa 2013, s. 56.

Rys. 2 przedstawia prognozę Komisji Europejskiej dotyczącą zjawiska starzenia się społeczeństw w różnych krajach.

Na podstawie danych przedstawionych na rys. 2 można stwierdzić, że kraje w których dotychczas dynamika starzenia się społeczeństwa nie odgrywała zbyt dużej roli i kształtowała się na względnie niskim poziomie, w latach 2010-2060 zetkną się z poważnym problemem natury demograficznej. W gronie tych krajów, obok Łotwy, Rumunii, Słowacji, znajduje się również Polska. Dane pochodzące z Departamentu Statystyki ZUS mówią, że w 2060 r. liczba ludności w Polsce wyniesie 30 615 tys. obywateli, z czego

¹⁴ *The 2012 Ageing Report. Economic and budgetary projections for the EU27 Member States (2010–2060)*, Komisja Europejska, „European Economy”, Bruksela 2012, No. 2, tabela A12, s. 299

37,29% to osoby w wieku poprodukcyjnym¹⁵. To w oczywisty sposób odbije się na wysokości emerytur, gdyż co raz mniejsza liczba osób aktywnych zawodowo (opłacających składki) będzie musiała utrzymać drastycznie wyższą liczbę emerytów (system częściowo repartycyjny). Będzie to oczywiście za sobą niosło negatywne konsekwencje w postaci podwyższenia składek emerytalnych, konieczności wydłużenia wieku emerytalnego lub obniżki współczynnika zastąpienia (relacja średniej pensji do średniej emerytury). Żadne z wyżej wymienionych rozwiązań nie jest rozwiązaniem, które cieszyłoby się powszechnym uznaniem interesariuszy, a jednak mogą one okazać się niezbędne, aby ratować sytuację finansową całego systemu.



Rysunek 2. Zmiana odsetka osób w wieku powyżej 65 lat w całości populacji w państwach członkowskich Unii Europejskiej w latach 1950–2010 i latach 2020–2060 (prognoza)[%]

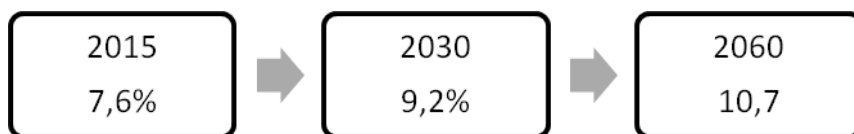
Źródło: *The 2012 Ageing Report. Economic and budgetary projections for the EU-27 Member States (2010–2060)*, Komisja Europejska, „European Economy”, Bruksela 2012, No. 2., s. 299.

Politycy muszą być jednak ostrożni we wprowadzaniu ich w życie. Pierwsze z nich, tj. podwyższenie składek może spowodować przechodzenie podmiotów do tzw. szarej strefy, co przy masowej skali

¹⁵ M. Polakowski, *Spoleczne i ekonomiczne konsekwencje starzenia się społeczeństw a główne kierunki reform systemów emerytalnych w Europie*, *Studia BAS. Starzenie się społeczeństwa polskiego*, Warszawa 2012, nr 2, s. 173.

zjawiska znacznie obniży wpływy do FUS. Wzrost kosztów pracy zniechęci również pracodawców do tworzenia nowych miejsc pracy i inwestycji, co negatywnie odbije się na wzroście PKB. Podwyższenie wieku emerytalnego mogłoby okazać się rozwiązaniem trafnym z ekonomicznego punktu widzenia, jednak po ostatniej reformie podnoszącej wiek emerytalny dla kobiet i mężczyzn do 67 roku życia, kolejna taka reforma mogłaby wywołać niepokoje społeczne, a w następnej kolejności również przechodzenie do szarej strefy ludzi zniechęconych ciągłym zastrzaniem przepisów prawnych. Podobnie byłoby w przypadku zmniejszenia świadczeń emerytalnych, które już obecnie kształtują się na niskim poziomie (wskaźnik zastąpienia = ok. 60%).

Wyplata emerytur to nie jedyne obciążenie, które znacznie wzrośnie z powodu niekorzystnej koniunktury demograficznej. Należy również zauważyć, że budżet państwa będzie także obciążony zwiększonymi wydatkami na ochronę zdrowia. Jak pokazują badania, osoby starsze znacznie częściej potrzebują leczenia i jest ono bardziej kosztowne. Wg danych za 2009 r. osoby powyżej 65 roku życia, które stanowiły jedynie 13,2% ogółu populacji w Polsce, wygenerowały 33,6% ogółu kosztów związanych z opieką zdrowotną¹⁶. Prognozowany udział wydatków na ochronę zdrowia w PKB przedstawiono na rys. 3.



Rysunek 3. Prognozowany wzrost wydatków na ochronę zdrowia 2015-2030-2060

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Prognoza Ludności na lata 2014-2060*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, s. 35.

Wydawałoby się, że jeżeli rząd zna prognozy to powinien przeprowadzić reformy, które to miałyby złagodzić wpływ

¹⁶ *Demografia a system emerytalny*, Fundacja KoLibier, Wrocław 2013, s. 40.

negatywnych czynników na demografię. Jednak można odnieść wrażenie, że wciąż niewystarczająco wiele mówi się o samej demografii i projektach rozwiązań mających poprawić strukturę wiekową w naszym kraju. Efektem tego będzie pogłębiający się kryzys demograficzny, czego dalszą konsekwencją winno być brak zrównoważenia części repartycyjnej systemu emerytalnego w przyszłości. Już w 2015 fundusz emerytalny jest funduszem niezrównoważonym. Wg wszelkich prognoz pozostanie jego charakter nie zmieni się przez długi czas. To będzie implikować konieczność dalszego dofinansowywania funduszu z budżetu państwa i zwiększania długu publicznego. Także fundusz ochrony zdrowia będzie potrzebował wyższych środków, aby mogły być w jego ramach realizowane podstawowe zadania. Budżet całego państwa stanie się wysoce deficytowym, co prawdopodobnie będzie przyczynkiem do podniesienia podatków. Należy również pamiętać, że budżet Polski nie może być wiecznie niebilansowany, ponieważ będzie to rzutować na koszty obsługi długu. Znaczne podniesienie podatków przełoży się z kolei na aktywność gospodarczą przedsiębiorców i sprawi, że bezrobocie stanie się znaczącym czynnikiem ograniczającym wzrost gospodarczy¹⁷. To natomiast będzie miało efekt w postaci malejącej puli odprowadzanych składek i wytworzy się samonapędzająca się spirala. Nawet wg prognoz ZUS, które należy uznać za nierealne i nader optymistyczne (zakładają nieprzerwany wzrost gospodarczy, niskie bezrobocie, niską inflację, wysoką ściągalność składek), deficyt FUS będzie w roku 2060 wynosił od 44 mld (w wariacie najbardziej optymistycznym) do 166 mld (w najmniej optymistycznym z wariantów). Tabela 1 ukazuje prognozy Departamentu Statystyki i Prognoz Aktuarnych ZUS dotyczące deficytu funduszu emerytalnego.

¹⁷ S. Owsiak, *Finanse publiczne*, PWN, Warszawa 2005, s. 156.

Tabela 1. Prognoza salda funduszu emerytalnego 2015 - 2060

Rok	Wariant 1	Wariant 2	Wariant 3
2015	-54 555	-58 829	-51 844
2016	-57 978	-63 526	-54 064
2017	-61 257	-67 983	-56 101
2018	-63 691	-71 697	-57 256
2019	-65 552	-74 885	-57 995
2020	-67 025	-77 459	-58 652
2021	-69 213	-80 559	-60 227
2022	-71 992	-84 088	-62 485
2023	-74 928	-87 615	-65 008
2024	-77 799	-90 951	-67 530
2025	-80 700	-94 193	-70 028
2030	-89 961	-108 020	-73 971
2035	-68 450	-108 180	-59 512
2040	-93 402	-101 016	-34 356
2045	-68 920	-104 413	-22 697
2050	-82 143	-121 009	-28 068
2055	-108 209	-146 430	-43 144
2060	-124 295	-165 915	-43 574

Źródło: Prognoza wpływów i wydatków funduszu emerytalnego, Departament Statystyki i Prognoz Aktuarialnych ZUS, Warszawa 2013, s. 23.

Podsumowanie

Na podstawie wyżej przywołanych danych trudno się nie zgodzić, że fundusz emerytalny nie będzie w stanie dźwignąć ciężaru nadchodzącego kryzysu demograficznego bez znacznego dofinansowywania z budżetu państwa, co z kolei będzie negatywnie odbijało się na gospodarce. W zaistniałych okolicznościach arcyważnym staje się ciągle wywieranie presji na politykach, aby uważniej przyjrzeliby się prognozom i w trybie pilnym wprowadzali reformy mające na celu zwiększenie ilości urodzeń, wprowadzenie zachęt o charakterze socjalnym, zapewnienie nietykalności środkom zgromadzonym w ramach Funduszu Rezerwy Demograficznej do momentu drastycznego pogorszenia struktury wiekowej i stopniowe równoważenie budżetu państwa. Trafnym rozwiązaniem mogłoby być

również wprowadzenie repartycyjno-alimentacyjnego systemu emerytalnego. W dużym uproszczeniu polega on na tym, że część wysokości świadczenia zależałoby od wartości wpłaconych składek, druga natomiast od dochodów dziecka (z ostatnich pięciu lat przed przejściem na emeryturę). Stanowiłoby to znaczną zachętę nie tylko do posiadania dzieci, ale także do dbania o ich wykształcenie, co mogłoby się przyczynić do wzrostu gospodarczego kraju.

Być może jest już za późno, aby te reformy miały wymierny wpływ na sytuację przyszłych emerytów, ale najwyższy czas przedsięwziąć jakiegokolwiek działania, aby złagodzić skutki dotychczasowej krótkowzroczności.

Bibliografia

Antonów K., *Finansowe aspekty ubezpieczeń społecznych*, Praca i Zabezpieczenie Społeczne, nr 11/2002.

Demografia a system emerytalny, Fundacja KoLiber, Wrocław 2013.

Góra M., *Inne spojrzenie na podstawowe zagadnienia ekonomii emerytalnej*, Ekonomist, nr 4/2003.

Góra M., *System emerytalny*, PWE, Warszawa 2003.

<http://www.mpips.gov.pl/ubezpieczenia-spoleczne/ubezpieczenie-emerytalne/indywidualne-konto-emerytalne/co-trzeba-wiedziec-o-ike/>

The 2012 Ageing Report. Economic and budgetary projections for the EU-27 Member States (2010–2060), Komisja Europejska, „European Economy”, Bruksela 2012, No. 2, tabela A12.

Nehrer P., *Peasants, Procreation, and Pensions*, The American Economic Review 61 (1971).

Ostaszewski J., *Finanse*, Difin, Warszawa 2008.

Owsiak S., *Finanse publiczne*, PWN, Warszawa 2005.

Polakowski M., *Społeczne i ekonomiczne konsekwencje starzenia się społeczeństw a główne kierunki reform systemów emerytalnych w Europie*, *Studia BAS. Starzenie się społeczeństwa polskiego*, Warszawa 2012, nr 2.

Poradnik uczestnika pracowniczego program emerytalnego, Komisja Nadzoru Finansowego, Warszawa 2014.

Ustawa z dnia 13 października 1998 r. *o systemie ubezpieczeń społecznych*, Dz. U. 1998, nr 137, poz. 887.

Ustawa z dnia 17 grudnia 1998 r. *o emeryturach i rentach z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych*, Dz. U. 1998, nr 162, poz. 1118.

Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. *o nadzorze ubezpieczeniowym i emerytalnym oraz Rzeczniku Ubezpieczonych*, Dz. U. 2003, nr 124, poz. 1153.

Ustawa z dnia 25 marca 2011 r. *o zmianie niektórych ustaw związanych z funkcjonowaniem systemu ubezpieczeń społecznych* Dz. U. z 2011 r., Nr 75, poz. 398.

Ustawa z dnia 28 sierpnia 1997 r. *o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych*, Dz. U. 1997, nr 139, poz. 934.

Wiktorow A., *Reformy systemu emerytalno-rentowego w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998.

PENSION SYSTEM IN POLAND IN RELATION TO DEMOGRAPHY

Summary: In 2060, Poland will be counting 30 615 thousand of citizens, of which 37,29% will be people in retirement age. Demographic crisis is caused by, among others, significant improvements of the quality of life, which is negatively correlated with tendency to have offspring. Looking at this phenomenon from a macroeconomic point of view, it is necessary to realize what risk it may bring. Limiting the efficiency of the pension system will be the most tangible effect which may result in slowing down the entire economy. Therefore, it is necessary to analyze the risk, followed by decisive steps towards improving the situation.

Keywords: pension system, demography, safety

WYKORZYSTANIE STREF OFFSHORE DO ZMNIEJSZENIA OBCIĄŻEŃ PODATKOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW I ICH WPLYW NA DOCHODY BUDŻETOWE UNII EUROPEJSKIEJ

Streszczenie: Strefy offshore będące oazami fiskalnymi dają możliwość obniżenia wysokości należnych podatków oraz przeprowadzania transakcji, operacji bankowych i ubezpieczeniowych, które nie byłyby możliwe w kraju, z którego wywodzi się przedsiębiorstwo. Pozwalają również na utrzymanie większej poufności i tajemnicy dotyczącej przeprowadzanych operacji. Celem niniejszej pracy jest przedstawienie mechanizmów wykorzystania stref offshore oraz problemów w ograniczeniu tego zjawiska. Teza zawiera się w stwierdzeniu, iż wykorzystywane mechanizmy są bardzo proste i w znaczący sposób wpływają na zmniejszenie wpływów budżetowych z tytułu podatków do państw unijnych. Metodą analityczno-porównawczą został zbadany niekorzystny wpływ powiązań przedsiębiorstw ze strefami offshore na przychody budżetów państw unijnych. Wyniki przeprowadzonych badań wskazały, iż przepisy zdają się nie nadążać za zmieniającą się rzeczywistością. Tworzy się coraz to nowe zasady, ustawy i rozporządzenia, a jak wykazano bez rzeczywistego wpływu na coraz większy rozrost stref offshore i strat w budżetach państw unijnych z tytułu mniejszych wpływów podatkowych. Jednym z wniosków jest to, iż plany i założenia Parlamentu Europejskiego dotyczące likwidacji szkodliwych praktyk podatkowych nie są realizowane a próby zapobiegania praktykom stosowanym przez raje podatkowe wydają się być iluzoryczne.

Słowa kluczowe: offshore, raj podatkowy, oaza podatkowa, optymalizacja podatkowa, unikanie opodatkowania, planowanie podatkowe, przestępstwa podatkowe, budżet państwa

Wstęp

Globalizacja, rozwój infrastruktury teleinformatycznej, rozpowszechnienie Internetu oraz spadek cen biletów lotniczych spowodowały wzrost zainteresowania inwestycjami, które umożliwiają zwiększenie ich zyskowności poprzez obniżenie wysokości koniecznych danin podatkowych. Rozszerzenie Unii

Europejskiej o kolejne kraje również poszerzyło wachlarz możliwości inwestorów. Jedną z cech Europy jest zróżnicowanie¹. Idee, możliwości i plany konfrontują się ze sobą. W tym miejscu pojawiają się raje podatkowe, które oferują, oprócz preferencyjnych warunków opodatkowania, ścisłą tajemnicę bankową, uproszczone procedury administracyjne oraz minimalny nadzór².

Strefy offshore, będące oazami fiskalnymi, dają możliwość obniżenia wysokości należnych podatków oraz przeprowadzania transakcji, operacji bankowych i ubezpieczeniowych, które nie byłyby możliwe w kraju, z którego wywodzi się przedsiębiorstwo. Pozwalają również na utrzymanie większej poufności i tajemnicy dotyczącej przeprowadzanych operacji.

Na wstępie należy podzielić i rozgraniczyć działania mające na celu niepłacenie podatków na:

- a) uchylenie się od opodatkowanie i oszustwa podatkowe - działania będące w sprzeczności z obowiązującym prawem;
- b) unikanie opodatkowania, jako działanie zgodne z prawem i prowadzące do niepłacenia, lub płacenia podatków w mniejszej wysokości, wykorzystując prawem przewidziane zwolnienia, odpisy, umorzenia tj. optymalizacje podatkowe³.

Do najczęstszych sposobów obniżania wysokości opodatkowania należą: nieskładanie deklaracji podatkowych dotyczących osiągniętego dochodu, niezgłoszenie rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej czyli niezarejestrowanie działalności gospodarczej, zawyżanie kosztów, fałszowanie ksiąg rachunkowych⁴. Spotyka się również bardziej zaawansowane metody

¹P. Grzybowski, *Edukacja Europejska od wielokulturowości ku międzykulturowości*, Wyd. Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 131.

²P. Folfas, *Przenoszenie działalności gospodarczej do rajów podatkowych jako strategia zarządzania finansami korporacji transnarodowych: motywy, formy, korzyści i zagrożenia*, Bank i Kredyt, grudzień 2008, s. 15.

³Parlament Europejski, *Sprawozdanie Parlamentu Europejskiego w sprawie walki z oszustwami podatkowymi, uchylaniem się od opodatkowania i rajami podatkowymi, (2013/2060(INI))*, s. 5.

⁴I. Kuchciak, *Raje podatkowe w zmniejszeniu obciążeń podatkowych*, Wydawnictwo UŁ, Łódź 2012, s. 30.

polegające na zaangażowaniu się przedsiębiorstwa w działalność w strefach offshore. Należy do nich np. zakładanie spółek handlowych lub inwestycyjnych, których głównym celem jest generowanie kosztów dla głównej spółki w postaci faktur za usługi doradcze i inwestycyjne lub poprzez oprocentowane pożyczki.

Raje podatkowe są doskonałym narzędziem zarówno dla indywidualnych inwestorów, małych przedsiębiorstw, jak również międzynarodowych korporacji. Służą m.in. obniżaniu zobowiązań podatkowych, ukrywaniu majątku, zabezpieczaniu majątku, przeprowadzaniu transakcji niemożliwych do zrealizowania w jurysdykcji podatkowej głównej siedziby podatnika, praniu brudnych pieniędzy pochodzących z różnego rodzaju działań przestępczych oraz niekiedy nawet finansowaniu terroryzmu.

Celem przyjętym w pracy jest prezentacja mechanizmów wykorzystania stref offshore oraz problemów związanych z ograniczeniem tego zjawiska. Teza zawiera się w stwierdzeniu, iż wykorzystywane mechanizmy są bardzo proste i w znaczący sposób wpływają na zmniejszenie wpływów budżetowych z tytułu podatków do państw Unii Europejskiej. Do zbadania niekorzystnego wpływu powiązań przedsiębiorstw ze strefami offshore na budżety państw unijnych wykorzystano metodę analityczno-porównawczą.

Idea i zasady funkcjonowania rajów podatkowych

W praktyce nie występują oazy podatkowe, w których nie płaci się absolutnie żadnych podatków. W każdym przypadku musi występować taka lub inna forma daniny, która umożliwia prawidłowe funkcjonowanie danego państwa. Najczęściej jest to podatek płacony w bardzo niskiej wysokości np. 5%, lub też podatek zryczałtowany np. 300 USD w skali roku. W dużej części stref offshore podatki są zróżnicowane i na inwestorach spoczywa odpowiedzialność ich analizy i wyboru takiej strefy, która będzie odpowiadała jego potrzebom. Może to być jedna oaza podatkowa która będzie się specjalizowała w usługach bankowości i ubezpieczeniach, lub taka

która będzie bardziej atrakcyjna dla spółek inwestycyjnych lub handlowych.

Do rajów podatkowych możemy zaliczyć kraje takie jak na przykład: Szwajcaria, Holandia i Finlandia. Znalazłyby się w tej grupie ze względu na preferencyjne podejście państwa do określonej gałęzi przemysłu, a w związku z tym zastosowanymi subsydiami, dopłatami, czy też preferencyjnymi podatkami.

Każdy przedsiębiorca decydujący się na wybór oazy podatkowej wybiera istotne dla niego korzyści, jakie może uzyskać decydując się na inwestycje „z dala od brzegu” /offshore/. Najczęściej są to tereny małych wysepek, dawnych kolonii imperium brytyjskiego położone relatywnie blisko rozwiniętych rynków finansowych.

W tabeli przedstawiono listę najczęstszych destynacji przy poszukiwaniach odpowiednich rozwiązań podatkowych.

Tabela 1. Lista najczęstszych destynacji przy poszukiwaniach odpowiednich rozwiązań podatkowych

Europa	Gibraltar, Jersey, Guernsey, Irlandia, Lichtenstein, Luksemburg, Szwajcaria, Monako, Malta, Cypr, Madera, Węgry
Azja	Hong Kong, Singapur, Wyspa Labuan
Afryka i Bliski Wschód	Liberia, Mauritius, Seszele, Afryka Południowa, Zjednoczone Emiraty Arabskie, Bahrajn, Zanzibar
Ameryka Środkowa i Południowa	Belize, Kostaryka, Panama, Urugwaj
Ameryka Północna	niektóre stany USA jak Alaska, Utah, Montana, Wyoming, Teksas, Nevada, Delaware
Karaiby	Bermudy, Wyspy Bahamy, Wyspy Dziewicze, St. Kitts and Nevis, Wyspy Turks I Caicos, Aruba, Antyle Holenderskie, Grenada, Antigua i Barbuda, Anquilla, Kajmany, St. Vincent
Oceania	Samoa Zachodnia, Wyspy Cooka, Niue, Nauru, Wyspy Salomona, Wyspy Marshalla, Vanuatu

Źródło: M. Wotava, *Podatkowe Raje i Usługi Offshore* CUKiDP Buchalter, 2000, s. 9.

Malutkie wysepki, które najbardziej kojarzą się z rajami (nie tylko podatkowymi) są najczęściej terenami zależnymi od Korony Brytyjskiej. Powoduje to, iż rejony te posługują się prawem

bazującym na prawie brytyjskim. To z kolei wpływa na podniesienie wiarygodności tych terytoriów, oraz zabezpiecza interesy inwestorów.

W literaturze przedmiotu występuje duża liczba podziałów stref offshore. Pierwszego podziału można dokonać dzieląc raje podatkowe na państwa, których dochodami są opłaty niezwiązane z działalnością biznesową oraz takie, które opodatkowują wprawdzie przedsiębiorców, ale tylko tych działających lokalnie, miejscowo. Na przedsiębiorstwa zarejestrowane w strefie offshore, lecz prowadzące swoje interesy poza daną jurysdykcją, nie są nakładane podatki. Często w takiej sytuacji zakazywane jest wręcz prowadzenie działalności na terenie wyspy np. na terytorium Wyspy Bahama czy Antyli Holenderskich⁵.

Występują „uniwersalne” raje podatkowe, którym ustawodawstwo pozwala na inwestycje w spółki offshore w wielu dziedzinach gospodarki, jak na przykład: Wyspy Bahama, Wyspy Turks i Caicos, Nevis, Brytyjskie Wyspy Dziewicze.

Występują również raje wyspecjalizowane w konkretnej gałęzi gospodarki. Są to miejsca wysoko opodatkowane lecz posiadające bardzo atrakcyjną stawkę podatkową dla wyodrębnionej grupy podatników. Można do nich zaliczyć Holandię, Danię, Luksemburg⁶. Są również takie w których zachęty polegają na:

- rejestracji jachtów, statków, spółek armatorskich – Liberia, Madera, Panama;
- „goszczeniu u siebie” spółek i funduszy inwestycyjnych – Jersey, Guernsey;
- obsłudze spółek inwestycyjnych i handlowych, z racji bardzo wysokiej ilości podpisanych umów o unikaniu podwójnego opodatkowania, np. Cypr;
- obsłudze banków, w tym wydawaniu nowych licencji na bardzo liberalnych zasadach - Republika Nuaru;
- obsłudze i rejestracji towarzystw ubezpieczeniowych, trustów i banków – Kajmany;

⁵ *Ibidem*, s. 30.

⁶ T. Lipowski, *Jakie zalety ma raj podatkowy*, Gazeta Prawna 2014.11.02, s. 214.

- obsłudze spółek akcyjnych i korzystnym opodatkowaniu dywidend – Gibraltar⁷.

Raje podatkowe dzieli się na:

- a) produkcyjne – firmy lokujące w tych miejscach swoje inwestycje mogą liczyć na dodatkowe zachęty, w postaci na przykład wakacji podatkowych, dzięki którym przez pewien czas inwestor nie płaci w ogóle lub płaci obniżone stawki podatku dochodowego i/lub opłat lokalnych;
- b) koordynacyjne – zarejestrowanie swojej firmy w takim miejscu jako centrali administracyjnej pozwala liczyć na korzystne przepisy prawa miejscowego dotyczące spraw finansowych i księgowych;
- c) tradycyjne – w których występuje generalnie niski poziom podatków lub ich brak w większości dziedzin gospodarki np. Wyspy Bahama, Wyspy Turks i Caicos.

Sposoby wykorzystania stref offshore do zmniejszenia należności podatkowych

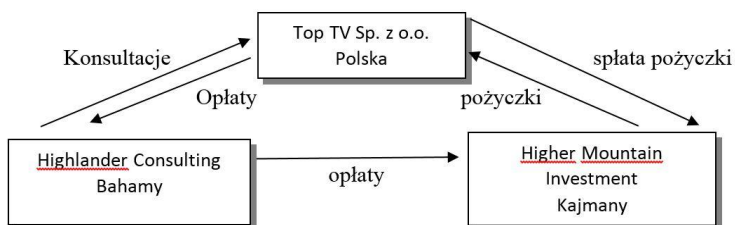
Istnieje kilka prostych mechanizmów, które są najczęściej wykorzystywanych przez inwestorów w oazach podatkowych.

Sposób pierwszy: tworzenie kosztów poprzez usługi doradcze + kapitalizacja zewnętrzna (por. rys. 1).

Najczęściej w tym celu powołuje się spółki inwestycyjne które służą do:

- a) udzielanie pożyczek formalnych,
- b) dokonywania płatności i wystawiania gwarancji,
- c) ochrony aktywów.

⁷ M. Wotava, *Podatkowe..., op. cit.*, s. 7.



Rysunek 1. Tworzenie kosztów poprzez usługi doradcze + kapitalizacja zewnętrzna

Źródło: opracowania własne na podstawie: M. Wotava, *Podatkowe.., op. cit.*, s. 23.

Właściciel spółki Top TV zakłada dwie nowe spółki. Jedną „Highlander Consulting” z siedzibą w jurysdykcji Bahamów oraz drugą Higher Mountain Investment z siedzibą na Wyspie Jersey. Dużą troskę przykładła się do utrzymania całkowitej poufności. Obydwie spółki w rejonach offshore rejestruje się przy pomocy udzielonych pełnomocnictw na wynajętego w tym celu dyrektora z Wyspy Sark. W żadnych oficjalnych dokumentach nie widnieje nazwisko rzeczywistego założyciela i właściciela spółek.

Firma Top TV jest prężnie rozwijającą się firmą. By móc rozwijać się jeszcze bardziej potrzebuje porady zewnętrznych fachowców, na przykład w obszarze możliwości pozyskania nowych źródeł inwestycji. Posiadając swobodę w prowadzeniu działalności gospodarczej wybiera jako przedsiębiorstwo doradcze Highlander Consulting. W rejestrach nie figurują powiązania pomiędzy jednostkami gospodarczymi. Opłaty za konsultację stanowią koszt dla Góral TV i obniżają podstawę opodatkowania. Stanowią jednocześnie przychód Highlander Consulting, lecz w jurysdykcji Bahamy nie ma podatku dochodowego⁸.

Kolejnym krokiem jest inwestycja Highlander Consulting w firmę Higher Mountain Investment zarejestrowaną na Kajmanach. Zwraca ona uwagę Firmy Góral TV ofertą atrakcyjnych pożyczek.

⁸ H. L. Barber *Tax Havens – How to Bank, Invest and Do Business – Offshore and Tax Free*, McGraw-Hill, Inc., 1993, s. 92.

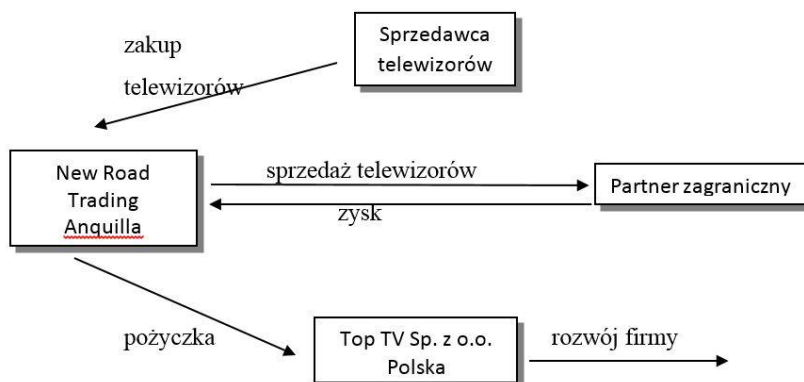
Oprocentowanie nieco mniejsze niż w banku. Top TV potrzebuje pieniędzy na rozwój firmy w obszary wskazane przez Highlander Consulting. Pożycza kapitał, które spłaca z odsetkami zapisanymi w umowie. Ponownie, w rejestrach obydwu przedsiębiorstw nie ma śladu o jakimkolwiek powiązaniu. Top TV uzyskuje kapitał, odsetki powiększają koszty i zmniejszają podstawę opodatkowania. Przychód z tytułu odsetek Higher Mountain Investment na Kajmanach nie jest opodatkowany.

W konsekwencji Top TV uzyskał wiarygodne faktury na usługi doradcze z Highlander Consulting, umowę określającą wielkość odsetek dla Higher Mountain Investment, oraz potwierdzenia wykonania przelewów z banku na każdą z powyższych transakcji. Właścicielowi umożliwia to zapłacenie mniejszego podatku oraz wyprowadzenie kapitału do dwóch spółek niezarejestrowanych wprawdzie na niego, lecz stanowiących jego własność. Umożliwia również wyprowadzenie kapitału do innej jurysdykcji, gdzie pozostanie on bezpieczny, chroniony przed ewentualnymi roszczeniami wierzycieli. (opracowanie własne).

Sposób drugi: kumulacja zysku w offshore (por. rys. 2).

Najczęściej w tym celu powołuje się spółki handlowe. Swoim właścicielom służą do:

- a) dokonywania transakcji transgranicznych, takich jak eksport, import, reeksport,
- b) pośredniczenia w transakcjach handlowych.



Rysunek 2. Kumulacja zysku w offshore

Źródło: opracowania własne na podstawie M. Wotava, *Podatkowe...*, op. cit., s. 24.

Właściciel Top TV decyduje się rozszerzyć profil działalności swojego przedsiębiorstwa. Podpisuje kontrakt z międzynarodowym „gigantem” w produkcji telewizorów HDTV poprzez założoną przez siebie firmę New Road Trading w Anguilli. Tym razem jednostka gospodarcza zostaje założona bezpośrednio przez właściciela Top TV. Na wyspie nie ma obowiązku zgłaszania akcjonariuszy spółki. New Road Trading kupuje i sprzedaje dużą partię odbiorników TV zagranicznemu partnerowi z zyskiem, który nie podlega opodatkowaniu w tym rajach podatkowych (Anquilla). Przedsiębiorstwo to okazuje się mieć zaufanie do firmy Top TV i pożycza jej środki na projekty rozwojowe. Pożyczka jest oprocentowana według stawek rynkowych. Odsetki powiększają koszty Top TV i jednocześnie zmniejszają zobowiązania podatkowe. Stanowią również dochód New Road Trading, lecz w jurysdykcji Anquilli nie ma podatków dochodowych. Właściciel Top TV zwiększa swój majątek dzięki transakcjom kupna i sprzedaży telewizorów. Dzięki przeprowadzeniu tej transakcji przez Anquille zysk od razu zostaje tam zakumulowany bez jego pomniejszenia z tytułu podatków. Cały zysk jest w innej jurysdykcji niż siedziba Top TV, zabezpieczony przed jakimikolwiek roszczeniami obecnych jak i przyszłych wierzycieli. Top TV ma możliwość pozyskania kapitału na legalny rozwój

i podejmowanie aktywności inwestycyjnej w innych sektorach rozrywki medialnej, a przy okazji pomniejsza wielkość zobowiązań podatkowych.

Sposób trzeci: oszczędności w kosztach ubezpieczenia (por. rys. 3).

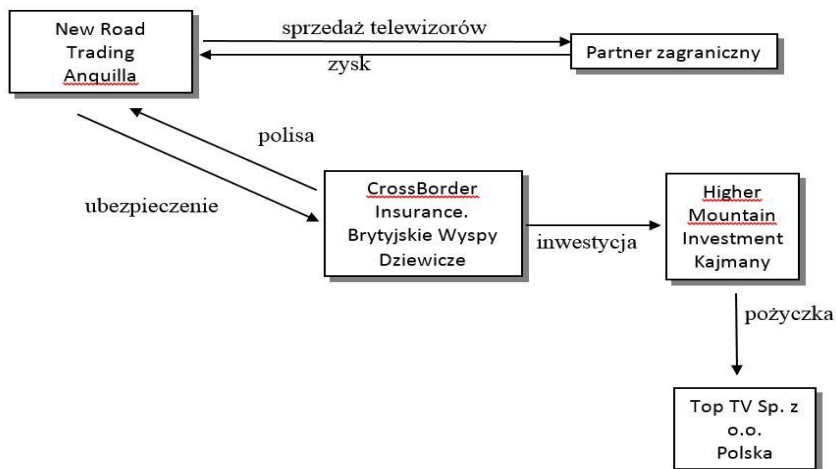
We wszystkich jurysdykcjach, by prowadzić działalność ubezpieczeniową, konieczne jest posiadanie licencji na prowadzenie takiej działalności w formie zakładu ubezpieczeniowego.

Najczęściej występują dwa rodzaje licencji:

- a) licencja ogólna nieograniczona,
- b) licencja wewnętrzna (ograniczona).

Zdobycie pierwszej z nich wymaga spełnienia pewnych wymogów formalnych i posiadania stosownego kapitału założycielskiego, jednak nie daje to prawa do objęcia swoją opieką nieograniczonej liczby osób i przedsiębiorstw.

Wejście w posiadanie drugiej licencji jest przeważnie zdecydowanie łatwiejsze i tańsze. Uprawnia do obsługiwanie podmiotów wskazanych we wniosku o udzielenie licencji. Najczęściej są to podmioty należące do jednej grupy kapitałowej.



Rysunek 3. Oszczędności w kosztach ubezpieczenia

Źródło: opracowania własne na podstawie M. Wotava, *Podatkowe...*, op. cit., s. 23.

Właściciel Top TV coraz bardziej angażuje się w handel telewizorami. Za każdym razem jego kontrahenci żądają ubezpieczenia towaru, który wysyła do nich statkiem. Generuje to duże koszty. Postanawia sam założyć własne towarzystwo ubezpieczeniowe. Od teraz wszystkie polisy ubezpieczeniowe potrzebne firmie New Road Trading wystawia Towarzystwo ubezpieczeniowe Cross Border Insurance leżące w jurysdykcji Brytyjskich Wysp Dziewiczych. Firma New Road Trading może poszczycić się posiadaniem stosownych polis przed swoimi klientami. Właściciel Top TV przelewa pieniądze do swojej kolejnej firmy zyskując znaczne oszczędności. Pieniądze wpływają na rachunek firmy w jurysdykcji, w której nie obowiązują podatki od dochodów. Cross Border Insurance może zdecydować się na wsparcie Higher Mountain w Kajmanach poprzez udzielenie pożyczki. Ta z kolei może zdecydować się na udzielenie pożyczki Top TV z Polski. Po kilku przelewach dokonanych „zza biurka” pieniądze trafiają do legalnie działającej Top TV, zmniejszając podstawę opodatkowania dzięki należnym odsetkom, pomagają w rozwoju firmy⁹.

Zaprezentowane przykłady obrazują najczęściej występujące sposoby wykorzystania przepisów podatkowych obowiązujących w rajach podatkowych. Przy czym, należy zaznaczyć, że w praktyce występują one w różnych konstelacjach i są mniej lub bardziej rozbudowane.

Raje podatkowe a szacowane straty we wpływach podatkowych państw Unii Europejskiej

Zdecydowana większość przepływów gotówkowych oraz inwestycji wykonywanych w rajach podatkowych jest objęta tajemnicą bankową. Władze tych obszarów zdając sobie sprawę, iż ich reputacja ściśle zależy od utrzymania tajemnicy bankowej. Stosują wysokie kary,

⁹ M. Wotava, *Podatkowe..., op. cit.*, s. 33.

wraz z pozbawieniem wolności, za jej złamanie i wyjawienie informacji dotyczących klientów¹⁰.

Jak to się odnosi do kilkuset umów podpisanych w ostatnich latach o wymianie informacji dotyczącej podatków pomiędzy krajami? Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, Unia Europejska, Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Bank Światowy i inne instytucje wymusiły na strefach offshore podjęcie współpracy. Dzięki temu obszary te zostały skreślone z list terenów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową. Sama wymiana informacji nie przebiega jednak tak sprawnie jak podpisanie umów, w których strony wyrażają na to zgodę. Jak pokazują sprawozdania Komisji Europejskiej, duże problemy występują w pozyskiwaniu informacji pomiędzy państwami członkowskimi. Problemy te narastają jeszcze bardziej w przypadku terenów zamorskich. Według statystyk Komisji Europejskiej 43% odpowiedzi na zapytania organów podatkowych z jednego kraju członkowskiego kierowanych do innego kraju członkowskiego, jest udzielana po maksymalnym terminie wskazanym przez przepisy. Bardzo rzadko strona poproszona o informacje przekazuje wiadomość o powodach opóźnienia. Powoduje to szereg problemów w sytuacji gdy jedno z państw ma określone terminy, w których musi zakończyć kontrolę lub też musi wyznaczyć wysokość podatku¹¹. Niektóre kraje całkowicie wstrzymują się z wymianą informacji, pomimo faktu znacznego skrócenia wykazu danych, o których zapytanie można wystąpić. Większość państw nie stosuje mechanizmu informacji zwrotnej. Wszystkie państwa członkowskie zapewniają dostęp do baz danych swoich organów podatkowych odpowiadającym właściwym organom podatkowym pozostałych państw UE. Na uwagę zasługuje fakt, że dokładnie połowa państw członkowskich stworzyła do tego celu

¹⁰ *Ibidem*, s. 23.

¹¹ *Sprawozdanie Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego w sprawie stosowania rozporządzenia Rady (UE) nr 904/2010 w sprawie współpracy administracyjnej oraz zwalczania oszustw w dziedzinie podatku od wartości dodanej Bruksela COM (2014) 71 fina.*

nowe systemy. Można jedynie domniemywać, że przesłanką podjętych działań była chęć uniknięcia ujawnienia pozostałym państwom wspólnoty wszystkich posiadanych przez siebie informacji. Pomimo że Rada Europy zaleciła aby kontrolerzy mogli przebywać na terenie innych jurysdykcji, w rzeczywistości wiele państw nie wydało do tej pory stosownych przepisów, pozwalających na takie działanie na swoim obszarze. Dodatkowymi czynnikami utrudniającymi swobodny przepływ informacji są bariery językowe, organizacyjne, finansowe i braki w zasobach ludzkich. Liczba kontroli wieloobszarowych jest na stosunkowo niskim poziomie. Przyczyn należy upatrywać w kosztochłonności i pracochłonności. Problemem jest przekonanie kadry zarządzającej organami podatkowymi do finansowania działań przynoszących korzyści finansowe innemu państwu, pomimo, że podejmowane w tym zakresie działania są finansowane z programu Fiscalis. Według sprawozdania Komisji Europejskiej jedynie trzy państwa posiadają doświadczenie w przeprowadzaniu audytów w kilku krajach współuczestniczących¹². Działania podjęte przez organy podatkowe są na obecną chwilę mało skuteczne i mało efektywne.

Duża liczba przepisów nie wpływa na zmniejszenie wielkości strat w budżetach państw członkowskich Unii Europejskiej z tytułu oszustw podatkowych, uchylania się od opodatkowania, unikania opodatkowania oraz agresywnego planowania podatkowego. W dalszym ciągu obecny stan określa się jako „brakiem skoordynowanej polityki podatkowej w UE”¹³. Szacuje się, że straty z tych tytułów wynoszą rocznie około 1 bln EUR czyli 2 tys. EUR na mieszkańca Unii. Powoduje to spadek jakości usług publicznych, trudności w transformacji gospodarki w bardziej ekologiczną, wzrost nierówności społecznej, brak zaufania obywateli do zasad uczciwości

¹² *Sprawozdanie Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego w sprawie stosowania rozporządzenia Rady (UE) nr 904/2010 w sprawie współpracy administracyjnej oraz zwalczania oszustw w dziedzinie podatku od wartości dodanej Bruksela COM (2014) 71 fina.*

¹³ *Ibidem*

społecznej, spadek konkurencyjności przedsiębiorstw. Jeżeli udałoby się „zamknąć” tą lukę podatkową, wszystkie kraje Unii spłaciłyby swój deficyt budżetowy w 8,8 lat¹⁴.

Amerykański Department of State Bureau for International Narcotics and Law Enforcement Affairs w wydanym w marcu 2000 r. „International Narcotics Control Strategy Report” identyfikował 60 jurysdykcji offshore, szacując aktywa tam zgromadzone na 4,8 bln USD.

Ocenia się, że na całym świecie inwestorzy indywidualni zgromadzili w strefach offshore 11,5 bln USD, z czego Tax Justice Network wyprowadza obliczenia, iż rocznie budżet USA traci 255 mld USD z tytułu niewpłaconych podatków¹⁵.

OECD w wydanym w październiku 2007 r. „Tax Co-operation: Towards a Level Playing Field – 2007 Assessment by the Global Forum on Taxation,” wycenił wartość kapitału zgromadzonego w strefach offshore na 5-7 bln USD.

Martin Sullivan w serii artykułów z 2007 r. oszacował, że tylko w 4 rajach podatkowych: Szwajcarii, Guernsey, Wyspie Man i Jersey osoby niebędące rezydentami tych obszarów zgromadziły 1,5 bln USD w postaci ukrytych aktywów. Było to zbieżne z danymi zaprezentowanymi w Tax Notes wyceniającymi Guernsey na 293 mld USD, Jersey - 491 mld USD, Wyspa Man - 150 mld. USD, Szwajcaria - 607 mld USD¹⁶.

Niektóre organizacja szacują wartość aktywów ukrytych w rajach podatkowych nawet pomiędzy 21 bln a 32 bln USD. Dla porównania światowy PNB wynosi około 78 bln USD. Uważa się że od 2005 roku strefy offshore odnotowały wzrost wielkości aktywów o 63%. Grupa G20 rozpoczęła zaawansowane prace nad przymuszaniem rajów

¹⁴ R. Murphy, *Tax Research UK: Usunięcie europejskiej luki podatkowej*, sprawozdanie Grupy Postępowego Sojuszu Socjalistów i Demokratów w Parlamencie Europejskim, s. 2.

¹⁵ Tax Justice Network, *The Price of Offshore*, 2005.03.14.

¹⁶ *U.S. Senate Permanent Subcommittee on Investigations Staff Report on Tax Haven Banks and U.S. Tax Compliance s. 1.* 2008.07.17, s. 1.

podatkowych do podpisywania umów o wymianie informacji. Skutkiem, według Banku Rozliczeń Światowych, był spadek depozytów na Wyspie Jersey o 110 mld USD i na Wyspie Guernsey o 15%, przy równoczesnym wzroście depozytów w Hong Kongu o 65 mld USD. Środki zostały przesunięte do innej, bardziej przyjaznej strefy¹⁷.

Podsumowanie

Szacuje się, że środki pieniężne zgromadzone w rejonach offshore stanowią około 20% światowych depozytów¹⁸. Liczba ta nie zawiera obligacji, bonów, akcji, nieruchomości, złota, jachtów i innych wartościowych rzeczy. Aktywa te są przeważnie kontrolowane przez firmy mające jurysdykcję w rejonie offshore w postaci fundacji i trustów. Majątek, jakim dysponują jest w teorii własnością fundacji czy trustu, a nie inwestora. Często przedsiębiorstwa te nie muszą sporządzać rocznych zestawień i prowadzić ksiąg rachunkowych. Z tego powodu jakiegokolwiek próby oszacowania wielkości zgromadzonego tam kapitału są bardzo trudne do zestawienia.

Roczna wielkość transferów pieniężnych związanych z unikaniem opodatkowania i „praniem brudnych pieniędzy” wynosi pomiędzy 1 a 1,6 bln USD, z czego połowa przypada na kraje rozwijające się lub będące w trakcie transformacji¹⁹.

Władze państw członkowskich UE stanowczo krytykują występowanie szkodliwych praktyk podatkowych. W gronie państw ustanawiających przepisy regulujące znajdują się również takie, które aktywnie uczestniczą w powyższym procederze, takie jak Wielka Brytania, czy Holandia. Stoi to w sprzeczności z zasadami wspólnego rynku i wspólnego interesu. Szacuje się że same przelewy do, z i przez

¹⁷ C. Alkan, *Buried treasure and tax havens*, *Economia* 2012.11.29, s. 7.

¹⁸ Tax Justice Network *The Price of Offshore* (2005.03.14).

¹⁹ *Ibidem*

Holandię z wykorzystaniem „przedsiębiorstw-wydmuszek” wynoszą ok. 8 bln UER rocznie²⁰.

Kolejny przykład stanowi Grecja, w której po udzieleniu przez kraje Wspólnoty znaczącej pomocy finansowej zaobserwowano odpływ 60 mld EUR do Szwajcarii. Było to spowodowane ucieczką dużych jednostek gospodarczych, do kraju oferującego bardziej dogodny system podatkowy, niższe podatki. Takie sytuacje powodują, że ciężar reform przechodzi na małe i średnie przedsiębiorstwa, oraz na gospodarstwa domowe²¹.

Przepisy obowiązującego prawa zdają się nie nadążać za zmieniającą się rzeczywistością. Tworzy się coraz to nowe zasady, ustawy i rozporządzenia, a jak starano się dowieść w niniejszym artykule – nie ogranicza to rozwoju stref offshore, ani nie ogranicza strat w budżetach państw członkowskich z tytułu mniejszych wpływów podatkowych.

Parlament Europejski zaproponował zmiany polegające na bardziej skutecznym wpłynięciu na rejony stosujące szkodliwą konkurencję podatkową w celu zaprzestania tych praktyk, rozszerzenia współpracy w zakresie wymiany informacji podatkowej i bankowej, poprawy przejrzystości systemów podatkowych. Podstawowymi dokumentami regulującymi te kwestie są Dyrektywa Rady 2011/16/UE z dnia 15 lutego 2011 r. a w polskim systemie podatkowym Ustawa o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U.1991.80.350 ze zm.), oraz Ustawa o podatku dochodowym od osób prawnych (Dz.U.1992.21.86 ze zm.), wraz z Rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 9 kwietnia 2013 r. w sprawie określenia krajów i terytoriów stosujących szkodliwą konkurencję podatkową w zakresie podatku dochodowego od osób prawnych (Dz.U.2013.494)

Plan działania Parlamentu Europejskiego zakłada stopniowe ograniczenie luki podatkowej do 2020 r. bez konieczności

²⁰ *Ibidem*

²¹ Parlament Europejski, *Sprawozdanie Parlamentu Europejskiego w sprawie walki z oszustwami podatkowymi, uchylaniem się od opodatkowania i rajami podatkowymi*” (2013/2060(INI)) – s. 5. (2013).

podnoszenia podatków. Całkowite usunięcie luki oznaczałoby, że wszystkie przedsiębiorstwa prowadzące swą działalność na terenie UE odprowadzałyby należny podatek w każdym z państw w którym podjęły aktywność gospodarczą²².

Unia Europejska to wspólny twór mający działać dla dobra wszystkich obywateli Wspólnoty. Jednomyślność jest czasami nieosiągalna²³. Wątpliwe wydaje się, że plany i założenia Parlamentu Europejskiego dotyczące likwidacji szkodliwych praktyk podatkowych zostaną przynajmniej częściowo zrealizowane. Próby całkowitego zapobieżenia takim praktykom wydają się być jednak iluzoryczne. Wydaje się, iż nie ma możliwości zmuszenia rejonów będącymi rajami podatkowymi do szerszej współpracy, ujawniania tajemnicy bankowej i stworzenia bardziej transparentnego systemu podatkowego.

Bibliografia

Alkan C., *Buried treasure and tax haven*, *Economia* (2012, 11 29).

Barber H. L., *Tax Havens – How to Bank, Invest and Do Business – Offshore and Tax Fre.*, McGraw-Hill, Inc., 1993.

Folfas P., *Przenoszenie działalności gospodarczej do rajów podatkowych jako strategia zarządzania finansami korporacji transnarodowych: motywy, formy, korzyści i zagrożenia*. Bank i Kredyt 2008, nr 12.

Grzybowski P., *Edukacja Europejska od wielokulturowości ku międzykulturowości*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008.

Kuchciak I., *Raje podatkowe w zmniejszeniu obciążeń podatkowych* Wydawnictwo UŁ, Łódź 2012.

Lipowski T., *Raje podatkowe. Charakterystyka i sposób wykorzystania*. ODiDK, 2002.

Lipowski T., *Jakie zalety ma raj podatkowy*. *Gazeta Prawna*, (2014.11.02).

Murphy R., *Tax Research UK: Usunięcie europejskiej luki podatkowej, sprawozdanie Grupy Postępowego Sojuszu Socjalistów i Demokratów*

²² *Ibidem*, s. 7-11.

²³ H.-G. Ziebertz, *Człowiek w jednoczącej się Eurpie - Człowiek i zjednoczenie Europy*, WAM, Kraków, 2004 s. 17

w Parlamencie Europejskim,

http://www.socialistsanddemocrats.eu/gpes/media3/documents/3842_EN_ric_hard_murphy_eu_tax_gap_en_120229.pdf

Sprawozdanie Komisji dla Rady i Parlamentu Europejskiego w sprawie stosowania rozporządzenia Rady (UE) nr 904/2010 w sprawie współpracy administracyjnej oraz zwalczania oszustw w dziedzinie podatku od wartości dodanej Bruksela COM (2014) 71 fina. (2014.02.12). Bruksela

Sprawozdanie Parlamentu Europejskiego w sprawie walki z oszustwami podatkowymi, uchylaniem się od opodatkowania i rajami podatkowymi” (2013/2060(INI)) – (2013). Parlament Europejski

Tax Justice Network The Price of Offshore (2005.03.14)

U.S. Senate Permanent Subcommittee on Investigations Staff Report on Tax Haven Banks and U.S. Tax Compliance, (2008.07.17)

Wotava M., *Podatkowe Raje i Usługi Offshore* CUKiDP Buchalter 2000.

Ziebertz H.-G., *Człowiek w jednoczącej się Eurpie - Człowiek i zjednoczenie Europy*, WAM, Kraków 2004.

THE USE OF OFFSHORE FINANCIAL CENTRES IN REDUCTION OF TAX BURDEN ON BUSINESSES AND THEIR IMPACT ON REVENUE OF BUDGETS OF EU COUNTRIES

Summary: Offshore zones are fiscal oases which allow it's investors to reduce the amount of taxes and carry kind of transactions, both banking and insurance, which would not be possible in the country from which derives the company. They also allow better maintenance of confidentiality on operations carried out in their areas. The purpose of this article is to present the mechanisms of using offshore financial centres and the problems in reducing this appearance. The thesis contains a statement that the mechanisms which are used are very simple and have a great influence on the reduction of budget revenues from taxes in EU countries. Analytically comparative method will be used to examine negative impact of connections between companies with offshore areas on revenues of state budgets. The results of studies pointing out that regulations do not seem to keep up with the changing reality. More and more new rules, laws and regulations are created, and as I have shown it does not affect the growing proliferation of offshore financial centres and loss of budgets of EU countries due to lower tax revenues. One of the conclusions is that the plans and objectives of the European Parliament concerning the liquidation of harmful tax

practices are not implemented and attempts to prevent practices used by tax havens seem to be illusory.

Keywords: offshore tax haven, tax haven, tax optimization, tax avoidance, tax planning, tax crimes, the national budget

Elwira Małyszko

KREDYTY DEWIZOWE - KORZYŚCI I ZAGROŻENIA

Streszczenie: Kilka lat temu, polskie banki doświadczyły ogromnego popytu na kredyty dewizowe (dokładniej we frankach szwajcarskich). Celem artykułu jest analiza skutków zmian kursów dla kredytobiorców kredytów w CHF, czyli jakie ma znaczenie zjawisko aprecjacji i deprecjacji.

Słowa kluczowe: Kredyt dewizowy, deprecjacja

Wprowadzenie

W dzisiejszych czasach poziom bezrobocia stale rośnie, tak jak ceny dóbr i usług. Właśnie dlatego, kiedy przejdzie nam przez myśl wzięcie kredytu, zastanówmy się czy tak naprawdę go potrzebujemy, czy jest on niezbędny i czy rzeczy, na które chcemy wziąć kredyt, nie mogą poczekać do ustabilizowania się naszej sytuacji finansowej.

Bardzo często jednak decydujemy się na wzięcie kredytu. Warto się zatem zapoznać z różnymi ofertami różnych banków. O kredyt można się ubiegać w każdym banku i to niezależnie, w którym banku posiada się rachunki bankowe, przeprowadza się rozliczenia pieniężne, względnie jest się już zadłużonym¹. W zależności na jakich warunkach konkretnie kredyt jest zaciągany, wyróżniamy kilka klasyfikacji kredytów, m.in.: ze względu na przeznaczenie, czas spłaty, zabezpieczenie, przedmiot kredytowania, formę oraz ze względu na walutę, o których będzie mowa w tym artykule.

Pojęcie kredytu

Pojęcie kredytu jest tak stare jak proces wymiany. Dowodem na to są odkryte w czasie badań archeologicznych tabliczki klinowe Sumerów, Babilończyków, czy papirusy Egipcjan². Kredyt możemy rozumieć

¹ T. Wyszomirski, *Kredyty bankowe. Praktyczny poradnik klienta*, Wyd. CIM, Warszawa 1996, s. 9.

² C. W. Ceram, *Bogowie, groby i uczeni*, Wyd. PIW, Warszawa 1963, s. 158, 263.

jako umowę, w której bank zobowiązuje się oddać do dyspozycji kredytobiorcy na czas oznaczony w umowie kwotę środków pieniężnych z przeznaczeniem na ustalony cel, a kredytobiorca zobowiązuje się do korzystania z niej na warunkach określonych w umowie, zwrotu kwoty wykorzystanego kredytu wraz z odsetkami w oznaczonych terminach spłaty oraz zapłaty prowizji od udzielonego kredytu. Umowa kredytu powinna być zawarta na piśmie i określać w szczególności:

- a) strony umowy;
- b) kwotę i walutę kredytu;
- c) cel, na który kredyt został udzielony;
- d) zasady i termin spłaty kredytu; w przypadku umowy o kredyt denominowany lub indeksowany do waluty innej niż waluta polska, szczegółowe zasady określania sposobów i terminów ustalania kursu wymiany walut, na podstawie którego w szczególności wyliczana jest kwota kredytu, jego transz i rat kapitałowo-odsetkowych oraz zasad przeliczania na walutę wypłaty albo spłaty kredytu;
- e) wysokość oprocentowania kredytu i warunki jego zmiany;
- f) sposób zabezpieczenia spłaty kredytu;
- g) zakres uprawnień banku związanych z kontrolą wykorzystania i spłaty kredytu;
- h) terminy i sposób postawienia do dyspozycji kredytobiorcy środków pieniężnych;
- i) wysokość prowizji, jeżeli umowa ją przewiduje;
- j) warunki dokonywania zmian i rozwiązania umowy.

W przypadku umowy o kredyt denominowany lub indeksowany do waluty innej niż waluta polska, kredytobiorca może dokonywać spłaty rat kapitałowo-odsetkowych oraz dokonać przedterminowej spłaty pełnej lub częściowej kwoty kredytu bezpośrednio w tej walucie. W tym przypadku w umowie o kredyt określa się także zasady otwarcia i prowadzenia rachunku służącego do gromadzenia

środków przeznaczonych na spłatę kredytu oraz zasady dokonywania spłaty za pośrednictwem tego rachunku³.

Zdolność kredytowa

Zgodnie z artykułem 70.1 Ustawy Prawo Bankowe z dnia 29 sierpnia 1997 r. „przez zdolność kredytową rozumie się zdolność do spłaty zaciągniętego kredytu wraz z odsetkami w terminach określonych w umowie. Kredytobiorca jest obowiązany przedłożyć na żądanie banku dokumenty i informacje niezbędne do dokonania oceny tej zdolności”. Inaczej jest to ryzyko jakie podejmuje bank, kiedy zawiera umowę kredytu z klientem. Na podstawie zebranych danych można wyliczyć taki wskaźnik ryzyka, w którym znajduje się dana instytucja.

Banki do obliczenia zdolności kredytowej potrzebują takich danych, jak:

- a) wysokość zarobków potencjalnego kredytobiorcy;
- b) kwota na jaką chcemy się zobowiązać;
- c) wartość dotychczasowych zobowiązań;
- d) okres na jaki chcemy zaciągnąć kredyt;
- e) określenie według jakiej metody mają być spłacane nasze raty;
- f) waluta kredytu;
- g) dotychczasowa historia kredytowa.

Istnieje kilka prostych metod na poprawienie zdolności kredytowej, do jakich zaliczyć można:

- a) redukcja wnioskowanej wartości kredytu - kredytodawca analizując wniosek kredytowy ocenia go mając na uwadze daną wartość zobowiązania. Nawet jej niewielkie obniżenie spowodować może, że współczynnik zdolności zwiększy się na tyle, że udzielenie finansowania stanie się możliwe;
- b) wydłużenie okresu kredytowania - jest sposobem dla osób, które nie chcą, lub nie mogą zmniejszyć wnioskowanej wartości

³Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997r.- Prawo Bankowe (Dz.U. 1997 Nr 140, poz. 939 z późn. zm.)

- kredytu. Takie rozwiązanie wpłynie niestety negatywnie na całkowity koszt kredytu z racji wzrostu wartości spłacanych odsetek, jednak poprzez rozłożenie spłaty w dłuższym czasie, spowoduje zmniejszenie wysokości comiesięcznej raty, a tym samym wpłynie na wzrost zdolności kredytowej;
- c) zmiana typu raty - sposobem na redukcję wartości raty kredytu lub pożyczki jest zastosowanie rat stałych zamiast rat malejących, jednak tak, jak w przypadku wydłużenia okresu kredytowania spowoduje wzrost całkowitego kosztu kredytu. Zastosowanie rat malejących jest równoznaczne z szybszą spłatą kapitału kredytu i tym samym naliczeniem mniejszych odsetek, jednak wysokość raty jest na początku okresu spłaty znacznie wyższa od jej wysokości przy ratach stałych. Chcąc więc podwyższyć zdolność kredytową wnioskować należy o spłatę zobowiązania w comiesięcznych ratach o stałej wysokości;
 - d) spłata innych zobowiązań - kredytodawca wyliczając zdolność kredytową uwzględni współczynnik comiesięcznych zarobków do wysokości wymagalnych zobowiązań np. rat kredytów i pożyczek oraz karty kredytowej, nawet jeśli jest ona nieużywana. W związku z tym pierwszym krokiem na drodze podwyższenia współczynnika zdolności kredytowej powinna być natychmiastowa rezygnacja z posiadania karty kredytowej oraz, na ile to możliwe, spłata innych zobowiązań. Konieczność regulowania ich comiesięcznych rat przestanie negatywnie wpływać na zasobność portfela kredytobiorcy i sprawi, że będzie on w stanie otrzymać (i terminowo spłacać) kredyt we wnioskowanej wysokości;
 - e) wybór odpowiedniego kredytodawcy - wybór kredytodawcy nie może być przypadkowy. Po pierwsze skorzystajmy z wyliczeń instytucji finansowej, której jesteśmy klientem – dokładnie zna ona naszą dotychczasową historię oraz może (z racji dłużej współpracy) zaoferować korzystniejsze niż inni warunki kredytowania. Dodatkowo zwrócić należy uwagę, czy

- kredytodawca poza częścią zasadniczą uwzględnia także ewentualną część premiovą wynagrodzenia;
- f) zmiana waluty - wskaźnik ryzyka powiązany ze spłatą kredytu udzielonego w walucie obcej jest znacznie wyższy od tego występującego przy kredytach złotówkowych. W związku z tym kredytodawcy dla walut obcych stosują zazwyczaj nieco inny algorytm wyliczenia zdolności kredytowej. Dlatego może okazać się, że kredyt nie udzielony dla dolarów amerykańskich, franków szwajcarskich czy euro może zostać przyznany w całości, jeśli tylko będzie zaciągnięty i spłacany w złotówkach;
- g) rekrutacja współkredytobiorcy - jeśli mimo zastosowania powyższych sposobów na podwyższenie zdolności kredytowej jej poziom nadal nie będzie odpowiednio wysoki, rozważyć można także uwzględnienie drugiego (lub kolejnego) kredytobiorcy. Instytucja finansowa uwzględni w takim przypadku wysokość obu (lub wielu) wynagrodzeń i na jej podstawie wyliczy podwyższony wskaźnik zdolności⁴.

Kredyt dewizowy

Kredyt walutowy (dewizowy) udzielany jest w walucie innej niż krajowa. Najczęściej w Euro lub frankach szwajcarskich, są niżej oprocentowane niż złotowe ze względu na niskie stopy procentowe w Strefie Euro i Szwajcarii. Niestety osoby decydujące się na tego typu rozwiązanie muszą liczyć się z tzw. ryzykiem kursowym, które może prowadzić do wzrostu wysokości rat na skutek zmian kursu waluty obcej. Istnieją dwa rodzaje kredytu walutowego indeksowany i denominowany. Kredyt walutowy indeksowany- najpowszechniej stosowany wariant. Kredyt zawierany jest na określoną kwotę w złotówkach, ale w chwili podpisania umowy jego wartość przeliczana jest na walutę obcą według aktualnego kursu. Wysokość

⁴ <http://www.czasnafinanse.pl/kredyty/artykuly/jak-podwyzszyc-wskaznik-zdolnosci-kredytowej#ixzz3YpVkM9Pt>, (15.04.2015).

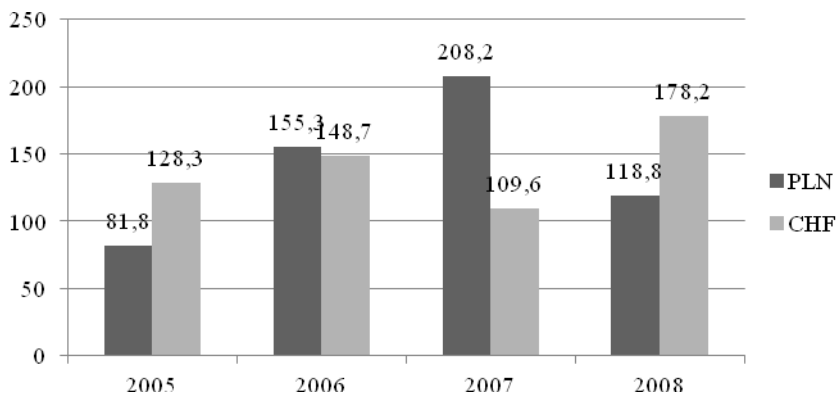
kolejnych rat podawany jest w obcej walucie, ale spłata dokonywana jest w walucie krajowej, która przeliczana po kursie w dniu spłaty. Spłata może odbywać się w dwu formach:

- a) na podstawie fixingu (kursu średniego),
- b) z uwzględnieniem spreadu kursowego.

Drugie rozwiązanie jest wyjątkowo niekorzystne, gdyż różnice między kursem kupna a sprzedaży dodatkowo podnoszą koszt obsługi zadłużenia. Oprócz kredytu indeksowanego występuje kredyt walutowy denominowany. W tym przypadku umowa zawierana jest na określoną kwotę waluty obcej, a w chwili wypłaty przeliczana jest ona na złotówki. Wiąże się z tym spore ryzyko, że w wyniku spadku wartości waluty, kwota jaką otrzymamy z banku może być niższa niż pierwotnie zakładaliśmy.

Oprocentowanie kredytów walutowych zależy od stawek:

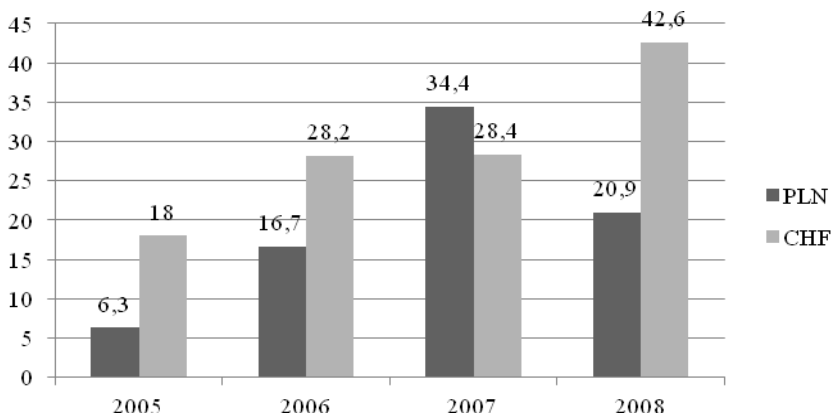
- EURIBOR,
- LIBOR⁵.



Wykres 2. Liczba kredytów w tys. sztuk

Źródło: Puls biznesu: <http://m.pb.pl/4031523,54900,jak-banki-kusily-frankiem> (28.04.2015).

⁵ <http://najnizszyraty.pl/definicja/kredyt-walutowy> (15.04.2015).



Wykres 3. Wartość kredytów w wybranych walutach w mln PLN

Źródło: Puls biznesu: <http://m.pb.pl/4031523,54900,jak-banki-kusily-frankiem> (28.04.2015).

Kredyt frankowy rozkładany był nawet na 50 lat, a w jednym z banków klient mógł spłacać dług do 100-go roku życia. Pojawił się kredyt na mieszkanie na wynajem, dla klientów bez zdolności kredytowej. Absolutnym standardem było finansowanie we franku całego zakupu nieruchomości. Na rynku pojawiły się pomysły, jakich nie powstydzilyby się amerykańskie banki. Nie było u nas wprawdzie kredytów typu NINJA (No Income No Job no Assets), oferowanych każdemu, ale pojawił się np. „kredyt na dowód”, czyli na oświadczenie o źródle i wysokości zarobków. Żeby dostać kredyt, nie trzeba było mieć meldunku w kraju (ukłon wobec zarobkowej emigracji) ani stałej umowy o pracę (wystarczyło przepracować sześć miesięcy na umowie czasowej). Były banki, które dawały pieniądze osobom z zapisem w BIK, studentom bez dochodu i uregulowanych spraw wobec wojska (wystarczyło poręczenie rodziców)⁶. Osoba, której nie było stać na kredyt w złotówkach, ponieważ jej zdolność kredytowa na to nie pozwalała, przeważnie nie miała tego problemu z kredytem we frankach. Oferty banków, co do kredytów we frankach, były bardzo kuszące i elastyczne, przez co klienci nie myśląc

⁶ <http://m.pb.pl/4031523,54900,jak-banki-kusily-frankiem?dimension=800>, (10.03.2015).

o przyszłych skutkach masowo brali kredyt we frankach. Otumanieni tak przystępnymi propozycjami, bądź zwyczajnie nie świadomi zagrożeń czy ryzyka walutowego cieszyli się niskimi ratami, po to by dziś sytuacja się odwróciła.

Ryzyko walutowe

W literaturze definiowane jest na wiele sposobów. Pojęciem tym określa się hipotetyczne prawdopodobieństwo spadku przychodów lub wzrostu kosztów w transakcji międzynarodowej, wynikających ze zmiany poziomu kursu walut, których dotyczyła dana transakcja⁷. Ryzykiem walutowym można również nazwać potencjalną możliwość powstania ujemnych różnic kursowych, przy czym ujemne różnice kursowe mają miejsce, gdy kurs waluty obcej, w której powstała należność obniża się lub wzrasta kurs waluty obcej, w której zaciągnięto zobowiązanie⁸. Ryzyko walutowe to także ryzyko poniesienia straty z tytułu posiadania przez bank lub spółkę otwartej i niezabezpieczonej pozycji walutowej na skutek niekorzystnego ruchu kursów walutowych⁹. Jeszcze inne ujęcie ryzyka walutowego można znaleźć w pracy P. Misztala, w której oznacza ono ryzyko zmiany przeliczonej na walutę krajową kwoty należności lub zobowiązań, która była ustalona w walucie obcej, w wyniku zmiany kursu waluty obcej w stosunku do waluty krajowej. Inaczej rzecz biorąc, ryzyko walutowe to prawdopodobieństwo pogorszenia sytuacji finansowej danego podmiotu na skutek nieprzewidzianej zmiany kursu walutowego¹⁰.

Ryzyko walutowe rozumiane jest jako niebezpieczeństwo negatywnego wpływu zmian kursów walutowych na sytuację banku,

⁷ S. Soroczyński, J. Stachowicz, *Kontrakty futures i opcje*, Zakamycze s.c., Kraków 1994, s. 26.

⁸ W. Bień, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2002, s. 309.

⁹ T.T. Kaczmarek, *Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie eksportującym*, Wyd. ODDK, Gdańsk 2001, s. 56.

¹⁰ P. Misztal, *Zabezpieczenie przed ryzykiem zmian kursu walutowego*, Difin, Warszawa 2004.

w tym jego wynik finansowy i fundusze własne, i wynika z utrzymywania przez bank, otwartych pozycji w walutach obcych, powstających w związku z prowadzeniem przez bank obsługi dewizowej klientów. Za szczególnie istotne rodzaje ryzyka walutowego uznaje się ryzyko kursowe i ryzyko kraju. Określenie „ryzyko kursowe” w praktyce bardzo często utożsamia się z określeniem „ryzyko walutowe” i wiąże z negatywnym wpływem fluktuacji notowań walut na sytuację ekonomiczno-finansową banku. Ryzyko kraju jest z kolei definiowane jako możliwość wystąpienia strat związanych z operacjami banku przeprowadzanymi z nierezydentami, które wynikają z sytuacji w kraju nierezydenta. Wydarzenia wpływające na sytuację kraju nierezydenta mogą znajdować się pod kontrolą rządu, jednak nie są kontrolowane przez indywidualne instytucje, podmioty gospodarcze lub osoby fizyczne. Analizując profil klientów obsługiwanych przez bank ryzyko to z uwagi na brak obsługi nierezydentów jest nieistotne¹¹.

Dzięki decyzji Szwajcarskiego Banku Centralnego frank niespodziewanie umocnił się względem złotego. Raty kapitałowe kredytów diametralnie poszybowały w górę. A Polacy z kredytami we frankach, złapali się za głowę. Przybliżę tę sytuację na przykładzie:

Założmy hipotetycznie, że zaciągnęliśmy kredyt w lutym 2008 r. na 250 tys. zł z jednoprocentową marżą. Przy kursie 2,24 zł za franka i LIBOR wynoszącym 2,65 proc. Na początku 2015r. franka szwajcarskiego trzeba było zapłacić ok. 3,55 zł. Rata takiego kredytu wynosi dziś około 300 CHF, czyli ok. 1065 zł – to wynik niskiego oprocentowania w Szwajcarii. Zobaczmy jak może zmienić się obciążenie kredytobiorcy w zależności od kursu walutowego¹² (por tabela 1).

¹¹ Załącznik do Uchwały Zarządu Nr 14/IV/13 z dnia 15 lutego 2013r, Załącznik do Uchwały Rady Nadzorczej Nr 8/I/13 z dnia 18 lutego 2013 r., s. 3.

¹²<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Drogi-frank-o-ile-wzrosnie-rata-7231803.html>, (20.02.2015).

Tabela 1. Wysokość rat kredytu we franku szwajcarskim

Wysokość raty w złotych dla raty we franku szwajcarskim wynoszącej 300CHF				
Data	Kurs CHF	Rata do zapłaty	Pozostała wartość zadłużenia	Suma wzrostu wartości kredytu
02.15r.	3,60 zł	1080 zł	331 715,44 zł	-
03.15r.	3,70 zł	1110 zł	340 929,76 zł	9 214,32
04.15r.	3,80 zł	1140 zł	350 144,08 zł	18 428,64
05.15r.	3,90 zł	1170 zł	359 358,40 zł	27 642,96
06.15r.	4,00 zł	1200 zł	368 572,72 zł	36 857,28
07.15r.	4,10 zł	1230 zł	377 787,03 zł	46 071,60
08.15r.	4,20 zł	1260 zł	387 001,35 zł	55 285,92
09.15r.	4,30 zł	1290 zł	396 215,67 zł	64 500,24
10.15r.	4,40 zł	1320 zł	405 429,99 zł	73 714,56
11.15r.	4,50 zł	1350 zł	414 644,31 zł	82 928,88
12.15r.	4,60 zł	1380 zł	423 858,62 zł	92 143,20
01.16r.	4,70 zł	1410 zł	433 072,94 zł	101 357,52
02.16r.	4,80 zł	1440 zł	442 287,26 zł	110 571,84
03.16r.	4,90 zł	1470 zł	451 501,58 zł	119 786,16
04.16r.	5,00 zł	1500 zł	460 715,90 zł	129 000,48

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z: <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Drogi-frank-o-ile-wzrosnie-rata-7231803.html>, (20.02.2015).

Analiza danych zawartych w tabeli 1 wskazuje, że wraz ze wzrostem franka, nasze raty idą w górę, a zadłużenie rośnie. Wystarczy, że waluta ulegnie aprecjacji o 10 gr, nasza rata wzrasta o 30 zł. Co za tym idzie dług pozostający do spłaty również wzrasta i to o 9 214,32 z każdymi 10 groszami. Przy zmianie kursu z 3,60 zł do 5 zł, różnica między poprzednią ratą a kolejną może wynieść nawet 420 złotych. Mimo regularnej spłaty zadłużenia, mamy coraz większe zobowiązanie w złotówkach. Gdyby „Frankowicze” zarabiali w frankach, to nie miałyby to dla nich większego znaczenia, gdyż przy wymianie i tak by dostali więcej złotych. Jedynie mógłby wystąpić wysoki spread i na tym mogliby jedynie stracić.



Wykres 4. Kształtowanie się CHF w latach 2005-2015

Źródło: stooq.pl, (20.02.2015).

Z wykresu 4 wynika, że do roku 2008 frank powoli i bezpiecznie spadał, jak był już na poziomie +/- 2 zł, zaobserwowaliśmy gwałtowny wzrost kursu. W przeciągu roku waluta ta doznała agresywnej aprecjacji z poziomu około 2 PLN do ponad 3 PLN. W kolejnych latach choć te zjawisko nie było już tak energiczne, to kurs waluty wciąż rósł i rośnie nadal.

Przewalutowanie to operacja, która pozwala na zmianę waluty, w której mamy kredyt na inną walutę. Lecz nie zawsze ma to sens. Proponuje się przyjąć pewne założenia: klient zaciągnął kredyt we frankach na kwotę 100 000 CHF po kursie 3zł/CHF, co daje 300 000 PLN. Jeśli kurs wzrośnie do 4 zł, wtedy będzie winny za te samą kwotę 400 000, co nam nie opłaca przy przewalutowaniu. Natomiast kiedy kurs spadnie do np. 2,5 PLN, będzie dłużny 250 000 PLN i zyska przy przewalutowaniu. Jednakże, jeżeli spojrzymy na problem ze strony banków, sytuacja jest odwrotna. Komisja Nadzoru Finansowego szacuje, że koszt przewalutowania kredytów hipotecznych w CHF na kredyty w PLN zgodnie z propozycją KNF wynosiłby ok. 25 mld zł, o tym poinformował przewodniczący Komisji Nadzoru Finansowego (KNF). KNF proponuje przewalutowanie kredytu w CHF na złote po kursie CHF z dnia zaciągnięcia kredytu, ale przy założeniu, że kredytobiorca pokryje różnicę pomiędzy faktycznym kosztem spłaty, który poniósł, a tym, jaki poniósłby, gdyby był to kredyt w złotych.

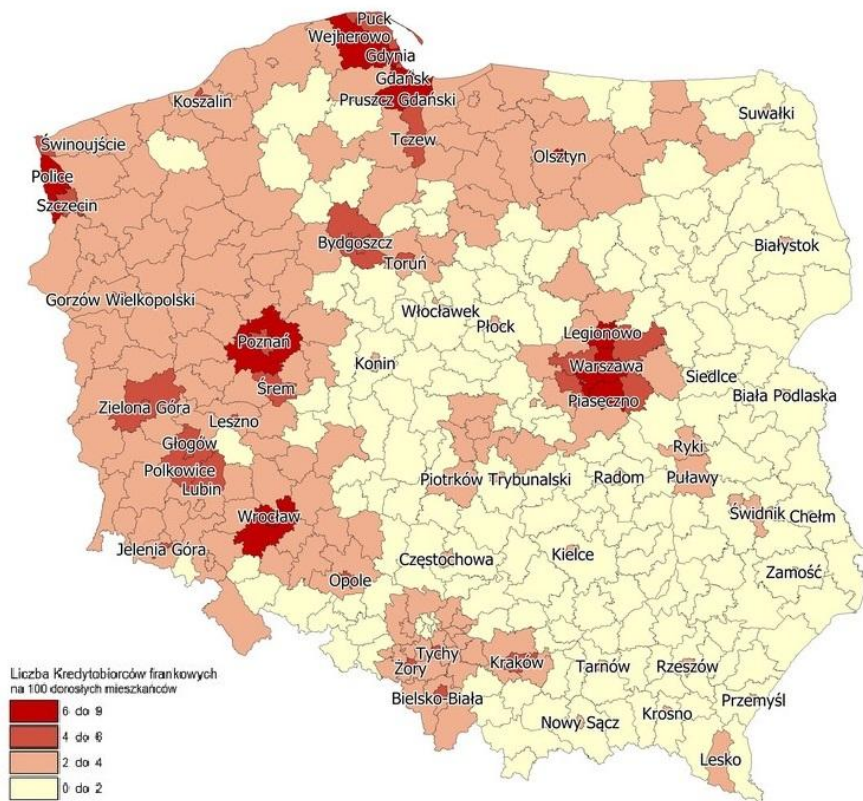
Gdzie w Polsce znajdziemy najwięcej „Frankowiczów”?

Z rysunku 1, który obrazuje rozmieszczenie „Frankowiczów” w Polsce wynika, że najwięcej jest ich w Warszawie, Trójmieście, Poznaniu i Wrocławiu. Najmniej w południowo-wschodniej części kraju. Wywnioskować można, że osoby pochodzące z aglomeracji są najczęstszymi posiadaczami zadłużenia kredytem dewizowym we frankach.

Podsumowanie

Kiedy nam przyjdzie na myśl wzięcie kredytu, pamiętajmy o tym, aby dobrze przestudiować nasze możliwości finansowe oraz wziąć pod uwagę zdarzenia nieprzewidywalne. Kredyt walutowy jest bardzo ryzykowny. Oczywiście możemy nam się trafić okres, w którym waluta naszego kredytu będzie ciągle ulegała deprecjacji, a my zyskamy coraz to niższe raty. Niestety tego nie można przewidzieć,

a można dużo stracić. Ryzyko walutowe jest jak każde inne ryzyko – jest nieprzewidywalne, a za razem dojącym pewne nadzieje na duży zysk. Pamiętajmy jednak jakie straty może nieść za sobą.



Rysunek 1. Miejsca najczęściej zaciąganych kredytów we frankach

Źródło: <http://m.pb.pl/3993766,48715,gdzie-mieszkaja-frankowicze?dimension=800> (5.02.2015).

Czy zatem kredyt walutowy jest kompletnie nieopłacalny i należy go odradzać każdemu? Otóż nie, zadłużenie w ten sposób ma sens, gdy zarabiamy w tej walucie w jakiej go spłacamy. Zarabiając w euro i żyjąc, mieszkając w Polsce, możemy zaciągnąć kredyt w euro, nie bojąc się o to czy nastąpi aprecjacja tej waluty, nie jesteśmy narażeni na ryzyko walutowe. Zawsze zadłużajmy się

w tej walucie, w której jest nasze wynagrodzenie, a także róbmy to "z rozumem" i w ostateczności.

Bibliografia

- Art. 69. Roz. 5 dnia 23 stycznia 2015 r. *Prawo Bankowe*, poz. 128.
- Bień W., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2002.
- Ceram C.W., *Bogowie, groby i uczeni*, PIW, Warszawa 1963.
- <http://m.pb.pl/3993766,48715,gdzie-mieszkaja-frankowicze?dimension=800>,
- <http://m.pb.pl/4031523,54900,jak-banki-kusily-frankiem>
- <http://najnizszyraty.pl/definicja/kredyt-walutowy>
- <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Drogi-frank-o-ile-wzrosnie-rata-7231803.html>,
- <http://www.czasnainanse.pl/kredyty/artykuly/jak-podwyzszyc-wskaznik-zdolnoscikredytowej#ixzz3YpVkM9Pt>
- <http://www.e-finanse.com/artykuly/40.pdf>,
- Kaczmarek T.T., *Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie eksportującym*, Wyd. ODDK, Gdańsk 2001.
- Misztal P., *Zabezpieczenie przed ryzykiem zmian kursu walutowego*, Difin, Warszawa 2004.
- Soroczyński S., J. Stachowicz, *Kontrakty futures i opcje*, Zakamycze s.c., Kraków 1994.
- Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997r.- *Prawo Bankowe* (Dz. U. 1997 Nr 140, poz. 939 z późn. zm.)
- Wyszomirski T., *Kredyty bankowe. Praktyczny poradnik klienta*, Wyd. CIM, Warszawa 1996.

FOREIGN CURRENCY LOAN - THE BENEFITS AND RISKS

Summary: A few years ago, Polish banks have experienced enormous demand for foreign currency loans (more specifically in Swiss francs). In this article I want to show you how to change the view and Polish citizens' awareness of this loan, and what the effects of changes in foreign exchange

rates for borrowers are, or what the importance of the phenomenon of appreciation and depreciation is.

Key words: foreign currency loan, depreciation

Dorota Miśkiewicz

WYKORZYSTANIE ŹRÓDEŁ FINANSOWYCH W ABSORPCJI FUNDUSZY UNIJNYCH DO 2014 ROKU

Streszczenie: Każde państwo realizuje politykę rozwoju określając przy tym rodzaje i priorytety wsparcia. Władze lokalne i regionalne – zdecentralizowana część władz publicznych w państwie – realizują politykę rozwoju państwa poprzez uchwalenie strategii rozwoju lokalnego i regionalnego oraz ich wdrażanie w ramach gminnych, powiatowych i regionalnych programów operacyjnych. Udział lokalnych i regionalnych władz w rozwoju państwa jest oparty o zasilanie finansowe, wspierane od 1 maja 2014 roku przez fundusze strukturalne i Fundusz Spójności Unii Europejskiej¹. Od momentu wejścia Polski do struktur unii Europejskiej gminy i powiaty w Polsce stały się częścią rynku wewnętrznego Unii Europejskiej, co skłoniło ich do funkcjonowania w strukturach prawno-politycznych i ekonomicznych. Wsparcie europejskie, kierowane na rozwój lokalny i regionalny pochodzi przede wszystkim ze źródeł Unii Europejskiej oraz Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Wsparcie to² podzielić można na dwie grupy: 1) decyzyjno-operacyjna, 2) finansowa.

Słowa kluczowe: fundusze Unii Europejskiej, źródła finansowania projektów unijnych

Wprowadzenie

Unia Europejska jest jedną z najbogatszych stref gospodarczych świata, jednak wciąż występują w jej granicach znaczne różnice między poszczególnymi państwami, a jeszcze większe pomiędzy ponad 250 regionami. Negatywne konsekwencje nadmiernych zróżnicowań zmuszają Unię do podjęcia interwencji. Prawie od początku swego istnienia Unia prowadzi działania, których celem jest zmniejszanie dysproporcji rozwojowych. Z początkiem 2007r.,

¹ J. Ruszkowski, *Europejskie wsparcie rozwoju lokalnego, Współpraca dla rozwoju, Samorząd terytorialny jako reżyser lokalnego rozwoju, polityka społeczna jako instrument rozwoju*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie 2008, ZN Nr 1/2008, s. 25.

² *Ibidem*, s. 41.

polityka spójności nabrała większego znaczenia, co znalazło odzwierciedlenie w wielkości środków przeznaczonych na jej realizację. Po raz pierwszy budżet polityki spójności stanowi największą pozycję w budżecie Unii (ponad 44%), przekraczając o 1% środki przeznaczone na dominującą dotychczas Wspólną Politykę Rolną. Biorąc jednocześnie pod uwagę fakt, iż cały budżet uległ zwiększeniu z 702 mld euro w latach 2000-2006 do 974 mld euro w latach 2007-2013, można uznać środki przeznaczone na działania polityki spójności za znaczące³. Środki na realizację tej polityki podzielono między nowo przyjęte cele, przeznaczając 79% środków na konwergencję, 18,5% na konkurencyjność regionalną i zatrudnienie oraz 2,5% na Europejską Współpracę Terytorialną. Uwzględniając wielkość osiąganego przez polskie regiony PKB *per capita* teren całego naszego kraju został objęty pomocą w ramach celu konwergencja. Zgodnie z przyjętymi zasadami podziału, Polska stała się największym beneficjentem pomocy. Jednocześnie Unia pozostawiła krajom członkowskim znaczną swobodę w kształtowaniu reguł i kierunków wykorzystania przyznanych środków. Na etapie tworzenia dokumentacji programowej Polska zaproponowała w Narodowych Strategicznych Ramach Odniesienia priorytety rozwojowe, przypisując im określony wymiar finansowy unijnego wsparcia⁴. Według danych Ministerstwa Finansów⁵ pomiędzy 1 maja 2004 roku (gdy Polska stała się członkiem Unii Europejskiej) i 31 grudnia 2012 roku do Polski napłynęło ponad 76,8 mld euro, z czego aż 38,7% przypada na lata 2011–2012. W tym samym okresie Polska wpłaciła w tym z tytułu składek należnych od Polski – ponad 22,8 mld euro. Polska dokonała też zwrotów wcześniej otrzymanych środków na kwotę ok. 140 mln euro, co odpowiada 1,8% otrzymanej

³ M. Poniatowicz, *Zarządzanie projektami współfinansowanymi z funduszy europejskich w perspektywie finansowej 2007-2013*, WSAP w Białymstoku, Białystok, 2010, s. 34.

⁴ D. Wyszowska, *Pozyskiwanie środków Unii Europejskiej przez gminy województwa podlaskiego*, *Gospodarka Narodowa*, nr 10/2010, s. 18.

⁵ www.mf.gov.pl (10.03.2015).

kwoty. Dodatnie saldo rozliczeń pomiędzy budżetem UE i Polską wyniosło ok. 50,2 mld euro. Za 1 euro wpłacone przez Polskę do budżetu UE, wpłynęło do Polski średnio 2,85 euro⁶.

Źródła finansowania projektów

Istnie wiele różnych kryteriów, według których są klasyfikowane projekty⁷. Ich wielkość i złożoność, źródła finansowania i zlecenia, stopień nowości, innowacyjności, poziom ryzyka, osiągnięty efekt końcowy – skutkują na powodzenie w realizacji i utrzymanie pięcioletniego efektu trwałości.

Ogólna przyjęta zasada finansowania projektów unijnych polega na refundacji poniesionych kosztów. Poziom dofinansowania projektu różni się w zależności od beneficjenta, charakteru projektu i wielu innych czynników. Jest on ściśle określony dla każdego poddziałania realizowanego w ramach programów operacyjnych. Część kosztów objętych dotacją z UE najpierw musi być pokryta przez beneficjenta, a dopiero po zrealizowaniu i rozliczeniu projektu (lub transzy) podlegają one refundacji. Dotacja unijna jest więc formą refinansowania ściśle określonych kosztów danego projektu⁸.

Projekty strukturalne w praktyce finansowane są przez środki własne oraz inne zewnętrzne źródła finansowania. Dotyczy to zarówno kosztów kwalifikowanych jak i niekwalifikowanych. Jednakże w większości przypadków, część kosztów kwalifikowanych może być finansowana przez specjalne produkty bankowe i leasingowe służące finansowaniu tzw. pomostowemu. Przy takim

⁶ J. Misiąg, W. Misiąg, M. Tomalak, *Ocena efektywności wykorzystania pomocy finansowej Unii Europejskiej jako instrumentu polityki spójności społeczno – gospodarczej oraz poprawy warunków życia*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie, Rzeszów 2013, s. 9.

⁷ R. Muniak, *Zarządzanie finansami w projektach*, Wydawnictwo PJWSTK, Warszawa 2011, s. 7.

⁸ L. Pawłowicz, B. Lepczyński, M. Penczar, M. Liszewska, H. Wiecka, *Wykorzystanie narzędzi finansowych w absorpcji funduszy unijnych i realizacji celów krajowej polityki regionalnej*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2009, s. 10.

sposobie finansowania i rozliczania, dofinansowanie projektu ze środków unijnych jest w rzeczywistości mniejsze niż maksymalny poziom dofinansowania. Przy założeniu, że koszty niekwalifikowane wynoszą 20% kosztów całkowitych, a koszty kwalifikowane 80% kosztów całkowitych oraz maksymalny poziom dofinansowania 60% wnioskować należy, że realny poziom dofinansowania wynosi 48%.

Termin źródło finansowania jest niejednoznaczny, ale można go zdefiniować jako wszystkie możliwe sposoby, jakich przedsiębiorstwo używa do pozyskania środków koniecznych do prowadzenia działalności. W innym rozumieniu, źródło finansowania oznacza jednostkę, firmę bądź instytucję dostarczających środków finansowych⁹.

Środki zwrotne

Najczęściej stosowanym kryterium podziału jest rozróżnienie środków finansowych według źródeł finansowania, które dzielimy na zewnętrzne oraz wewnętrzne. Środki wewnętrzne to przede wszystkim kapitał własny, jakim są środki finansowe stanowiące wkład właściciela. Kapitał własny tzw. wkład własny do projektów, jest sumą kapitałów podstawowych, wypracowanych w toku prowadzenia działalności i zysków niepodzielonych (jeśli takowe w przedsiębiorstwie występują). Drugim istotnym źródłem finansowania wewnętrznego są odpisy amortyzacyjne. Gromadzenie środków na funduszach amortyzacyjnych z reguły wyprzedza w czasie potrzeby odtworzeniowe. Wobec tego, niejednokrotnie część środków z tych funduszy można permanentnie wykorzystać jako źródła finansowania działalności rozwojowej¹⁰. Z punktu widzenia finansowania projektów kapitał taki ma liczne zalety – umożliwia przede wszystkim uniknięcie konieczności pozyskiwania kapitałów na

⁹ R. Muniak, *Zarządzanie ...*, op. cit., Warszawa 2011, s. 9.

¹⁰ *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem*, red. M. Strużycki, SGH, Warszawa 1998, s. 88; A. Skowronek – Milczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Źródła finansowania*, SGH Warszawa 2003, s. 26.

rynku oraz podniesienie wiarygodności i zdolności kredytowej, jeśli taka potrzeba zajdzie¹¹.

Środki zewnętrzne w większości przypadków, są najliczniejszym wykorzystywanym źródłem finansowania projektów. Środki zewnętrzne podzielić możemy na kapitał własny, obcy i mieszany. Najbardziej korzystnym rozwiązaniem dla rozwoju firmy jest jej ciągle doskonalenie się, podniesienie płynności finansowej i jej wartości jak i pozyskiwanie nowych wkładów lub udziałów od dotychczasowych współwłaścicieli. Źródła finansowania w przypadku kapitału obcego polegają na pozyskaniu środków finansowych z zewnątrz, danego przedsiębiorstwa. W większości przypadkach, projekty wymagają wygenerowania zwiększonych środków obrotowych jak i zakupu sprzętu czy też inwestycji w majątek trwały. Kapitał obcy dzielimy na zwrotny i bezzwrotny. Natomiast w kapitale zwrotnym rozróżniamy kapitał krótkoterminowy, średnioterminowy i długoterminowy. Wśród wielu opcji kapitałów obcych, należy wymienić najbardziej popularne i dostępne formy finansowania:

- kredyt inwestycyjny i pomostowy,
- kredyt konsorcjalny,
- kredyt inwestycyjny,
- pożyczki,
- leasing,
- obligacje.

Kredyt inwestycyjny – niezbędny do finansowania wkładu własnego w przypadku pozyskiwania środków z funduszy strukturalnych. Kredyt przeznaczony jest przede wszystkim dla firm, które mają status firmy rozwijającej się. Pozwala ona na finansowanie rozwój przedsiębiorstw bez konieczności zamrażania jej własnych środków. Kredyt inwestycyjny przeznaczany jest w szczególności na zakup lub modernizację maszyn i urządzeń lub budowę nowej linii technologicznej.

¹¹ R. Muniak, *Zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 10.

Kredyt pomostowy – jest instrumentem wykorzystywanym dla projektów inwestycyjnych objętych dotacjami. Zaciągany jest na pokrycie kosztów projektu w maksymalnej wysokości odpowiadającej kwocie dotacji, aż do czasu jej otrzymania. Konieczność pozyskiwania kredytów pomostowych wynika z systemu finansowania projektów dotowanych z funduszy strukturalnych. Przedsiębiorstwo na starcie realizacji projektu musi zaangażować własne środki i zapewnić finansowanie dla całego projektu już na etapie składania wniosku, musi również wydatkować własne środki, gdyż koszty są refundowane¹².

Kredyt konsorcjalny – instrument finansowy wykorzystywany przy realizacji projektów, których wartość przekracza 100 mln PLN. Kredyt przeznaczony jest przede wszystkim dla dużych przedsiębiorstw.

Pożyczki – fundusze pożyczkowe, których celem jest przede wszystkim tworzenie nowych firm i adaptacja technologii, stanowią atrakcyjną alternatywą finansowania projektów. Pomoc lokalnych funduszy pożyczkowych jest bardziej dostępna dla MiŚP, przede wszystkim ze względu na uproszczone procedury ubiegania się o pożyczkę, jak również dużo niższe niż w bankach oczekiwaniach względem zabezpieczeń kredytu¹³.

Leasing (z ang. *lease*, czyli *dzierżawa*) – szczególna forma najmu, umożliwia przedsiębiorcy okresowe użytkowanie trwałego dobra produkcyjnego bez konieczności, jednak z możliwością nabycia go na własność za ustalone z góry opłaty. Przedmiotem umowy leasingu mogą być wszelkie środki trwałe, np. środki transportu, maszyny, oprogramowanie, sprzęt biurowy. Rozwiązanie to ma szereg zalet w kontekście realizacji projektów. Innymi zaletami leasingu, wymienionymi przez B. Kłosowską, są:

¹² *Ibidem*, s. 14.

¹³ M. Mażewska, K. Woo, K. Kałuża, K. Kaszuba, K.B. Musiak, Ł. Pawełczak, *Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości*, MPiPS, MBOiR, Warszawa 1997, s. 43.

- korzyści podatkowe, możliwość odliczenia opłat związanych z leasingiem od podstawy opodatkowania,
- neutralność z punktu widzenia zdolności kredytowej firmy,
- możliwość elastycznego dostosowania spłat rat leasingowych do przewidywanych korzyści z tytułu użytkowania rzeczy,
- transakcje leasingowe nie wykluczają tradycyjnych metod finansowania¹⁴.

Możliwość współfinansowania projektów unijnych poprzez leasing pojawiła się po raz pierwszy w programach unijnych na lata 2004–2006. Montaż finansowy z wykorzystaniem leasingu był jednak dopuszczalny wówczas tylko w dwóch z ośmiu programów operacyjnych. Na leasing zdecydował się więc stosunkowo niewielki odsetek przedsiębiorców, głównie z sektora usług drogowych, poligraficznych, budowlanych, posiadających już doświadczenie w obsłudze umów leasingowych. Z badań podsumowujących ten okres programowania wynika, że zaledwie w co 10 projekcie, jako źródło finansowania projektu wskazany został leasing¹⁵.

Obligacja – jest papierem wartościowym wypuszczanym w serii, w którym emitent stwierdza, że jest dłużnikiem właściciela obligacji i zobowiązuje się do spełnienia określonego świadczenia (wykupu)¹⁶. Emisja obligacji jest jedną z form pozyskania środków finansowych przez przedsiębiorstwa, czy też związki samorządowe na planowane zamierzenia inwestycyjne. Również państwo, gdy ma deficyt w budżecie, i musi zdobyć środki finansowe na realizację wydatków przewyższających dochody, może skorzystać z tej formy finansowania. Od momentu emisji obligacji do czasu jej wykupu może ona wielokrotnie zmieniać właściciela. Wierzycielem emitenta nie jest ten, kto pożyczył mu pieniądze jako pierwszy, ale każdy kolejny jej posiadacz (obligatariusz). Z punktu widzenia np. projektów

¹⁴ B. Kłosowska, *Obsługa bankowa przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 1996, s. 102-103.

¹⁵ L. Pawłowicz, B. Lepczyński, M. Penczar, M. Liszewska, H. Wiecka, *Wykorzystanie...*, *op. cit.*, s. 5.

¹⁶ Ustawa z dnia 29 czerwca 1995r. *o obligacjach*, Dz.U. 1995, nr 83, poz. 420.

innowacyjnych obciążonych ponadprzeciętnym ryzykiem emisja obligacji jest zbyt kosztownym sposobem pozyskiwania środków.

Wpływ na strukturę finansowania projektów unijnych będą miały wprowadzone w 2009 roku nowelizacje rozporządzenia MRR regulującego kwestie dostępu do systemu zaliczek. Nowe regulacje prawne umożliwiają bowiem skorzystanie z tej formy finansowania projektów unijnych każdemu beneficjentowi bez względu na formę prawną czy rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej. W chwili obecnej, brak kompleksowej informacji na temat funkcjonującego w Polsce systemu zaliczkowego w połączeniu z relatywnie dużymi wymogami formalnymi powoduje, że skala wykorzystania zaliczek przez podmioty realizujące projekty unijne jest wciąż niewielka. Jak wynika z danych przekazanych przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, od początku realizacji programów operacyjnych do końca września 2009 roku, w formie zaliczek wypłacono łącznie 5,4 mld zł. Największą kwotę zaliczek wypłacono w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki – 3,2 mld zł, co stanowiło niespełna 31,3 proc. całkowitych środków przyznanych w ramach tego programu. Skala wykorzystania systemu zaliczkowania jako formy finansowania projektów unijnych, będzie więc w najbliższych latach uzależniona przede wszystkim od eliminacji barier na jakie napotykają beneficjenci ubiegający się o wypłatę dotacji w formie zaliczki. Odpowiednie działania powinny zostać podjęte zarówno przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, jak i przez instytucje pośredniczące, odpowiedzialne za wdrażanie poszczególnych programów operacyjnych¹⁷.

Środki bezzwrotne

Środki bezzwrotne ze źródeł zagranicznych nie podlegające zwrotowi są środkami publicznymi szczególnego rodzaju, mogą być wydawane wyłącznie na cele określone w umowie lub deklaracji dawcy oraz

¹⁷ L. Pawłowicz, B. Lepczyński, M. Penczar, M. Liszewska, H. Wiecka, *Wykorzystanie narzędzi ..., op. cit., s. 7.*

zgodnie z procedurami zawartymi w tej umowie lub innymi procedurami obowiązującymi przy ich wykorzystywaniu. Bezzwrotne środki finansowe udostępniane są przez różne kraje, zwłaszcza skierowanych na likwidację luki infrastrukturalnej dzielącej nasz kraj w stosunku do lepiej rozwiniętych krajów UE. Szczególne miejsce wśród tych środków zajmują środki udostępnione Polsce przez UE a zgrupowane w trzech funduszach, tj.: Europejskim Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskim Funduszu Rolnym na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Funduszu Spójności. Informacje o skali środków pomocowych, które Polska miała otrzymać w drugim już okresie programowania (w latach 2007 – 2013) w ramach unijnej polityki spójności – ponad 276 040 mln zł (67 000 mln euro) oraz dodatkowo 51 088 mln zł (12 400 mln euro) ze środków Wspólnej Polityki Rolnej i Wspólnej Polityki Rybackiej – rozbudziły oczekiwania samorządów, co do możliwości współfinansowania przedsięwzięć ważnych dla społeczności lokalnych dotychczas zaniedbywanych ze względu na ograniczoność środków finansowych. Warto w tym miejscu wspomnieć, iż w poprzedniej perspektywie finansowej jednostki samorządu terytorialnego także w dużym stopniu finansowały swoje inwestycje ze środków unijnych pochodzących z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności oraz Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnych. Z uzyskanych przez Polskę w latach 2004 – 2008 środków pomocy blisko 53 560 mln zł (13 000 mln euro), tj. nieco ponad 40% środków, zostało przeznaczonych na współfinansowanie inwestycji jednostek samorządu terytorialnego lub jednostek z nimi związanych¹⁸. Samorzady najwięcej środków pozyskały z Funduszu Spójności oraz środków z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Zintegrowanego Programu Rozwoju Regionalnego. Kierunki wykorzystania środków w nowym okresie programowania, który rozpoczął się w roku 2007 (a wykorzystanie

¹⁸ M. Gawrychowski, *Polskie gminy i miasta najwięcej skorzystały*, Dziennik Gazeta Prawna, 2009, nr 212 (2588), s. 6.

środków dopiero w roku 2008), nie uległy zasadniczej zmianie. Nadal samorządy dążą do pozyskania środków na realizację inwestycji, wymienionych powyżej. Obecnie mogą one próbować pozyskać środki głównie w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko oraz Regionalnych Programów Operacyjnych. Ponadto, gminy wiejskie oraz gminy miejsko - wiejskie, poza miastami liczącymi powyżej 5 tys. mieszkańców, oraz gminy miejskie, z wyłączeniem miejscowości liczących powyżej 5 tys. mieszkańców, mogą także starać się o środki w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, finansowanego z Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich nie uznawanego w obecnej perspektywie za fundusz strukturalny, ale wspierającego poprawę warunków życia na wsi oraz rozwój terenów wiejskich. Ponadto, z ogólnej puli środków, które są dostępne w ramach unijnego wsparcia z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko w kwocie około 115 000 mln zł (27 913 mln euro) ponad 55% będzie wykorzystana na działania, których głównym beneficjentem będą samorządy terytorialne. Tak jak wspomniano, dodatkowe zasilenie finansowe, do określonej grupy gmin, dotrze z Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, z ogólnej puli środków przeznaczonych z tego funduszu w wysokości około 70 040 mln zł (17 mld euro) na tzw. działania samorządowe obejmujące: poprawę i rozwijanie infrastruktury związanej z rozwojem i dostosowaniem rolnictwa i leśnictwa, podstawowe usługi dla gospodarki i ludności wiejskiej oraz odnową i rozwojem wsi, przeznaczonych zostanie w sumie ponad 10 712 mln zł (2,6 mld euro), [Program Rozwoju Obszarów Wiejskich]. Biorąc pod uwagę efekty osiągnięte dzięki wykorzystaniu unijnych środków, zaobserwowano niepokojący fakt pogłębiania się dysproporcji rozwojowych między samorządami najlepiej korzystającymi z funduszy, gdzie na mieszkańca pozyskano 2 razy więcej środków (3 tys. zł) a samorządami najslabiej wykorzystującym unijne wsparcie (1,7 tys. zł). Jednostki najmniej korzystające ze wsparcia unijnego najczęściej za bariery w pozyskaniu środków wymieniają braki

kadrowe oraz trudności finansowe w zapewnieniu współfinansowania projektów. Trudności te dotyczą zwłaszcza małych i biednych (gdzie dochody na jednego mieszkańca są niskie) jednostek samorządu¹⁹.

Sposoby finansowania projektów

Zarządzanie finansami w projektach jest procesem rozpoczynającym się od oceny zasadności przystąpienia do projektu poprzez wybór optymalnego finansowania, budżetowanie, monitorowanie i kontrolę finansową jego realizacji. Narzędziem oceniającym zarządzanie finansami w projektach jest jego ocena ekonomiczno- finansowa²⁰. Ocena finansowo – ekonomiczna sporządzona jest na podstawie planu finansowego projektu, który składa się z oceny finansowej, opłacalności oraz ryzyka. Ogólna przyjęta zasada finansowania projektów unijnych polega na refundacji poniesionych kosztów. Poziom dofinansowania projektu różni się w zależności od beneficjenta, charakteru projektu i wielu innych czynników. Jest on ściśle określony dla każdego poddziałania realizowanego w ramach programów operacyjnych. Część kosztów objętych dotacją z UE najpierw musi być pokryta przez beneficjenta, a dopiero po zrealizowaniu i rozliczeniu projektu (lub transzy) podlegają one refundacji. Dotacja unijna jest więc formą refinansowania ściśle określonych kosztów danego projektu. Każde poddziałanie w programach operacyjnych zawiera wykaz kosztów w pełni kwalifikowanych, w części kwalifikowanych oraz kosztów niekwalifikowanych, czyli takich, które nie będą podlegały refinansowaniu ze strony Unii Europejskiej. Podział ten ma szczególne znaczenie, ponieważ bezpośrednio wpływa na strukturę finansowania projektu. W rzeczywistości powoduje on wzrost wartości realnego wkładu własnego. Pamiętać należy, że stopa dofinansowania przez środki unijne dotyczy tylko kosztów kwalifikowanych a nie całkowitego kosztu wykonania projektu.

¹⁹ D. Wyszowska, *Fundusze unijne jako źródło finansowania inwestycji komunalnych*, Uniwersytet w Białymstoku, ZN Optimum, nr 1 (45), 2010, s. 6.

²⁰ R. Muniak, *Zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 8.

Koszty niekwalifikowane mogą wynosić od kilku do kilkudziesięciu procent kosztów projektu. Należy również pamiętać, że koszty kwalifikowane, aby były zrefinansowane, muszą być w pełni udokumentowane. Przy takim sposobie rozliczania, realna stopa dofinansowania projektu ze środków unijnych jest w rzeczywistości mniejsza niż maksymalny poziom dofinansowania. Dotyczy to zarówno kosztów kwalifikowanych jak i niekwalifikowanych. Jednakże, część kosztów kwalifikowanych objęta dotacją może być finansowana przez specjalne produkty bankowe i leasingowe służące finansowaniu pomostowemu²¹. Szczególną formą finansowania projektów strukturalnych w części objętej dotacją jest zaliczkowanie środkami unijnymi. W takiej sytuacji beneficjent dostaje środki w transzach, z których pierwsza jest uruchamiana przed rozpoczęciem realizacji projektu. Beneficjent jest zobowiązany się z nich rozliczyć według przewidzianego w umowie trybu. W dalszym ciągu musi on jednak zapewnić finansowanie ze środków własnych lub obcych wkładu własnego oraz kosztów niekwalifikowanych. W budowaniu montażu finansowego ważny jest także sposób określenia wkładu własnego inwestora w dokumentach danego działania i programu operacyjnego. System finansowania przewiduje możliwość wniesienia na rzecz projektów „wkładów w naturze” jako część wkładu własnego. Jest to wartość wniesiona na rzecz projektu w formie innej niż finansowa²².

Przeływ środków pomocowych UE do beneficjentów występuje w dwóch wariantach. Wariant pierwszy zakłada jednorazowe przekazanie płatności na rzecz beneficjenta dopiero po zakończeniu projektu aż do rozliczenia projektu przez instytucję wdrażającą. W takiej sytuacji, kredyt pomostowy będzie musiał trwać przez cały okres realizacji projektu. Dla inwestora wiąże się to z koniecznością poniesienia całości wydatków, a dla banku niesie dodatkowe ryzyko związane z faktyczną wysokością refundowanych

²¹ L. Pawłowicz, B. Lepczyński, M. Penczar, M. Liszewska, H. Wiecka, *Wykorzystanie narzędzi ...*, *op. cit.*, s. 10.

²² *Ibidem*, s. 11.

środków. Wartość faktycznej refundacji może odbiegać bowiem od wartości przewidywanej w zależności od wyników weryfikacji przebiegu realizacji projektu i poniesionych wydatków. Wariant drugi, stosowany głównie przy projektach długoterminowych, o wysokich kosztach, charakteryzuje się cyklicznym przekazywaniem płatności na rzecz beneficjenta. Polega on na przekazywaniu faktur przez beneficjenta do instytucji odpowiedzialnej za weryfikację płatności w kilku etapach. Przekazywanie płatności na rachunek beneficjenta następuje po każdorazowej weryfikacji wydatków²³.

Podsumowanie

Źródła finansowania projektów realizowanych ze środków UE w Polsce cały czas rozwijają się i są udoskonalane. W samym 2009 roku, wprowadzono zasadnicze zmiany w regulacjach określających współfinansowanie projektów przez system zaliczkowy, leasing, partnerstwo publiczno-prywatne. Następują także korzystne zmiany na rynku kapitałowym w zakresie emisji i obrotu obligacjami. Dzięki rozwojowi alternatywnych źródeł finansowania projektów unijnych, źródła finansowania stają się coraz bardziej zróżnicowane i zaawansowane, co umożliwia pełniejsze i bardziej efektywne wykorzystanie środków europejskich. Na podstawie zdobytego doświadczenia, wdrażanie i pozyskiwanie środków unijnych wiąże się z „problem myślenia strategicznego” w samorządach. Pojawienie się bowiem bezzwrotnych środków unijnych przyczynia się często do zmiany kierunku myślenia o problemach rozwoju samorządu strategicznego i planowanych inwestycjach. Wiele samorządów skupiło się bowiem na poszukiwaniu potencjalnie dostępnych źródeł finansowania inwestycji, a dopiero po znalezieniu takiego źródła zastanawiają się nad znalezieniem inwestycji, którą można byłoby z tego źródła sfinansować. Potencjalnie dostępne środki zewnętrzne zaczęły generować potrzeby samorządu. Kanony zarządzania strategicznego wskazują jednak inną drogę do długoterminowego

²³ www.mir.gov.pl (08.03.2015).

sukcesu – najpierw należy zidentyfikować potrzeby, a dopiero później poszukiwać źródeł finansowania określonych planów inwestycyjnych. Wydaje się, że takie postępowanie jest warunkiem niezbędnym, choć niewystarczającym, do efektywnego wykorzystania przyznanej Polsce bezzwrotnej pomocy z Unii Europejskiej. Poziom udzielonego wsparcia unijnego w porównaniu z wielkością pozyskiwanych przez jednostki samorządu terytorialnego dochodów oraz ponoszonych wydatków, w tym majątkowych nie jest szczególnie imponujący. Poziom ten wydaje się jeszcze bardziej skromny, jeśli porównamy go z potrzebami inwestycyjnymi poszczególnych jednostek samorządu. Jednak nie można umniejszać roli tych środków, które w pewnym sensie przyczyniają się do mobilizacji środków krajowych do realizacji inwestycji infrastrukturalnych realizowanych w dużym zakresie przez samorządy funkcjonujące zarówno na szczeblu lokalnym, ponadlokalnym, jak i regionalnym²⁴.

Bibliografia

Gawrychowski M., *Polskie gminy i miasta najwięcej skorzystały*, Dziennik Gazeta Prawna, 2009, nr 212 (2588).

Kłósowska B., *Obsługa bankowa przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 1996.

Mażewska M., Woo K., Kałuża K., Kaszuba K., Musiak K., Pawełczak Ł., *Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości*, MPiPS, MBOiR Warszawa 1997.

Misiąg J., W. Misiąg, M. Tomalak, *Ocena efektywności wykorzystania pomocy finansowej Unii Europejskiej jako instrumentu polityki spójności społeczno – gospodarczej oraz poprawy warunków życia*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie, Rzeszów 2013.

Muniak R., *Zarządzanie finansami w projektach*, Wydawnictwo PJWSTK, Warszawa 2011.

Pawłowicz L., B. Lepczyński, M. Penczar, M. Liszewska, H. Wiecka, *Wykorzystanie narzędzi finansowych w absorpcji funduszy unijnych*

²⁴ D. Wyszowska: *Pozyskiwanie środków Unii Europejskiej ...*, op. cit.

i realizacji celów krajowej polityki regionalnej, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2009.

Podstawy zarządzania przedsiębiorstwem, red. M. Strużycki, SGH, Warszawa 1998, s. 88; A. Skowronek – Milczarek, *Małe i średnie przedsiębiorstwa, Źródła finansowania*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2003, s. 26.

Poniatowicz M., *Zarządzanie projektami współfinansowanymi z funduszy europejskich w perspektywie finansowej 2007-2013*, WSAP w Białymstoku, Białystok, 2010.

Ruszkowski J., *Europejskie wsparcie rozwoju lokalnego, Współpraca dla rozwoju, Samorząd terytorialny jako reżyser lokalnego rozwoju, polityka społeczna jako instrument rozwoju*, Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie 2008, ZN Nr 1/2008.

Ustawa z dnia 29 czerwca 1995r. o obligacjach, Dz.U. 1995, nr 83, poz. 420.
www.mf.gov.pl

Wyszkowska D., *Fundusze unijne jako źródło finansowania inwestycji komunalnych*, Uniwersytet w Białymstoku, ZN Optimum, nr 1 (45), 2010.

Wyszkowska D., *Pozyskiwanie środków Unii Europejskiej przez gminy województwa podlaskiego*, Gospodarka Narodowa, nr 10/2010.

THE USE OF FINANCIAL RESOURCES IN THE ABSORPTION OF EU FUNDS BY 2014

Summary: Each Member State implemented a policy of recognizing the development of types and priorities of support. Local and regional authorities - decentralized part of the public authorities in the country - a policy of development of the state by adopting the strategy of local and regional development and implementation within the municipal, district and regional operational programs. Participation of local and regional authorities in the development of the state is based on the financial power, backed from 1 May 2014. Structural Funds and the Cohesion Fund of the European Union. Since the Polish accession to the European Union structures of the municipalities and counties in Poland became part of the European Union's internal market, prompting them to function in the legal, political and economic. European support, targeted at the local and regional development comes primarily from sources of European Union and

European Economic Area. This support can be divided into two groups:
1) decision-making and operational, 2) financial.

Keywords: European Union Funds, sources of financing EU project

PERSPECTIVES OF BULGARIAN ECONOMY

Summary: In this article I will try to expose what was the economic situation of Bulgaria during the last years. There is also a comparison between the situation on 2014 and before. The aim is to show how big possibilities and expectations are situated in front of Bulgaria. Here you can find information about the non- economic Bulgaria and some tourism possibilities; about the Gross domestic product and its components; about the salary, poverty, unemployment; how do Bulgarians spend their money.

Keywords: Bulgaria; Gross Domestic Product; poverty; salary; unemployment rate; spending; possibilities; expectations

Basics of non-economic Bulgaria

Bulgaria is such a small country but with big capabilities. The climate there includes four seasons- spring, hot summer, autumn and cold winter. Country with amazing nature, a lot of resorts (winter and summer) and that's why Bulgaria is an ideal destination for nature, outdoor, active and ecotourism. It has many stunning mountain ranges that create an amazing regional diversity for such a small country. The Rhodope mountains of Orpheus are like an island in the South of Bulgaria. They are so different from the Central Balkan mountain that crosses the entire country from East to West. And with a small population most of its natural habitats are unspoilt and wild, ready to be discovered on horseback, on a bike or on foot with a photo camera at hand. Bulgaria is a great place for getting back in touch with nature. Another benefit is the people- really warm, kind, friendly and always open to help you.

Something really nice for all the foreigners is that nowadays in Bulgaria there is almost no language barrier because people are starting to study English at the age of 7 and most of the people choose a second language in their High school.

The Gross Domestic Product of Bulgaria

$$\text{GDP} = R + I + Pr + SA + W \text{ (income approach)}$$

$$\text{GDP} = C + I + G + (X - M) \text{ (expenditure approach)}$$

Where:

R- rents

I - interests

P - profits

SA - statistical adjustments (corporate income taxes, dividends, undistributed corporate profits)

W – wages

C- consumption

I- investment

G- government spending

X- export

M-import

Bulgaria boasts one of the healthiest economies in South East Europe and is considered in a positive and favourable light by the international community. The country has experienced strong economic growth over the last seven years, with an annual GDP increase averaging around 6% and high levels of foreign direct investment. There has been a lot of recent media coverage of the EU's harsh line in withholding funds because of Bulgaria's poor housekeeping and lack of transparency in the spending of EU grants.

Bulgarian GDP (Billion of U.S. dollars)

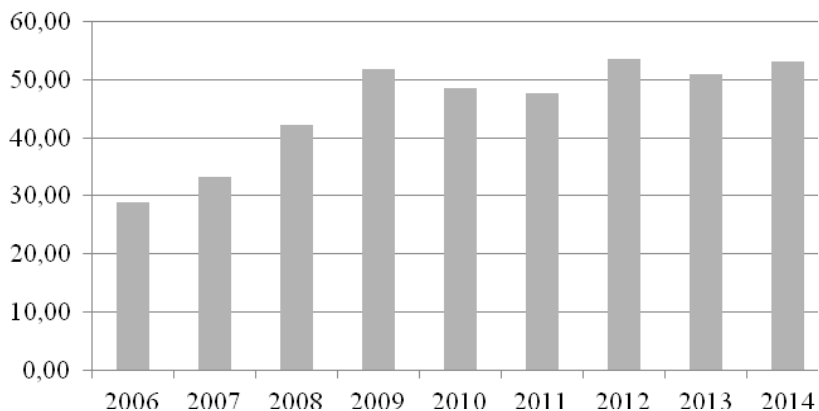


Figure 1. Bulgarian GDP

Source: World Bank.

The Gross Domestic Product (GDP) in Bulgaria was worth 53.01 billion US dollars in 2013. The GDP value of Bulgaria represents 0.09 percent of the world economy. GDP in Bulgaria averaged 24.26 USD Billion from 1980 until 2013, reaching an all time high of 53.54 USD Billion in 2011 and a record low of 8.90 USD Billion in 1996. GDP in Bulgaria is reported by the World Bank.

GDP - composition by sectors

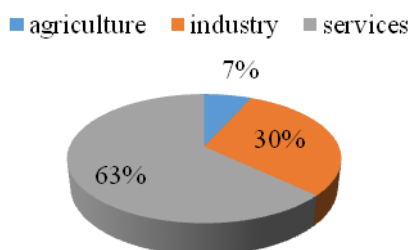


Figure 2. GDP consumption by sectors (2013 estimates)

Source: National Statistical Institute (NSI) (9.05.2015).

As we can see on the graphics the GDP of Bulgaria is getting bigger and bigger if we compare it to the previous years and by seeing this we can now that the same is happening with the quality of life.

Table 1. Some factors as a % of GDP

	2011	2012	2013	2014	2015
Inflation	3,4%	2,4%	0,4%	-1,2%	0,7%
Unemployment rate	11,4%	12,4%	13,0%	12,5%	11,9%
Public debt (General government gross debt as a % of GDP)	15,4%	17,5%	16,4%	25,2%	25,1%
Public deficit (General government net lending/borrowing as a % of GDP)	-2%	-0,5%	-1,9%	-2,7%	-2%

Source: <http://countryeconomy.com/national-debt> (9.05.2015).

From this economic information we can assume that with every year Bulgarian economic system is getting better and is achieving new tops after the 1980s.

Bulgaria and the European Union

After the entrance of Bulgaria in the EU there came much more responsibilities and expectations from this small but powerful country. While the EU's accusations of corruption and fraud in this area are valid, the country is making great efforts to improve and, to overcome this legacy of Communism, the administration has recently instituted a raft of new monitoring programs in conjunction with Brussels, which now account for every Euro spent. The EU is playing a significant role in shaping Bulgaria's political and judicial systems to ensure that the ordinary citizens of the country benefit fully from

EU membership and significant progress is being made, albeit at a somewhat slower pace than it should be.

In fact, most economies in the European Union's eastern flank will grow relatively robustly and above the 0.8% eurozone average in 2015, the European Commission said. The EU's executive arm expects Poland to grow 3%, Romania 2% (down from 3.5% in 2013), the Czech Republic 2.5% (up from a negative rate), Hungary 3.2%, and Bulgaria 1.2%¹.

Unemployment in Bulgaria

To show in a proper way the unemployment rate in Bulgaria there are two graphics. It is illustrated that in 2013 the unemployment is so high (13,8%) if we compare it to this (2015) year (just 10,6%).

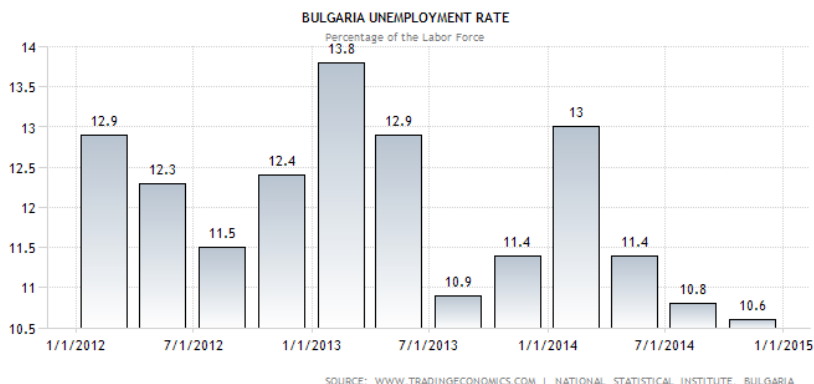


Figure 3. Bulgaria unemployment rate

Source: <http://www.tradingeconomics.com//NSI> (9.05.2015).

Unemployment Rate in Bulgaria decreased to 10.60 percent in the fourth quarter of 2014 from 10.80 percent in the third quarter of 2014. Unemployment Rate in Bulgaria averaged 10.12 percent from 2003 until 2014, reaching an all time high of 15.60 percent

¹ <https://www.gfmag.com/global-data/country-data/bulgaria-gdp-country-report>; <http://www.tradingeconomics.com/> (9.05.2015).

in the first quarter of 2003 and a record low of 5 percent in the fourth quarter of 2008. Unemployment Rate in Bulgaria is reported by the National Statistical Institute, Bulgaria.

The salary in Bulgaria

An important factor for the living standards in Bulgaria is the salary. By having these data and the basis data for consumption we can make a conclusion about the standards of the society. Even thou there are different kind of possibilities for every person, the middle salary will orientate us ‘in the labyrinth’ because Bulgaria still has it’s ‘Leva’ currency (1EUR=1.98 BGN).

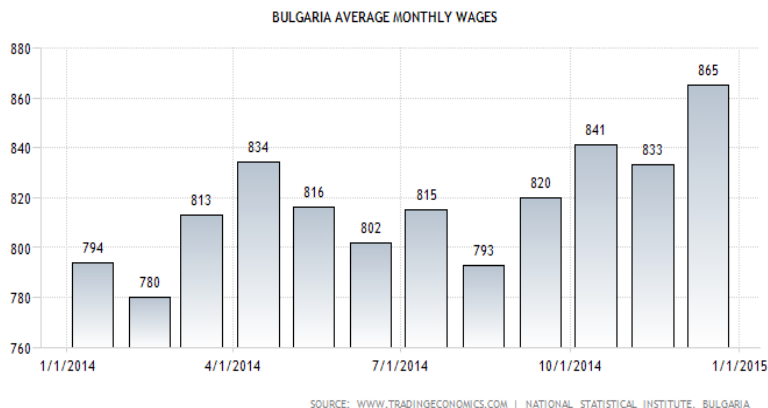


Figure 4. Bulgaria average monthly wages

Source: <http://www.tradingeconomics.com/> // NSI (9.05.2015).

Wages in Bulgaria increased to 865 BGN/Month in December of 2014 from 833 BGN/Month in November of 2014. Wages in Bulgaria averaged 430.81 BGN/Month from 1997 until 2014, reaching an all time high of 865 BGN/Month in December of 2014 and a record low of 30 BGN/Month in January of 1997. ‘Wages in Bulgaria’ is reported by the National Statistical Institute, Bulgaria.

Bulgarians spend and invest their money wisely²

The question “Where does the average Bulgarian spend his/her money?” is not that hard to answer, especially if one bears in mind that salaries in this country are the lowest in Europe. According to the regular three-month report of the EC on employment and the situation in the social sphere in the member-states, more than 50 percent of the Bulgarians suffer a lack of money. If the citizens of a country fail to buy at least 3 out of 9 basic products, this comes to show that they are poor, the report reads. 56 percent of the Bulgarians respond to that criterion. So, it is clear that in most cases money comes to satisfy everyday needs only.

According to the Confederation of Independent Trade Unions in Bulgaria /CITUB/ 79 percent of the Bulgarians do not have the chance to save money and do not think this will change soon. Over 90 percent of the polled say that the government should invest urgently in the opening of new jobs, which will bring the economy back to life and will provide an opportunity for better incomes. Barely 3 percent have responded that the covering of this country’s debt should happen before the economic measures take place. Statistics says that the average salary in Bulgaria reached some EUR 375 over the first trimester of 2012. Labor is paid best in the sectors of finances and insurance, energy, telecommunications, information and media services.

Those Bulgarians with better incomes or who have any other possibility to save do the wisest thing in times of crisis – they keep their money in banks. The savings exceeded the record sum of EUR 17 bln. end-June. The financial wealth gives a sense of safety and the interests that are still good encourage the process of saving. Experts say that only in 2011 the Bulgarians increased their savings through deposit interests by some EUR 600,000. However, the process of reducing these interests is on its way and it will change the situation, although in a slow manner. The experience

² www.bnr.bg (9.05.2015).

of the Bulgarians over the centuries has proven the power of money and sayings such as white money for black days prove that.

People in this country also invest a lot in the purchase of an own flat via a loan. However, the crisis prompts that it is dangerous now to rely on a loan, since anyone can lose his/her job in these difficult times. And the loan requires regular installments. It is a tradition in this country, though, to have a flat. The opportunities in that direction increase by the gradual decline of interests on mortgages and several bank promotions that will last till the end of the summer. Mortgages with a fixed interest for a certain period are quite popular among young people, aged up to 30. Thus their income that is not that big can bear a loan for a flat. According to Credit Centre the average sum of mortgages in June was nearly EUR 33,000, with a slight growth marked on May. CEO of Credit Center Tihomir Toshev says that the reducing of interests on these loans and the acceleration and easing of the process for their taking will increase the activities on the credit market.

However, the Bulgarians traditionally have no doubts about the taking of two loans – for education of their children and for the health of the family. This is the most precious investment, since being healthy and educated – this is the key to success.

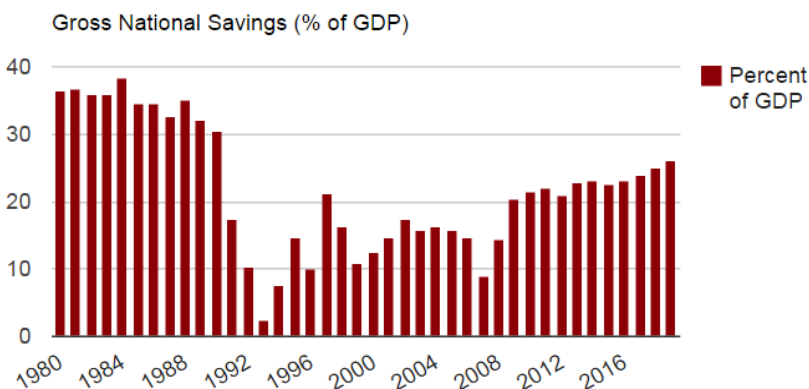


Figure 5. Gross national savings (% of GDP) of Bulgaria

Source: National Statistical Office Latest actual

Gross National Savings (% of GDP) for Bulgaria in year 2014 is 23.255 %. Data are based on individual countries' national accounts statistics. For many countries, the estimates of national saving are built up from national accounts data on gross domestic investment and from balance of payments-based data on net foreign investment. This makes Bulgaria No. 49 in world rankings according to Gross National Savings (% of GDP) in year 2014. The world's average Gross National Savings (% of GDP) value is 18.06 %; Bulgaria is 5.20 more than the average.

In the previous year, 2013, Gross National Savings (% of GDP) for Bulgaria was 22.82 % Gross National Savings (% of GDP) for Bulgaria in 2014 was 1.90% more than it was in 2013.

In the following or forecasted year, 2015, Gross National Savings (% of GDP) for Bulgaria will be 22.51 %, which is 3.21% less than in the 2014.

Poverty³

In 2013, the average monthly poverty line for the country stands at BGN 285.92 per household member, according to Bulgaria's National Statistical Institute (NSI). A total of 1 527.5 thousand people, or 21.0% of Bulgaria's population, live below this poverty threshold.

The poverty line has increased by 2.2% on an annual basis and the share of poor people has decreased by 0.2 percentage points. According to 2013 data, if the income from pensions is included into the household's income and the other social transfers are excluded, the poverty level increases from 21.0 to 26.7%, or by 5.7 percentage points.

At the same time, if the pensions and the other social transfers are excluded, the poverty level increases to 41.8%, or by 20.8 percentage points. The share of poor persons working part-time is 20.9%, while among those working full-time it stands at 6.4%.

³ <http://www.novinite.com/articles/> (9.05.2015).

At the same time, the risk of poverty among working women is 0.5 percentage points lower than among men. The educational level, which largely determines access to better career development and better paid jobs, directly correlates with poverty among employed persons.

The share of employed persons with higher education below the poverty line amounts to 1.5%, while the share of employed persons with primary or lower education below the poverty line reaches 30.2%.

The risk of poverty for those with primary or lower education is 20 times higher compared to university graduates. The share of working poor with secondary education is 5.0%. Poverty estimates based on types of households show that poverty is concentrated among elderly single-person households, single parents with children, and households with three or more children.

The highest risk of poverty, at 68.1%, is registered among households with three or more children. Their share increased by 7.1 percentage points from 2012. The lowest share of people at-risk-of-poverty is registered in households with three or more adults (10.7%) and in households with two adults under 65 years (13.8%). NSI data indicates that the highest number of households face deprivations when it comes to going on holiday away from home (66.3%) and the ability to cover unexpected urgent expenses with own resources (urgent repair of the dwelling or car, replacement of washing machine or refrigerator, sudden illness, etc.) - 64.0%.

Apart from that, only 4.2% of Bulgarians cannot afford a telephone (including mobile), 1.7% - a colour television set, 9.5% - a washing machine, and 51.1% of the households say that they cannot afford a meal containing meat, poultry, or fish every second day. The share of household members experiencing difficulties paying housing-related bills on time is 36.1%, while 45.0% of households cannot keep their homes adequately warm.

In 2013, 43.0% of Bulgaria's population live in severe material deprivation (restrictions in 4 out of 9 indicators), down by

1.1 percentage points on an annual basis. Jobless households are households where no member has been in employment over the last four weeks, i.e. all members of the household aged 16+ have been either unemployed or inactive. Low work intensity of the household refers to the ratio between the number of months that all household members aged 18 - 59 have been working during the reference year and the total number of months that could theoretically have been worked by the same household members.

For those who declare that they work part-time, the number of months is converted to full-time based on the number of hours worked. People living in households with very low work intensity are defined as people aged 0 - 59 years living in households where the adults (aged 18 - 59, excluding students aged 18 - 24) worked less than 20% of their total potential during the reference period. Following this definition, a total of 482.1 thousand persons aged 18 - 59 can be considered as living in households with very low work intensity in 2013, or 11.6% of the population. Their share increases by 0.4 percentage points from 2012, with the share of men being 12% and that of women 11.1%.

According to 2013 statistics, 28.4% of children (aged 0 - 17) in Bulgaria are at-risk-of-poverty, compared to 17.1% of adults (18 - 64), and 27.9% of the elderly (65+).

Conclusion

The perspectives in front of Bulgaria are really big, there are huge aims in front of this small country. Bulgarians have a lot of courage to go out from the economy crisis in 2010. The unemployment is low, compared to other countries, the income is increasing by every year, the GDP is getting bigger and bigger and with this also the quality of life is increasing.

Nowadays, we I can strongly stay behind the words that: Bulgaria has a lot of capacity but it depends on the people how do they treat themselves and their home ground. They should pick up their heads up because Bulgaria is not anymore this 'Communist

country' that was in the past. It has its own beauty, its own struggles, benefits and positive parts. A great example for this is that no matter that for a year the Government of the country was changed two times, the economy of Bulgaria stayed stable. There are a lot of advantages and positivism situated in front of the tourism in Bulgaria, it will continue developing until its 'boost point', when 1/3 from the income of the country will be from tourists and touristic campaigns.

References

National Bulgarian Radio, www.bnr.bg

National Statistical Institute, www.nsi.bg

<http://www.bulgarianproperties.com>

<http://www.novinite.com>

<http://www.tradingeconomics.com/>

<http://countryeconomy.com/national-debt>

PERSPEKTYWY GOSPODARKI BUŁGARII

Streszczenie: W artykule ukazano sytuację ekonomiczną w Bułgarii w ciągu ostatnich lat. Dokonano również porównania sytuacji w 2014 roku oraz w latach poprzednich. Celem artykułu jest ukazanie jak duże możliwości i oczekiwania stoją przed Bułgarią. Ponadto w artykule znajdują się informacje dotyczące możliwości poza ekonomicznych oraz turystycznych dla Bułgarii, na temat produktu krajowego brutto i jego części składowych, wynagrodzenia, poziomu ubóstwa i bezrobocia oraz informacje na temat wydatkowania przez Bułgarów ich środków finansowych.

Słowa kluczowe: Bułgaria, product krajowy brutto, ubóstwo, wynagrodzenie, wydatki, stopa bezrobocia, możliwości, oczekiwania

RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A. LIDEREM NA POLSKIM RYNKU FAKTORINGOWYM

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie usługi finansowej - faktoringu, jego zalet, funkcji, podmiotów, form oraz dokonanie analizy rynku faktoringu w Polsce na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat. Główną ideą jest przedstawienie oferty Raiffeisen Bank Polska S.A., skierowanej do klientów korporacyjnych Banku, w tym innowacyjnego produktu jakim jest Faktoring Pełny PLUS.

Słowa kluczowe: faktoring, rynek faktoringowy, Faktoring pełny PLUS

Wprowadzenie

Każdy przedsiębiorca zмага się z problemem związanym z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa jakim jest wywiązywanie się z bieżących zobowiązań finansowych. Podstawowym elementem krótkookresowego finansowania jest płynność finansowa, która gwarantuje wiarygodność ekonomiczną pośród kontrahentów¹. Kolejnym ważnym elementem w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa jest posiadanie odpowiedniego kapitału. Właściwe kierowanie posiadanymi zasobami finansowymi pozwala przedsiębiorstwu na jego pomnażanie, a tym samym zwiększenie konkurencyjności na rynku, poprawę wiarygodności firmy oraz wzrost jej wartości. Procesem, który obejmuje wszelkie przedsięwzięcia doprowadzające do zapewnienia odpowiedniego poziomu kapitału oraz jego odpowiednią strukturę, jest strategia finansowania. Podstawowymi składnikami budującymi tą strategię są: zasady finansowania działalności podmiotu gospodarczego, cele finansowe,

¹ J. Grzywacz, *Faktoring*, Wydanie II uzupełnione i zaktualizowane, Difin, Warszawa 2005, s. 15.

dla których firma została założona, środki oraz metody realizacji zasad i celów oraz etapy realizacji strategii finansowej².

Wybór strategii finansowania przedsiębiorstwa zależy od wielu czynników m.in. od wizji, misji, wielkości zatrudnienia, celów funkcjonowania czy też wielkości osiągniętych przychodów. Istnieje wiele klasyfikacji rodzajów finansowania podmiotów gospodarczych, najczęściej wymienianym w literaturze jest podział na podstawie prawa własności: kapitał obcy i kapitał własny³. Kapitał obcy trafia do przedsiębiorstw ze źródeł zewnętrznych jednym z przykładów finansowania takim rodzajem kapitału jest faktoring. Celem artykułu jest krótkie przedstawienie usługi faktoringu, zbadanie jego rozwoju w Polsce na przestrzeni ostatnich lat, oraz ukazanie jego wzrostu na przykładzie Raiffeisen Bank Polska S.A..

Definicja i funkcje faktoringu

Słowo „factoring” pochodzi z języka angielskiego, jednak jego źródło można dopatrywać się w języku łacińskim, w którym słowo „facere” znaczy: robić, czynić⁴. Działający w Polsce Polski Związek Faktorów, który jest krajową federacją firm świadczących usługi faktoringowe od listopada 2001 roku, definiuje faktoring jako: „rodzaj działalności finansowej polegającej na wykupie nieprzeterminowanych wierzytelności przedsiębiorstw, należnych im od odbiorców z tytułu dostaw towarów lub usług, połączony z finansowaniem klientów oraz świadczeniem na ich rzecz dodatkowych usług⁵”.

Ciekawą definicję przedstawia I. Korczyński, który pisze o faktoringu w sposób następujący: „ Faktoring jest rodzajem specjalistycznego pośrednictwa, w którym wyspecjalizowana instytucja faktoringowa (faktor) nabywa w drodze przelewu od przedsiębiorstw handlowych lub przemysłowych ich

² A. Skowronek-Mielczarek, *Źródła zewnętrznego finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002, s. 59-61.

³ J. Grzywacz, *Faktoring...*, *op. cit.*, s. 38.

⁴ *Ibidem*, s. 32.

⁵ <http://www.faktoring.pl/index.php?page=4> (22.07.2015).

wierzytelności z tytułu zawartych przez nich umów sprzedaży, dostawcy lub o świadczenie usług. W zamian za wierzytelności faktor zobowiązuje się finansować przedsiębiorców (faktorantów), świadcząc na ich rzecz odpowiadające rynkowej wartości tych wierzytelności kwoty pieniężne, w pełnej wysokości lub udzielając rynkowej wartości tych wierzytelności kwoty pieniężne, w pełnej wysokości lub udzielając jedynie zaliczki, a także zobowiązuje się świadczyć dodatkowe usługi polegające na prowadzeniu rachunkowości w zakresie związanych z cedowanymi wierzytelnościami, inkasowaniu należności i zabezpieczeniu ich terminowej zapłaty przez dłużników.⁶

Stronami usługi faktoringowej jest instytucja faktoringowa (faktor), który pełni rolę pośrednika finansowego, jest jednym z trzech podmiotów biorących udział w tej transakcji. Kolejnym uczestnikiem jest faktorant – przedsiębiorca świadczący usługi lub sprzedający towary oraz dłużnik – strona nabywająca towary lub usługi.

Faktor jest wyspecjalizowanym podmiotem finansowym (bank, spółka faktoringowa lub indywidualny przedsiębiorca zajmujący się tego rodzaju działalnością), który nabywa wierzytelności przysługujące faktorantom wobec ich dłużników oraz świadczący usługi na rzecz faktoranta.

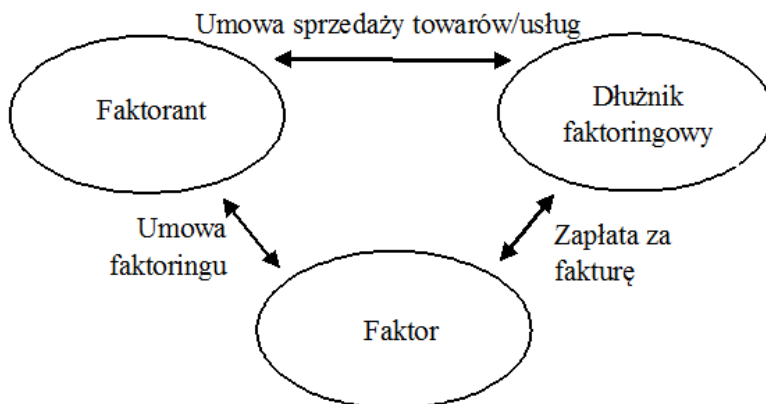
Kolejną stroną faktoringu jest faktorant będący dostawcą usług bądź towarów, któremu przysługują wierzytelności w stosunku do dłużnika, które są sprzedawane wyspecjalizowanej instytucji, czyli faktorowi.

Dłużnik jest odbiorcą towarów lub usług zobowiązany do uiszczenia faktorantowi świadczenia pieniężnego, z tytułu nabytych towarów lub usług. Zazwyczaj w typowej transakcji występuje nie jeden, lecz co najmniej kilku dłużników faktoringowych⁷.

Na rysunku 1 zaprezentowano stosunki zachodzące pomiędzy podmiotami faktoringu.

⁶ I. Korczyński, *Opodatkowanie umowy faktoringu*, ODDiK, Gdańsk 2003, s. 32-33.

⁷ K. Kreczmańska-Gigoł, R. Pajewska-Kwaśny, *Faktoring. Podręcznik dla przedsiębiorcy*, Infor Biznes, Warszawa 2015, s. 115.



Rysunek 1. Stosunki zachodzące pomiędzy podmiotami faktoringu

Źródło: J. Czarecki, *Factoring jako instrument finansowania działalności MSP*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 79

Uregulowania prawne umowy faktoringu

W polskim ustawodawstwie nie istnieje termin umowy faktoringowej. Nie ma bowiem jednolitych przepisów, które by jej dotyczyły. Wobec tego stosuje się do niej przepisy zaczerpnięte z innego rodzaju umów: cesji wierzytelności (sprzedaży), umowy zlecenia – świadczenia usług przez faktora na rzecz faktoranta oraz umowy zabezpieczającej – gwarancji, poręczenia. Ze względu na złożony charakter transakcji faktoringowych, stosuje się do nich przede wszystkim przepisy art. 509-516 kodeksu cywilnego, które dotyczą zmiany wierzytelności oraz przepisy art. 881-887 kodeksu cywilnego dotyczące poręczenia⁸. Umowa faktoringowa jest to umowa dwustronna, zawierana jest pomiędzy faktorem i faktorantem⁹.

Pomimo tego, iż Polska nie ratyfikowała konwencji ottawskiej z 1988r., która jest międzynarodowym porozumieniem w ramach Organizacji Narodów Zjednoczonych, stosuje się jej normy.

⁸ *Ibidem*, s. 106-107

⁹ *Pośrednictwo finansowe w Polsce*, W. Przybylska-Kapuścińska (red.), CeDeWu, Warszawa 2009, s.378.

Konwencja określa prawną definicję oraz istotę funkcjonowania faktoringu w międzynarodowym obrocie handlowym. W Polsce nie istnieją odrębne regulacje prawne, które odnoszą się do transakcji faktoringowej, stosuje się już wcześniej wspomniane przepisy Kodeksu Prawa Cywilnego oraz Kodeksu Prawa Handlowego¹⁰.

Bank w momencie podpisania umowy faktoringu zobowiązuje się pełnić co najmniej dwie z wymienionych poniżej funkcji¹¹:

- finansowania,
- świadczenia usługi (administracyjną),
- del credere (przejęcie ryzyka dłużnika).

Finansowanie polega na wykupieniu (z dyskontem) przez faktora – bank wierzytelności (udokumentowane fakturami), na które przedsiębiorstwo oczekuje zapłaty od swojego kontrahenta (dłużnika). Funkcja usługowa ma szeroki zakres, dotyczy w szczególności prowadzenia księgowości rozrachunków z odbiorcami, kontroli rozliczeń a także konsulting i działania marketingowe.

Faktoring jako alternatywne źródło finansowania bieżącej działalności gospodarczej

Banki w swojej ofercie posiadają faktoring w formie, która pozwala zachować prawo regresu do faktoranta, polega na przejęciu ryzyka wypłacalności dłużnika faktoringowego. Faktoring jest alternatywą dla kredytu, w której można doszukać wielu korzyści płynących z jego zastosowania. Jest różnorodny rodzajowo, dzięki czemu pozwala na dobranie odpowiedniego rodzaju do możliwości i oczekiwań klienta. Możliwe jest elastycznie formowanie ostatecznego kształtu transakcji faktoringowej, zindywidualizowania jej. Faktoring jest instrumentem trwałym, stale dostępnym na rynku finansowym, ma nieograniczone prawo rozwoju funkcji i czynności

¹⁰ <http://www.factoring.pl/index.php?page=4&id=3> (22.07.2015).

¹¹ M. Zaleska, *Współczesna bankowość*, Difin, Warszawa 2007, s. 166.

mieszczących się w jego zakresie¹². Faktoring pełny pozwala zabezpieczyć się przed ryzykiem niewypłacalności dłużników, dzięki czemu przedsiębiorca może zaplanować działalność operacyjną. Usługa ta umożliwia również scedowanie na faktora monitoringu należności oraz ich windykacji, czego zdecydowanie nie zapewnia kredyt. Faktoring w odróżnieniu do kredytu wywołuje zmiany jedynie po stronie aktywów, co poprawia wskaźnik rentowności majątku. W ofercie faktoringowej można znaleźć również dodatkowe usługi takie jak weryfikacja i kontrolę płynności kontrahentów, bieżące raportowanie na temat realizacji płatności, dostęp do internetowego serwisu, dzięki któremu klient bezpośrednio może zgłaszać faktury do wykupu i pobierać raporty¹³.

Faktoring w Polsce na przestrzeni lat 2005-2014

Na świecie działają dwie międzynarodowe organizacje zrzeszające faktorów, spełniając przy tym funkcje regulacyjne, ułatwiają przy tym współpracę faktorów w skali globalnej. Należą do nich International Factor Group (IFG) oraz Factors Chain International. W Polsce organizacją taką jest Polski Związek Faktorów (PZF), działający od 2001 roku, do 2006r. funkcjonował pod nazwą Konferencji Instytucji Faktoringowych. Aktualnie do Związku należy 24 członków, w tym 5 banków komercyjnych i 19 samodzielnych podmiotów wyspecjalizowanych w faktoringu. Głównym celem działania zawartym w statucie jest ochrona praw i interesów członków Zrzeszenia¹⁴.

Dane przedstawione w tabeli 1 przedstawiają wartość obrotów faktoringowych w Polsce na przestrzeni lat 2005-2014.

¹² D. Korenik, *Faktoring w bankowości. Strategia przyszłości*, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 37.

¹³ *Faktoring czy kredyt*, Polski Związek Faktorów (21.07.2015).

¹⁴ <http://www.faktoring.pl/index.php?page=2&id=1> (22.07.2015).

Tabela 1. Wartość obrotów faktoringowych w Polsce w latach 2005-2014

		Wartość obrotów (w mln PLN)	
		Polska	PZF
ROK	2005	14 175	11 290
	2006	17 000	13 770
	2007	30 717	18 801
	2008	47 900	32 865
	2009	51 352	30 032
	2010	64 195	55 913
	2011	79 366	67 105
	2012	113 100	81 806
	2013	130 960	96 583
	2014	142 800	114 446

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez Polski Związek Faktorów

Rysunek 2 jest graficznym odzwierciedleniem zamieszczonej powyżej tabeli, przedstawia wartość obrotów faktoringowych w Polsce w milionach złotych oraz wartość obrotów faktoringowych w zrzeszeniu PZF, dzięki czemu można zauważyć jak kształtowała się ta wielkość na polskim rynku oraz w zrzeszeniu.



Rysunek 2. Wartość obrotów faktoringowych w latach 2005-2014 w Polsce i w PZF

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych publikowanych przez Polski Związek Faktorów.

Na podstawie zamieszczonej tabeli 1 oraz rysunku 2 można zauważyć, że wartość obrotów faktoringowych w latach 2005-2014 zarówno na polskim rynku jak i w Polskim Związku Faktorów sukcesywnie wzrastała, a kwota na jaką opiewały transakcje faktoringowe w Polsce w okresie ostatnich 10 lat zwiększyły się dziesięciokrotnie, podobnie ma się sytuacja w PZF, gdzie łączna wartość na jaką zawarte zostały umowy członków PZF dynamicznie wzrastają. Wyjątek stanowi rok 2009, w którym wartość obrotów członków zrzeszenia w przypadku do roku poprzedniego spadła. Znajduje to swoje odzwierciedlenie na polskim rynku faktoringowym, gdzie wskaźnik dynamiki był dość niski, którego powodem był kryzys finansowy oraz spowolnienie polskiej gospodarki.

Obroty faktoringowe w Raiffeisen Bank Polska S.A.

Tabela 2 przedstawia wartość obrotów faktoringowych w Raiffeisen Bank Polska S.A. na przestrzeni ostatnich pięciu lat oraz 1 kwartał roku 2015 wraz z analogicznym okresem roku 2014.

Tabela 2. Wartość obrotów faktoringowych w Raiffeisen Bank Polska w latach 2010-2015

Wartość obrotów (mln PLN)	ROK						
	2010	2011	2012	2013	2014	1Q 2014	1Q 2015
	13	15	16	14	16		
	433	791	057	979	497	3 714	4 545

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Informacji Prasowej Raiffeisen Bank Polska S.A. (Warszawa, 15 stycznia 2015) oraz danych zamieszczonych na stronie Związku Polskich Faktorów.

Wartość obrotów faktoringowych w Raiffeisen Bank Polska S.A. w ciągu ostatnich 5 lat rosła z roku na rok, wyjątek stanowi tutaj jedynie rok 2013, jednak w roku 2014 Raiffeisenowi udało się osiągnąć rekordowe obroty faktoringowe w wysokości 16,55 mld zł, osiągając przy tym 2 pozycję na rynku krajowym. Bank zdominował

konkurentów liczbą obsługiwanych firm korzystających z usług faktoringowych w Polsce, został liderem dominując na rynku z 27% udziałem. W Informacji Prasowej z 15 stycznia 2015 roku, Paweł Kacprzak – Dyrektor ds. Faktoringu w Raiffeisen Polbank podkreśla, iż pochodną dynamicznie rozwijającego się rynku faktoringowego jest rosnąca popularność faktoringu odwrotnego, który Bank wprowadził stosunkowo niedawno, kolejnym czynnikiem wpływającym na sukces Raiffeisen Banku jest poszerzenie oferty faktoringowej dla mikroprzedsiębiorstw.

„Raiffeisen Polbank liderem rynku faktoringowego, w I kwartale zwiększył obroty o 22%” – podaje Bank w Informacji prasowej z 14 kwietnia 2015r. Bank w pierwszym kwartale zajął 1 miejsce wśród firm faktoringowych i banków. 4,54 mld zł, to drugi najlepszy kwartalny wynik w historii Banku, któremu w ciągu trzech miesięcy udało się pozyskać 130 klientów faktoringowych, obsługując ich ok. 1700 (ponad 30% firm korzystających w Polsce z usług faktoringowych – wg danych PZF).

W drugim kwartale 2015 Bank nie ustał w pozyskiwaniu nowych klientów, co przełożyło się bezpośrednio na wynik. Eksperci Banku widzą szczególne zainteresowanie faktoringiem wśród sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Jak podaje Bank, w pierwszym półroczu obroty faktoringowe zwiększyły się o 13% w ujęciu rocznym do 8,79mld zł.

Powodem wzrostu obrotu w Raiffeisen Polbanku jest z pewnością coraz szersza oferta oraz dopasowywanie usług do potrzeb klienta. Coraz większa liczba klientów zaczyna uważać faktoring za atrakcyjniejszą formę finansowania od kredytu, ze względu na elastyczność oraz brak kosztów stałych. Ważnym argumentem przemawiającym za korzystaniem z faktoringu jest również pozbycie się ryzyka niezapłacenia za fakturę przez odbiorcę (w przypadku faktoringu pełnego). Na laury z pewnością zasługuje Faktoring Pełny PLUS, produkt oferowany jedynie przez Raiffeisen Polbank, łączący ze sobą zalety finansowania oraz ubezpieczenia.

Faktoring Pełny Plus na tle innych ofert Raiffeisen Bank Polska S.A.

W literaturze istnieje podział faktoringu ze względu na różne kryteria m.in.: ze względu na ryzyko związane z niewypłacalnością dłużnika (faktoring właściwy – pełny – bez regresu, faktoring niewłaściwy oraz mieszany), moment otrzymania zapłaty za wierzytelność (przyspieszony – dyskontowy, zaliczkowy oraz wymagalnościowy) oraz ze względu na sposób powiadomienia dłużnika o umowie (otwarty – notyfikowany, półotwarty – półjawny oraz tajny – nienotyfikowany)¹⁵. W artykule opisany zostanie , który stosuje Raiffeisen Bank Polska S.A. dla klientów z rocznymi przychodami powyżej 4mln zł¹⁶:

- faktoring niepełny,
- faktoring pełny z polisą klienta,
- faktoring pełny z ubezpieczeniem,
- faktoring odwrotny,
- faktoring pełny PLUS.

Faktoring niepełny jest usługą w ramach której bank wykupuje faktury przed terminem ich płatności, a w okresie tzw. regresu – po terminie płatności, w przypadku braku płatności od kontrahenta bank prowadzi działania monitorujące i windykujące zaległe płatności. Po upływie tego okresu, w przypadku braku płatności od kontrahenta, bank może zwrócić się do klienta o zwrot otrzymanej zaliczki – dokonuje regresu.

Faktoring pełny z polisą klienta, to usługa dla klientów, którzy w ramach własnej polisy zawartej z towarzystwem ubezpieczeniowym, ubezpieczają ryzyko braku płatności od kontrahentów. Bank wykupuje faktury przed terminem płatności, przejmując ryzyko braku płatności za faktury kontrahentów ubezpieczonych w ramach posiadanej przez klienta polisy.

¹⁵ J. Grzywacz: *Faktoring* Wydanie II uzupełnione i zaktualizowane, Difin, Warszawa 2005, s. 47-52.

¹⁶ <http://raiffeisenpolbank.com/faktoring>, dostęp na 22.07.2015r.

Faktoring pełny z ubezpieczeniem (bez regresu) jest kompleksową usługą w ramach której bank wykupuje faktury przed terminem płatności. Bank przejmuje ryzyko braku płatności za faktury, a ryzyko niewypłacalności kontrahentów ubezpiecza w ramach polisy banku, którą zawiera z towarzystwem ubezpieczeniowym.

Nowoczesnym rozwiązaniem dla firm, które polegają na finansowaniu ich zobowiązań jest faktoring odwrotny, transakcja możliwa w różnych walutach. Faktoring odwrotny polega na zapłacie przez bank faktur klienta nawet przed terminami płatności, dzięki czemu przedsiębiorstwo zyskuje dłuższy termin płatności oraz możliwość otrzymania rabatu od dostawcy.

Innowacyjnym produktem Banku, wprowadzonym w roku 2014 jest produkt Faktoring Pełny PLUS, w ramach którego bank wykupuje faktury przed terminem ich płatności wraz z przejęciem ryzyka braku zapłaty, to co odróżnia go od oferowanych przez inne banki jest fakt, iż to bank przejmuje ryzyko niewypłacalności bez udziału ubezpieczyciela. Raiffeisen bezpłatnie przeprowadza wstępną weryfikację kontrahentów bez konieczności dostarczania ich dokumentów finansowych. Umowa zawierana jest wyłącznie pomiędzy bankiem a klientem, bez udziału ubezpieczyciela. W odróżnieniu od konkurencyjnych na rynku produktów, gwarantuje on bezpłatną analizę kontrahentów, przejęcie ryzyka przez Bank w przypadku niewypłacalności oraz brak kosztów windykacji. Produkt został doceniony przez Gazetę Finansową, która wymieniła go wśród najlepszych produktów dla korporacji¹⁷.

W ramach usługi faktoringu Bank dysponuje platformą R-faktor, dzięki której klient ma możliwość samodzielnego importu faktur do bankowego systemu faktoringowego, co wpływa na przyspieszenie procesu wykupu faktur oraz szybszy dostęp klienta do pieniędzy. Połączenie faktoringu odwrotnego z faktoringiem klasycznym w jeden produkt może stanowić dla przedsiębiorcy

¹⁷ *Najlepsze produkty dla korporacji* w Gazeta Finansowa, 26.06.2015r.

alternatywę kredytu, kompleksowo zarządzając zarówno należnościami jak i zobowiązaniami.

Podsumowanie

Polski faktoring, w porównaniu do skali globalnej, to jeden z najszybciej rozwijających się rynków. Mimo, iż nie jest ona największym rynkiem, dla przykładu stanowi zaledwie 1/10 tego co rynek brytyjski, może się szczycić znacznie szybszą dynamiką. Powodem dla którego rynek faktoringowy się rozwija jest niewątpliwie jego dostępność, rozwiązanie finansowania się faktoringiem staje się standardowym elementem oferty banków, które pełnią kluczową rolę w popularyzacji tej transakcji¹⁸.

Polski rynek faktoringowy ma przed sobą jeszcze spore szanse rozwoju. Istotnym czynnikiem wpływającym na ten rynek, jest edukacja właścicieli firm, która skupia się wokół odróżnienia tego produktu od windykacji, ważne jest również podkreślenie, iż jest on jednym z profesjonalnych instrumentów, który sprawi że płynność finansowa firmy się poprawi¹⁹.

Na podstawie zanalizowanych wyników polskiego rynku faktoringowego, Polskiego Związku faktorów oraz Raiffeisen Bank Polska S.A. można wysnuć wniosek, iż przez kolejne lata faktoring w Polsce będzie się rozwijał. Potwierdzeniem tego może być wzrost wartości jego obrotów. Wprowadzenie nowego, innowacyjnego produktu Faktoring Pełny PLUS Raiffeisen Polbanku było doskonałym pomysłem na pozyskanie klientów oraz wzrost obrotu faktoringowego, a wynik za pierwsze półrocze i utrzymanie pozycji lidera na rynku świadczy o zadowoleniu klientów z korzystania z produktu.

¹⁸ *Faktoring zamiast kredytu*, Rzeczpospolita 20.10.2014r.

¹⁹ *Ibidem*

Bibliografia

Faktoring czy kredyt, Polski Związek Faktorów

Grzywacz J., *Faktoring* Wydanie II uzupełnione i zaktualizowane, Difin, Warszawa 2005.

Korczyński I., *Opodatkowanie umowy faktoringu*, ODDiK, Gdańsk 2003,
Korenik D., *Faktoring w bankowości. Strategia przyszłości*, CeDeWu, Warszawa 2007.

Kreczmańska-Gigol K., Pajewska-Kwaśny R., *Faktoring. Podręcznik dla przedsiębiorcy*, Infor Biznes, Warszawa 2015.

Pośrednictwo finansowe w Polsce, Przybylska-Kapuścińska W. (red.), CeDeWu, Warszawa 2009.

Skowronek-Mielczarek A., *Źródła zewnętrznego finansowania małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2002.

Zaleska M., *Współczesna bankowość*, Difin, Warszawa 2007.

<http://raiffeisenpolbank.com/faktoring>

<http://www.faktoring.pl/>

RAIFFEISEN BANK POLSKA S.A.

LEADER OF THE POLISH FACTORING MARKET

Summary: The aim of the article is to present a financial service - factoring, its features, functions, operators, forms, and to analyze the factoring market in Poland over the last ten years. The main idea is to present the offer of Raiffeisen Bank Poland SA, addressed to the Bank's corporate clients, including innovative product which is Recourse Factoring Plus.

Keywords: factoring, factoring market, Full Factoring PLUS

Adrianna Ogonowska

ODPOWIEDZIALNOŚĆ GŁÓWNEGO KSIĘGOWEGO ZA NARUSZENIE DYSCYPLINY FINANSÓW PUBLICZNYCH

Streszczenie: W niniejszym artykule zwrócono uwagę na obecnie obowiązujące ujęcie odpowiedzialności głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych. Celem opracowania jest pogłębiona analiza jego ustawowych obowiązków w kontekście możliwości popełnienia czynu stanowiącego naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Zastosowano prawnoporównawczą metodę badawczą opartą na analizie literatury przedmiotu, materiału normatywnego oraz orzecznictwa Głównej Komisji Orzekającej.

Słowa kluczowe: główny księgowy, odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, skuteczne powierzenie obowiązków

Wprowadzenie

Główny księgowy jest jedną z najważniejszych osób w jednostce sektora finansów publicznych. Jego pozycja prawnoustrojowa, zakres obowiązków oraz formalne wymogi niezbędne do objęcia stanowiska zostały określone bezpośrednio w akcie prawnym rangi ustawy, co uwypukla niezwykle istotną rolę głównego księgowego dla prawidłowego funkcjonowania całej jednostki. Informacje te wynikają bowiem z art. 54 ust. 1 i 2 ustawy o finansach publicznych (zwanej dalej: „u.f.p.”)¹. Na wstępie należy podkreślić, że za całość gospodarki finansowej jednostki sektora finansów publicznych odpowiedzialność ponosi jej kierownik, o czym stanowi art. 53 ust. 1 u.f.p. Może on jednak powierzyć określone obowiązki w zakresie gospodarki finansowej pracownikowi, którym zgodnie z obowiązującym stanem prawnym może być również

¹ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. z 2013 r., poz. 885, 938, 1646 ze zm., zwana „u.f.p.”.

główny księgowy². Głównego księgowego definiuje się w u.f.p. jako pracownika, któremu kierownik jednostki powierza obowiązki i odpowiedzialność w zakresie: prowadzenia rachunkowości jednostki, wykonywania dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywania wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz wstępnej kontroli kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych. Zakres prowadzenia rachunkowości w jednostce wynika z art. 4 ust. 3 ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości³. Zgodnie z jego brzmieniem: „Rachunkowość jednostki obejmuje: 1) przyjęte zasady (politykę) rachunkowości; 2) prowadzenie, na podstawie dowodów księgowych, ksiąg rachunkowych, ujmujących zapisy zdarzeń w porządku chronologicznym i systematycznym; 3) okresowe ustalanie lub sprawdzanie drogą inwentaryzacji rzeczywistego stanu aktywów i pasywów; 4) wycenę aktywów i pasywów oraz ustalanie wyniku finansowego; 5) sporządzanie sprawozdań finansowych; 6) gromadzenie i przechowywanie dowodów księgowych oraz pozostałej dokumentacji przewidzianej ustawą; 7) poddanie badaniu, składanie do właściwego rejestru sądowego, udostępnianie i ogłaszanie sprawozdań finansowych w przypadkach przewidzianych ustawą.”⁴. Przedmiotem niniejszego opracowania jest odpowiedzialność głównego księgowego wynikająca z realizacji jego ustawowych obowiązków wskazanych w art. 54 ust. 1 u.f.p., w tym również pośrednio obowiązków wskazanych w ustawie o rachunkowości. Jednak jedynie dwa z powyżej wymienionych elementów wyliczonych w art. 4 ust. 3 ustawy o rachunkowości, czyli inwentaryzacja i sprawozdawczość, objęte są reżimem odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

² Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 26 kwietnia 2010 r., V SA/Wa 103/10.

³ Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz. U. z 2013 r., poz. 330, 613 ze zm., zwana „ustawą o rachunkowości”.

⁴ Art. 4 ust. 3 ustawy o rachunkowości.

Prawidłowość realizacji pozostałych procesów rachunkowości gwarantowana jest innymi rodzajami odpowiedzialności prawnej.

Jak wskazano w orzecznictwie Głównej Komisji Orzekającej (zwanej dalej: „GKO”) warunkiem niezbędnym dla zwiększenia bezpieczeństwa gospodarowania środkami publicznymi oraz kilkietapowości weryfikacji operacji finansowych jest zakaz łączenia stanowiska kierownika jednostki i głównego księgowego⁵. Z tego względu główny księgowy traktowany jest jako „niezależny strażnik” gospodarki finansowej, a jego niezatrudnienie w każdych okolicznościach stanowi rażące naruszenie prawa⁶. Podkreślenia wymaga również fakt, iż przepisy u.f.p. dotyczące głównego księgowego stosuje się odpowiednio do głównego księgowego budżetu państwa, głównego księgowego części budżetowej oraz głównego księgowego budżetu jednostki samorządu terytorialnego nazwanego przez ustawodawcę skarbnikiem. Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego doprecyzowuje tą kwestię: „określone w art. 45 ust. 7 ustawy o finansach publicznych odpowiednie stosowanie jej przepisów do skarbnika oznacza, że niektóre przepisy tego aktu będą miały zastosowanie wprost, inne natomiast wcale, przy czym to odpowiednie stosowanie może mieć miejsce tylko wówczas, gdy ustawa o pracownikach samorządowych danej kwestii nie reguluje.”⁷.

Zakres odpowiedzialności głównego księgowego za naruszenie dyscypliny finansów publicznych

Główny księgowy jednostki sektora finansów publicznych jest odpowiedzialny za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Zasady i zakres tej odpowiedzialności określone zostały w ustawie z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie

⁵ Orzeczenie GKO z dnia 17 stycznia 2011 r., BDF1/4900/104/114/10/2988, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2011, nr 2, poz. 6.

⁶ Ibidem.

⁷ Wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego z dnia 9 września 2008 r., II OSK 887/08, Lex nr 443779.

dyscypliny finansów publicznych⁸, która nie jest jednak jedynym aktem prawnym, na którego podstawie główny księgowy może zostać ukarany⁹, albowiem podobną możliwość przewiduje ustawa o rachunkowości, ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy¹⁰, ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny¹¹ oraz ustawa z dnia 10 września 1999 r. – Kodeks karny skarbowy¹². Dla skutecznej ochrony dobra prawnego, jakim jest ład finansów publicznych, niezbędne było wymienienie czynów zabronionych, które stanowią naruszenie dyscypliny finansów publicznych (art. 5 – 18c u.d.f.p.) oraz wskazanie katalogu osób podlegających odpowiedzialności (art. 4 i 4a u.d.f.p.). Główny księgowy jednostki sektora finansów publicznych nie został wprost wymieniony w u.d.f.p. jako podmiot odpowiedzialny. Jednak w art. 4 pkt 3 u.d.f.p. ustawodawca wskazuje, iż do grona osób ponoszących odpowiedzialność na gruncie ustawy zalicza się pracowników lub inne osoby, którym odrębną ustawą lub na jej podstawie powierzono wykonywanie obowiązków w takiej jednostce, których niewykonanie lub nienależyte wykonanie stanowi czyn naruszający dyscyplinę finansów publicznych. Jak wskazano na wstępie, główny księgowy jest pracownikiem, któremu kierownik jednostki powierza, na podstawie odrębnej ustawy, jaką jest u.f.p., obowiązki i odpowiedzialność w określonym zakresie, co skutkuje ponoszeniem przez niego odpowiedzialności. Ponadto należy podkreślić, że wyliczenie naruszeń dyscypliny finansów publicznych zawarte w art. od 5 do 18c u.d.f.p. ma charakter zamknięty i nie może

⁸ Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, Dz.U. z 2013 r. poz. 168 ze zm., zwana dalej: „u.d.f.p” lub „ustawa”.

⁹ L. Lipiec – Warzecha, *Dyscyplina finansów publicznych 2012. Objasnienia do nowelizacji ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych*. C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 19.

¹⁰ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. *Kodeks pracy*, Dz.U. 2014, poz. 1502, 1662.

¹¹ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – *Kodeks karny*, Dz. U. z 1997 Nr 88, poz. 553 ze zm.

¹² Ustawa z dnia 10 września 1999 r. – *Kodeks karny skarbowy*, Dz. U. z 2013 r., poz. 186, 1036, 1149, 1247, 1304 ze zm.

być rozszerzane w drodze wykładni¹³. Skutkuje to możliwością przypisania odpowiedzialności tylko w przypadku popełnienia czynu *expressis verbis* wskazanego w powyżej przywołanym katalogu czynów karalnych. Zachowania skutkujące odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych mogą przybrać formę zarówno działania, jak i zaniechania szkodliwego dla finansów publicznych, występującego na różnorodnych płaszczyznach, tj. gromadzenia środków publicznych, wydatkowania środków publicznych, udzielania zamówień publicznych, zawierania umów koncesji, zaciągania i wykonywania zobowiązań oraz wykonania obowiązków przeprowadzenia inwentaryzacji i audytu wewnętrznego¹⁴.

Przed dniem 11 lutego 2012 r.¹⁵ pociągnięcie głównego księgowego do odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, które obejmowało niewłaściwe wywiązywanie się z obowiązków wymienionych w art. 54 ust. 1 u.f.p. było ograniczone. Wyjątkowo następowało ono jedynie na podstawie art. 18 pkt 2 u.d.f.p. dotyczącego przeprowadzenia inwentaryzacji w sposób niezgodny z przepisami ustawy o rachunkowości oraz art. 6 pkt 1 u.d.f.p., który traktuje o nieprzekazaniu w terminie do budżetu w należnej wysokości pobranych dochodów należnych Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego. W konsekwencji wadliwa realizacja ustawowych zadań głównego księgowego nie przekładała się w bezpośredni sposób na naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Wynikało to z tego, iż w katalogu czynów karalnych istniejącym przed wejściem w życie ustawy zmieniającej nie występowały takie zachowania, które obejmowałyby niewłaściwe wywiązywanie się z obowiązków wskazanych w art. 54 ust. 1 u.f.p.

¹³ Orzeczenie GKO z dnia 21 kwietnia 2005 r., DF/GKO/Odw.-107/145/2004/1325, niepubl.

¹⁴ Z. Ofiarski, *Prawo finansowe*, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 435.

¹⁵ Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2011 r., Nr 240, poz. 1429, zwana: „ustawa zmieniająca”.

Ponadto z uwagi na fakt, iż wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi nie jest tożsame z dysponowaniem środkami finansowymi, wykonywanie czynności związanych z przesunięciem środków pieniężnych w wyniku decyzji podjętych przez kierownika jednostki sektora finansów publicznych nie dawało podstawy pociągnięcia do odpowiedzialności głównego księgowego¹⁶. Głównego księgowego obciążano wtedy, gdy na podstawie obecnego art. 53 ust. 2 u.f.p. zostały mu powierzone obowiązki w zakresie gospodarki finansowej jednostki. Taka konstrukcja znamion czynów uznanych przez ustawodawcę za karalne wymagała zmiany ze względu na szczególną rolę głównego księgowego w procesie prawidłowego funkcjonowania całej jednostki sektora finansów publicznych.

Na gruncie obecnie obowiązującego stanu prawnego należy rozróżniać odpowiedzialność głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych z racji powierzenia mu obowiązków na podstawie art. 54 ust. 1 u.f.p. ze względu na zajmowane przez niego stanowisko od odpowiedzialności za wykonanie poza obowiązkami głównego księgowego innych zadań w zakresie gospodarki finansowej na podstawie art. 53 ust. 2 u.f.p. Druga sytuacja nie jest przykładem swoistej odpowiedzialności charakterystycznej jedynie dla głównego księgowego, gdyż podlegać jej może każdy komu kierownik jednostki skutecznie powierzy określone zadania do wykonania¹⁷. Podsumowując, możliwość pociągnięcia głównego księgowego do odpowiedzialności z tytułu realizacji jego ustawowych obowiązków z art. 54 ust. 1 występuje jedynie w odniesieniu do art. 18 u.d.f.p. w przypadku prowadzenia rachunkowości jednostki (art. 54 ust. 1 pkt 1 u.f.p.), art. 18b u.d.f.p. podczas dokonywania

¹⁶ M. Kaczurak-Kozak M., *Główny księgowy w jednostkach samorządu terytorialnego – jego rola, zakres kompetencji i status* [w:] Prace Instytutu Prawa i Administracji Studia Lubuskie t. VI/2010, red. P. Marszałek, Wydawnictwo Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej, Sulechów 2010, s. 286.

¹⁷ L. Lipiec – Warzecha, *Dyscyplina finansów publicznych 2012. Objąsnienia do nowelizacji ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych*, C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 20.

wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym wraz ze wstępną kontrolą kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących tych operacji (art. 54 ust. 1 pkt 3 u.f.p.) oraz art. 6 pkt 1 u.d.f.p. podczas wykonywania dyspozycji środkami pieniężnymi (art. 54 ust. 1 pkt 2 u.f.p.). Realizacja ustawowych kompetencji głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych nie znajduje swoich odpowiedników wśród pozostałych czynów karalnych zwartych w art. od 5 do 18c u.d.f.p., co skutkuje niemożnością pociągnięcia go do odpowiedzialności na podstawie art. 54 ust. 1 u.f.p. Jeżeli zaś osobie zajmującej stanowisko głównego księgowego powierzone zostaną również kompetencje w zakresie gospodarki finansowej jednostki (np. w zakresie gromadzenia i wydatkowania środków publicznych, zaciągania zobowiązań) na podstawie art. 53 ust. 2 u.f.p., jego odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych jest nieograniczona, z wyłączeniem odpowiedzialności za nieprzeprowadzenie audytu wewnętrznego, kontrolę zarządczą oraz sprawozdawczość¹⁸.

Sytuacją wielokrotnie spotykaną w praktyce jest przypisywanie zbyt daleko idącego zakresu odpowiedzialności głównym księgowym za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. W literaturze przedmiotu wskazuje się jednak na nieprawdziwość poglądu o wzmożonej odpowiedzialności głównego księgowego względem innych pracowników jednostki sektora finansów publicznych, ze względu na brak uzasadniającej go argumentacji prawnej¹⁹. Ponadto, stosowanie domniemania odpowiedzialności głównego księgowego związanego z dyscypliną finansów publicznych doprowadziłoby do zniesienia odpowiedzialności kierownika jednostki za gospodarkę finansową tej jednostki. Rezultatem takiego, oczywiście nieprawidłowego, ujęcia byłaby rezygnacja z ustawowej zasady pełnej odpowiedzialności kierownika za całość gospodarki

¹⁸ *Ibidem*, s. 22.

¹⁹ *Ibidem*, s. 21.

finansowej jednostki sektora finansów publicznych²⁰. W konsekwencji główny księgowy jednostki sektora finansów publicznych powinien być traktowany jak każdy inny pracownik, którego odpowiedzialność zależy od faktu powierzenia mu obowiązków w zakresie gospodarki finansowej jednostki.

Skuteczne powierzenie odpowiedzialności głównemu księgowemu znoszące odpowiedzialność kierownika jednostki sektora finansów publicznych

Jak już zostało wskazane na wstępie, co do zasady, za całość gospodarki finansowej jednostki sektora finansów publicznych odpowiedzialność ponosi jej kierownik. Wyjątkowo odpowiedzialnością za naruszenie dyscypliny finansów publicznych obciąża się pracowników jednostki, którym powierzono pewne obowiązki w zakresie gospodarki finansowej. Jednym z takich pracowników jest główny księgowy. Uzyskanie statusu głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych nie odbywa się z mocy ustawy wyłącznie poprzez spełnienie wymogów formalnych do objęcia tego stanowiska. Warunkiem koniecznym jest skuteczne powierzenie obowiązków wymienionych w art. 54 ust. 1 u.f.p., które następuje w drodze czynności prawnej kierownika jednostki. Stanowi ono również podstawę poniesienia przez niego odpowiedzialności, albowiem główny księgowy odpowiada tylko z tytułu powierzonych mu obowiązków. Analiza literatury przedmiotu pozwala na wskazanie pewnych warunków, których kumulatywne spełnienie jest wystarczające, aby powierzenie obowiązku uznać za skuteczne²¹. W pierwszej kolejności należy zwrócić uwagę na aspekt podmiotowy w.w. powierzenia, a mianowicie na to, że powierzenie następuje na rzecz pracownika konkretnej jednostki sektora finansów publicznych

²⁰ T. Bojkowski, J. Przybylska, *Dyscyplina finansów publicznych, zasady odpowiedzialności, problemy orzecznicze, aspekty praktyczne.*, CeDeWu, Warszawa 2012, s. 64.

²¹ L. Lipiec-Warzecha, *Odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 67.

w rozumieniu przepisów pracowniczych. W konsekwencji za pracowników nie uznaje chociażby osób wykonujących swoje zadania na podstawie umów cywilnoprawnych²². W przypadku głównego księgowego przesłanka ta spełniana jest automatycznie i nie wymaga dalszego omówienia, gdyż zgodnie z definicją zawartą w art. 54 ust. 1 jest on pracownikiem jednostki sektora finansów publicznych. Ponadto, powierzenia obowiązków może dokonać tylko kierownik jednostki, nie zaś inny delegowany przez niego pracownik. Gdyby taka sytuacja nastąpiła, wówczas powierzenie obowiązków byłoby nieskuteczne i wadliwe, a odpowiedzialność głównego księgowego zostałaby wykluczona. Kolejną ważną kwestią jest wyraźne dookreślenie obowiązków, które są przedmiotem powierzenia. Wszelkie zadania powinny zostać precyzyjnie sformułowane i wymienione w odrębnym dokumencie lub regulaminie organizacyjnym. Jak wskazuje się w orzecznictwie GKO, pracownik (w tym główny księgowy) może zostać ukarany tylko w wyraźnie wskazanej i przekazanej mu sprawie, którą przyjął²³. Ponadto, za dokument, który nie może stanowić podstawy powierzenia obowiązków, uznaje się dokument w którym „powierzonych obowiązków nie wskazano, obwiniona ich nie przyjęła, a złożony podpis jest jedynie potwierdzeniem odbioru ustalonego zakresu czynności (pisma) bez zaznaczenia daty, kiedy to uczyniła”²⁴. Podkreślenia wymaga fakt, iż nieroztropnym i pozbawionym profesjonalizmu zachowaniem kierownika jednostki sektora finansów publicznych jest nadmierne obdarzanie zaufaniem głównego księgowego skutkujące powierzeniem mu całej gospodarki finansowej w sposób praktycznie nieograniczony²⁵. Ostatnią przesłanką

²² *Ibidem*, 68.

²³ Orzeczenie GKO z dnia 16 stycznia 2006 r., DF/GKO/Odw.-77/101-102/2005/649), niepubl.

²⁴ Orzeczenie GKO z dnia 21 maja 2009 r., BDF1/4900/14/14/RN-2/09/534, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2009, nr 3, poz. 9.

²⁵ Orzeczenie GKO z dnia 30 listopada 2006 r., DF/GKO-4900-65/82/06/1980, niepubl.

skutecznego powierzenia obowiązków, ale równie ważną jak pozostałe, jest zachowanie formy ich powierzenia wskazanej przez przepisy prawa. Zgodnie z art. 53 ust. 2 u.f.p., który znajdzie zastosowanie również w przypadku scedowania zadań na głównego księgowego, przyjęcie obowiązków powinno zostać potwierdzone w formie odrębnego imiennego upoważnienia albo wskazania w regulaminie organizacyjnym. Zgodnie z interpretacją wskazaną przez GKO: „przez odrębne imienne upoważnienie rozumie się upoważnienie udzielone osobie wskazanej z imienia i nazwiska, a przez wskazanie w regulaminie organizacyjnym jednostki - upoważnienie dotyczące każdego pracownika zajmującego wskazane w regulaminie stanowisko”²⁶. Powierzenie obowiązków, którego skutkiem będzie zaliczenie głównego księgowego do grona osób potencjalnie odpowiedzialnych za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, musi zostać dokonane w formie pisemnej. Jednocześnie za wyraz przyjęcia obowiązków przez pracownika uznaje się czynność dokonaną również w tejże formie tzn. podpisanie dokumentu adresowanego *ad personam* lub oświadczenia o zapoznaniu się z regulaminem organizacyjnym jednostki i przyjęciu obowiązków w określonym zakresie. Odrębne imienne upoważnienie cechuje się tym, iż jest ono skierowane do indywidualnie określonego pracownika, nie zaś do całego zespołu danej jednostki określonego generalnie. Istotną kwestią dotyczącą regulaminu jest natomiast fakt, iż wskazania w nim zawarte powinny odzwierciedlać zakres obowiązków i odpowiedzialności głównego księgowego. Ponadto, powinny być sformułowane w taki sposób, aby można było wyraźnie przypisać je osobie na konkretnym stanowisku, w tym przypadku głównemu księgowemu²⁷.

²⁶ Orzeczenie GKO z dnia 7 października 2010 r., BDF1/4900/67/74/10/1836/1873, LEX nr 793183.

²⁷ E. Kowalczyk, *Odpowiedzialność kierownika i głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2012, s. 14.

W rezultacie niespełnienie powyższych warunków skutkować będzie brakiem odpowiedzialności głównego księgowego za przypisane mu czyny i z tej przyczyny odpowiedzialność zostanie przypisana kierownikowi jednostki jako osobie odpowiadającej za dobór osób kompetentnych²⁸, chyba że przykładowo stopień szkodliwości dla finansów publicznych był znikomy lub wystąpiła okoliczność ekskulpująca w postaci nieczytalności lub błędu co do prawa. Takie stanowisko utrwalane jest w orzecznictwie GKO, w którym podkreśla się, że jeżeli kierownik nie powierzy określonych obowiązków pracownikom bądź uczyni to niezgodnie z obowiązującym w tym zakresie przepisem, wówczas sam poniesie odpowiedzialność²⁹. Podsumowując, należy również zwrócić uwagę, iż nie każde powierzenie pracownikom wykonania określonych czynności wykluczy odpowiedzialność kierownika jednostki. Kierownik powierzając obowiązki pracownikom jednostki nie pozbawia się możliwości osobistego wypełniania tychże obowiązków, a uprawnienie do działania w powierzonym zakresie nadal mu przysługuje i to właśnie on może dopuścić się naruszenia dyscypliny finansów publicznych³⁰.

Odpowiedzialność głównego księgowego z art. 18 u.d.f.p.

Na wstępie niniejszego opracowania wskazano, iż jednym z obowiązków głównego księgowego jest prowadzenie rachunkowości jednostki, które swoim zakresem obejmuje m. in. okresowe ustalanie lub sprawdzanie drogą inwentaryzacji rzeczywistego stanu aktywów i pasywów oraz sporządzanie sprawozdań finansowych. Zgodnie

²⁸ Orzeczenie GKO z dnia 16 stycznia 2006 r., DF/GKO/Odw.-77/101-102/2005/649), niepubl.

²⁹ Orzeczenie GKO z dnia 21 maja 2009 r., BDF1/4900/14/14/RN-2/09/534, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2009, nr 3, poz. 9.

³⁰ Orzeczenie GKO z dnia 13 lutego 2005 r., DF/GKO/Odw.-44/60/RN-16/2005/3, LEX nr 156344, orzeczenie GKO z dnia 13 października 2005 r., DF/GKO/Odw.-44/60/RN-16/2005/353, LEX nr 156344 oraz orzeczenie GKO z dnia 1 lipca 2010 r., BDF1/4900/50/57/10/1381, LEX nr 794499.

z brzmieniem art. 18 pkt 1 u.d.f.p. czyn stanowiący naruszenie dyscypliny finansów publicznych stanowi: zaniechanie przeprowadzenia inwentaryzacji, zaniechanie rozliczenia inwentaryzacji, przeprowadzenie lub rozliczenie inwentaryzacji w sposób niezgodny z ustawą o rachunkowości. Odpowiedzialność głównego księgowego w tym zakresie zależy od powierzenia mu konkretnych obowiązków z zakresu inwentaryzacji, gdyż co do zasady jest to odpowiedzialność przypisywana jedynie kierownikowi jednostki. Ponadto za niewystarczające należy uznać stwierdzenie powierzenia zadań z zakresu rachunkowości. Pojęcie „inwentaryzacji” w dokumencie świadczącym o powierzeniu musi zostać wprost wskazane, co potwierdzono również w orzecznictwie GKO³¹. Ponadto, GKO w jednym ze swoich orzeczeń potraktowała nawet sformułowanie „opracowanie i przedłożenie do zatwierdzenia, a następnie nadzorowanie przestrzegania instrukcji inwentaryzacji, organizowanie i nadzorowanie przebiegu inwentaryzacji składników majątkowych oraz sprawdzenie rozliczenia poinwentaryzacyjnego”³² jako niewystarczające do skutecznego powierzenia obowiązków z zakresu inwentaryzacji. Istotne jest również to, że samo „zobowiązanie głównej księgowej do przeprowadzenia inwentaryzacji wartości niematerialnych i prawnych, wynikające z zarządzenia dyrektora, nie jest wystarczającym dowodem przyjęcia odpowiedzialności, jeżeli główna księgowa nie przyjęła na piśmie obowiązków, zgodnie z art. 4 ust. 5 ustawy o rachunkowości”³³. Główna Komisja Orzekająca w orzeczeniu z dnia 29 listopada 2007 r.³⁴ wprost wskazuje, że przeprowadzenie inwentaryzacji przez

³¹ E. Kowalczyk, *Odpowiedzialność kierownika i głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych*. Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2012, s. 22.

³² Orzeczenie GKO z dnia 7 października 2010 r., BDF1/4900/67/74/10/1836/1873, LEX nr 793183.

³³ Orzeczenie GKO z dnia 13 maja 2010, BDF1/4900/19/21/10/324, LEX Delta nr 2539937.

³⁴ DF/GKO-4900-64/68/07/2818, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2008, nr 2, poz. 13.

inne osoby niż kierownik jednostki, ale bez faktycznego powierzenia im obowiązków z tej dziedziny nie wyłącza odpowiedzialności kierownika za naruszenie dyscypliny finansów publicznych określonego w art. 18 pkt 1 u.d.f.p. Należy jednak pamiętać, iż samo powierzenie nie jest wystarczające, gdyż inwentaryzację przeprowadza się na podstawie zarządzenia dyrektora na wniosek głównego księgowego³⁵. W sytuacji niezłożenia przez głównego księgowego „wniosku o przeprowadzenie inwentaryzacji należności i zobowiązań, w żadnym przypadku nie oznacza to jednak, że w takiej sytuacji dyrektor nie ponosi odpowiedzialności za nieprzeprowadzenie inwentaryzacji”³⁶. W konsekwencji kierownik jednostki powinien przypomnieć głównemu księgowemu o stosownym wniosku, a nawet może wydać stosowne zarządzenie bez tego rodzaju formalności. Należy jednak podkreślić, że pobłażliwość wobec głównego księgowego na jednej płaszczyźnie nie oznacza bezkarności w zakresie naruszenia przepisów o rachunkowości dotyczących inwentaryzacji i sprawozdawczości³⁷.

Czynami spenalizowanymi w art. 18 pkt 2 u.d.f.p. są: niesporządzenie sprawozdania z wykonania procesów gromadzenia środków publicznych i ich rozdysponowania, nieprzekazanie w terminie sprawozdania z wykonania procesów gromadzenia środków publicznych i ich rozdysponowania oraz wykazanie w sprawozdaniu z wykonania procesów gromadzenia środków publicznych ich rozdysponowania danych niezgodnych z danymi wynikającymi z ewidencji księgowej. Kwestia odpowiedzialności podmiotowej za tego rodzaju naruszenia dyscypliny finansów publicznych jest szczególnie ważna ze względu na jej ewolucję, która dokonała się w orzecznictwie administracyjnym i sędowo-

³⁵ E. Kowalczyk, *Odpowiedzialność kierownika i głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2012, s. 22.

³⁶ Orzeczenie GKO z dnia 6 marca 2006 r., DF/GKO/Odw.-84/111/2005/733, niepubl.

³⁷ L. Lipiec-Warzecha, *Odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Komentarz*. C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 61.

administracyjnym³⁸. Momentem przełomowym w sposobie pojmowania odpowiedzialności głównego księgowego za wykazanie w sprawozdaniu budżetowym danych niezgodnych z danymi wynikającymi z ewidencji księgowej był wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 26 kwietnia 2010 r.³⁹. Wskazano w nim, iż odpowiedzialność za sprawozdawczość budżetową jednostki sektora finansów publicznych ponosi wyłącznie kierownik tej jednostki, nigdy zaś główny księgowy. Po pierwsze w orzeczeniu podkreślono konieczność rozróżnienia pojęć „sprawozdanie budżetowe” oraz „gospodarka finansowa”. Pierwsze z nich traktuje się jako „wyodrębnione działanie odnoszące się do sporządzenia sprawozdania z czynności zakreślonych szerszym pojęciem prawnym obejmującym procesy finansów publicznych związane m.in. z gospodarką finansową”, co skutkuje brakiem możliwości zaliczenia go do zakresu pojęciowego gospodarki finansowej. Ponadto, sprawozdawczość budżetowa nie mieści się również w zakresie obowiązków głównego księgowego wskazanego w art. 54 ust. 1 u.f.p. Zatem powierzenie obowiązków z zakresu gospodarki finansowej, zarówno na podstawie art. 53 ust. 2 u.f.p. oraz art. 54 ust. 1 u.f.p., nie dotyczy powyżej przywołanej sprawozdawczości. W omawianym wyroku poruszona została jeszcze jedna kluczowa kwestia dotycząca tego, iż wykazanie w sprawozdaniu budżetowym danych niezgodnych z ewidencją księgową związane jest z reprezentowaniem jednostki na zewnątrz. W opinii GKO „nie jest możliwe przekazanie kompetencji w zakresie reprezentacji jednostki, z pewnością nie jest również możliwe scedowanie odpowiedzialności za ten element działalności na pracownika, nawet jeżeli pełni ważną

³⁸ L. Lipiec – Warzecha, *Dyscyplina finansów publicznych 2012. Objaśnienia do nowelizacji ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych*, C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 62.

³⁹ Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia z dnia 26 kwietnia 2010 r., sygn. akt V S.A./Wa 103/10, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2010, nr 3, poz. 14.

funkcję głównego księgowego”⁴⁰. Kontynuacja stanowiska zawartego w wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 26 kwietnia 2010 r. widoczna jest w orzeczeniach GKO, m.in. w orzeczeniu z dnia 15 listopada 2010 r.⁴¹ możliwość powierzenia sprawozdawczości pracownikowi jednostki uznano za wymagającą wyraźnego zastrzeżenia w ustawie i niemieszczącą się w zakresie gospodarki finansowej. Reasumując główny księgowy jednostki sektora finansów publicznych nie może ponosić odpowiedzialności za wadliwe sprawozdanie budżetowe, nawet jeżeli jego podpis znajdowałby się na tym sprawozdaniu. Taki podpis traktowany jest jako dowód na to, że główny księgowy sporządził projekt sprawozdania, nie zaś jako podstawa jego odpowiedzialności. Oczywiście takie uregulowanie prawne nie czyni głównych księgowych bezkarnymi, gdyż mogą oni zostać obciążeni negatywnymi konsekwencjami ich zachowania na podstawie regulaminu pracy jednostki⁴². Jednak nie zawsze sytuacja kształtowała się w powyżej omówiony sposób. Przed wydaniem wyroku z dnia 26 kwietnia 2010 r. orzecznictwo w kwestii sprawozdań budżetowych cechowała niejednorodność. Za przeważający wówczas pogląd należy uznać możliwość pociągnięcia do odpowiedzialności głównego księgowego na podstawie art. 18 pkt 2 u.d.f.p., przy jednoczesnym spełnieniu wszystkich przesłanek skutecznego powierzenia obowiązków. Przykładowo w orzeczeniu z dnia 8 czerwca 2009 r. stwierdzono: „Naruszenie dyscypliny finansów publicznych może dotyczyć wyłącznie osób bezpośrednio odpowiedzialnych za wykazanie w sprawozdaniu danych niezgodnych z ewidencją księgową. (...)Bezpośrednią odpowiedzialność za sporządzenie sprawozdania budżetowego i wykazanie w nim danych kierownik

⁴⁰ Orzeczenie GKO z dnia 5 listopada 2009 r., BDF1/4900/65/65-66/09/2232, LEX Delta nr 2555841.

⁴¹ Orzeczenie GKO z dnia 15 listopada 2010 r., BDF1/4900/10/11-12/RN-6-7/10/145, niepubl.

⁴² Orzeczenie GKO z dnia 5 listopada 2009 r., BDF1/4900/65/65-66/09/2232, LEX Delta nr 2555841.

poniósłby jedynie w przypadku, gdyby nie skorzystał z przysługującego mu prawa powierzenia tych obowiązków innej osobie i podpisał sprawozdanie.”⁴³.

Odpowiedzialność głównego księgowego z art. 18b u.d.f.p.

Ustawa zmieniająca rozszerzyła zakres przedmiotowy odpowiedzialności głównego księgowego poprzez dodanie art. 18b u.d.f.p. Wprowadzenie tego przepisu do katalogu czynów karalnych zawartego w ustawie miało na celu wykluczenie sytuacji, w której główny księgowy pomimo swoich zaniedbań z zakresu wstępnej kontroli ponosił jedynie odpowiedzialność dyscyplinarną lub karną. Wyłącznie główny księgowy może ponieść odpowiedzialność za czyn spenalizowanym w art. 18b u.d.f.p., jakim jest nieprawidłowe wykonanie obowiązków wymienionych w art. 53 ust. 1 pkt 3 u.f.p. Wynika to z tego, iż art. 53 ust. 1 pkt 3 u.f.p. określa kompetencje, które powierza się wyłącznie głównemu księgowemu, a nie każdemu innemu pracownikowi. Kontrola dokonywana na podstawie przepisu przywołanego w poprzednim zdaniu ma charakter uprzedni, czyli oznacza kontrolowanie czynności przyszłych. Jej realizacja ma miejsce przed wykonaniem decyzji mającej za przedmiot dysponowanie środkami publicznymi. Zgodnie z brzmieniem art. 18b u.d.f.p. do naruszenia dyscypliny finansów publicznych dochodzi w przypadku kumulatywnego spełnienia trzech przesłanek. Po pierwsze, główny księgowy nie dokonał uprzedniej kontroli lub zrobił to, ale w sposób nienależyty. Po drugie, doszło do dokonania wydatku powodującego przekroczenie kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki sektora finansów publicznych lub zaciągnięcia zobowiązania niemieszczącego się w planie finansowym jednostki sektora finansów publicznych. Trzecim warunkiem, równie ważnym jak pozostałe, jest związek przyczynowo-skutkowy między wymienionymi przesłankami. Wobec tego dla zastosowania art. 18b

⁴³ Orzeczenie GKO z dnia 8 czerwca 2009 r., BDF1/4900/30/28-29/RN-4-5/09/1113, LEX nr 564437.

u.d.f.p. konieczne jest wystąpienie wpływu wadliwie przeprowadzonej wstępnej kontroli na dokonanie wydatku lub zobowiązania, co powoduje uzależnienie odpowiedzialności głównego księgowego od skutków dokonanego przez niego naruszenia⁴⁴. Ponadto, podczas badania konkretnego stanu faktycznego pod względem zachowania spenalizowanego w art. 18b u.d.f.p. należy uwzględnić negatywne przesłanki odpowiedzialności w postaci okoliczności wyłączających winę, nieprzekroczenia przez zobowiązanie kwoty minimalnej określonej w art. 26 u.d.f.p. czy też popełnienia czynu o znikomej szkodliwości.

Dowodem wykonania omówionej kontroli przez głównego księgowego jest jego podpis złożony na dokumentach dotyczących danej operacji, zwany kontrasygnatą głównego księgowego. Zgodnie ze stanowiskiem utrwalonym w literaturze przedmiotu i piśmiennictwie złożenie przez niego podpisu, przy podpisie pracownika właściwego rzeczowo oznacza, iż nie zgłasza on zastrzeżeń zarówno do przedstawionej przez właściwych rzeczowo pracowników oceny prawidłowości tej operacji i jej zgodności z prawem, jak i do prawidłowości dokumentów z nią związanych. Ponadto, kontrasygnata głównego księgowego stanowi potwierdzenie, że zobowiązania wynikające z danej czynności mieszczą się w planie finansowym jednostki sektora finansów publicznych^{45,46}. Podpis, o którym mowa, został objęty domniemaniem prawnym wzruszalnym o niezwykle istotnym znaczeniu dla odpowiedzialności kierownika jednostki, który przykładowo mógł zostać celowo wprowadzony w błąd przez głównego księgowego⁴⁷. Należy jednak podkreślić, że kontrola głównego księgowego odbywa się dopiero po jej merytorycznym rozważeniu i akceptacji przez kompetentnego

⁴⁴ L. Lipiec-Warzecha, *Odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2012, s. 293.

⁴⁵ Ibidem, s. 292.

⁴⁶ A. Dziedzic, *Naruszenia dotyczące głównego księgowego*, *Finanse Publiczne* 2012, nr 11, s. 23.

⁴⁷ L. Lipiec-Warzecha, ..., op. cit., s. 292.

pracownika jednostki⁴⁸. W konsekwencji, jak wskazuje GKO, główny księgowy nie ponosi odpowiedzialności za merytoryczną część realizacji umowy⁴⁹. W literaturze przedmiotu zwraca się również uwagę na sytuację, w której dokonanie czynności prawnej nie zostało poprzedzone zawarciem pisemnej umowy⁵⁰. Wówczas nie występuje w ogóle możliwość przeprowadzenia kontroli *ex ante* przez głównego księgowego, co skutkuje brakiem możliwości zastosowania art. 18b u.d.f.p. jako podstawy odpowiedzialności prawnej.

Konkludując, należy wskazać, że w razie pojawienia się jakichkolwiek nieprawidłowości powodujących dokonanie wydatku skutkującego przekroczeniem kwoty wydatków ustalonej w planie finansowym jednostki sektora finansów publicznych lub też zaciągnięcie zobowiązania niemieszczącego się w planie finansowym jednostki sektora finansów publicznych, główny księgowy powinien odmówić podpisania dokumentu z jednoczesnym zawiadomieniem o zaistniałej sytuacji kierownika jednostki. Gdy kierownik nie wstrzyma wykonania projektu oraz wyda pisemne polecenie jego realizacji, zgodnie z brzmieniem art. 29 ust. 1 u.d.f.p. główny księgowy zostanie zwolniony z odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

Odpowiedzialność głównego księgowego z art. 6 pkt 1 u.d.f.p.

Kompetencją przyznaną głównemu księgowemu jest również wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, o którym mowa w art. 54 ust. 1 pkt 2 u.f.p. Czynność ta ma charakter organizacyjno-techniczny i polega na realizacji decyzji kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnionej. W szczególności może ona polegać na zapewnieniu prawidłowości umów zawieranych przez jednostki

⁴⁸ Orzeczenie GKO z dnia 28 czerwca 2004 r., DF/GKO/Odw. - 31/42/2004/505, LEX nr 141914.

⁴⁹ Orzeczenie GKO z dnia 9 września 2004 r., DF/GKO/Odw.-46/67/2004/641, LEX nr 141946.

⁵⁰ R. Trykozko, *Ustawa o finansach publicznych – komentarz dla jednostek sektora samorządu terytorialnego*, Warszawa 2007, s. 165.

sektora finansów publicznych pod względem finansowym, terminowości dochodzenia przysługujących jej należności i roszczeń spornych oraz spłaty zobowiązań⁵¹. Należy zwrócić uwagę na fakt, iż powierzenie obowiązków i odpowiedzialności za wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi nie jest jednoznaczne z upoważnieniem głównego księgowego do wydatkowania środków publicznych bądź zaciągania zobowiązań. Szczegółowe omówienie tych kwestii wykracza poza ramy niniejszego opracowania, wobec czego zagadnienia te zostaną pominięte. Z przywołanej powyżej kompetencji wynika natomiast obowiązek terminowego przekazywania do budżetu w należnej wysokości pobranych dochodów należnych Skarbowi Państwa lub jednostce samorządu terytorialnego, którego naruszenie stanowi czyn karalny z art. 6 pkt 1 u.d.f.p. Można zaryzykować stwierdzenie, że główny księgowy pomimo przyczynienia się do naruszenia dyscypliny finansów publicznych często unika poniesienia z tego powodu odpowiedzialności. Jednakże w przypadku czynu ujętego w art. 6 pkt 1 u.d.f.p. uchylenie się przez głównego księgowego od ukarania z jednoczesnym obciążeniem innej osoby jest praktycznie niemożliwe. Mianowicie: „Czynność przekazania dochodów nie jest czynnością z zakresu reprezentacji jednostki. Jest to czynność o technicznym charakterze. Jednostka przekazuje dochody, które od momentu ich wpłynięcia na rachunek jednostki pozostają dochodami Skarbu Państwa. Ani przez chwilę dochody te nie były dochodami tej jednostki. W konsekwencji przekazanie tych dochodów jest czynnością mieszczącą się w zakresie powierzonego skarbnikowi gminy zadania wykonywania dyspozycji środkami pieniężnymi”⁵². Skarbnik gminy, wykonując tę dyspozycję, pełnił tylko pośredniczącą rolę w przekazywaniu dochodów. Do wykonania tej czynności skarbnik nie potrzebuje specjalnego przekazania obowiązków i odpowiedzialności, gdyż mieszczą się one w normalnym, zwykłym

⁵¹ L. Lipiec-Warzecha, ..., op. cit., s. 63.

⁵² Orzeczenie GKO z dnia 25 kwietnia 2013 r., BDF1/4900/6/7-8/13/55/RD-24845, LEX nr 1526652.

zakresie czynności powierzanych głównemu księgowemu jednostki.”⁵³. Nie można również zapomnieć o kwocie minimalnej wskazanej w art. 26 u.d.f.p., której przekroczenie jest warunkiem bezprawności zachowania.

Podsumowanie

Należy stwierdzić, iż zakres obowiązków oraz ranga stanowiska głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych odróżnia go do pozostałych pracowników. Jednocześnie, model odpowiedzialności głównego księgowego również został ukształtowany w sposób odmienny. Przedmiotem niniejszego opracowania było zagadnienie odpowiedzialności głównego księgowego powstałej z racji powierzenia mu ustawowych obowiązków wskazanych w art. 54 ust. 1 u.f.p. W związku z tym zwrócono szczególną uwagę na możliwość naruszenia art. 18 u.d.f.p. w przypadku prowadzenia rachunkowości jednostki, art. 18b u.d.f.p. podczas dokonywania wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym wraz ze wstępną kontrolą kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących tych operacji oraz art. 6 pkt 1 u.d.f.p. podczas wykonywania dyspozycji środkami pieniężnymi. Ponadto, należy mieć na uwadze fakt, iż w sytuacji powierzenia obowiązków na podstawie przepisu dotyczącego wszystkich pracowników tzn. art. 53 ust. 2 u.f.p. występuje możliwość popełnienia praktycznie wszystkich czynów karalnych wskazanych w u.d.f.p.

W niniejszym opracowaniu poruszona została również problematyka skutecznego powierzenia odpowiedzialności, znoszącego odpowiedzialność kierownika danej jednostki sektora finansów publicznych. Podsumowując, dla skuteczności przywołanej w poprzednim zdaniu czynności prawnej wymagane jest kumulatywne spełnienie czterech warunków, które zostały omówione w niniejszym

⁵³ Orzeczeniem GKO z dnia 19 maja 2011 r., BDF1/4900/27/31/RN-5/11/1346, LEX nr 852735.

opracowaniu. Co istotne, kierownik powierzający obowiązki pracownikom jednostki w dalszym ciągu może dopuścić się naruszenia dyscypliny finansów publicznych.

Kwestią wartą uwagi jest również to, iż u.d.f.p. nie jest jedyną ustawą, która reguluje odpowiedzialność głównego księgowego. W związku z tym uważam, że unormowania w niej zawarte, w połączeniu z regulacjami dotyczącymi odpowiedzialności określonymi w innych aktach prawnych, są wystarczające dla skutecznej ochrony ładu i bezpieczeństwa finansów publicznych.

BIBLIOGRAFIA

Bojkowski T., Przybylska J., *Dyscyplina finansów publicznych, zasady odpowiedzialności, problemy orzecznicze, aspekty praktyczne*, CeDeWu, Warszawa 2012.

Dziedzic A., *Naruszenia dotyczące głównego księgowego*, „Finanse Publiczne” 2012, nr 11.

Kaczurak-Kozak M., *Główny księgowy w jednostkach samorządu terytorialnego – jego rola, zakres kompetencji i status*, (w:) *Prace Instytutu Prawa i Administracji Studia Lubuskie t. VI/2010*, red. P. Marszałek, PWSZ, Sulechów 2010.

Kowalczyk E., *Odpowiedzialność kierownika i głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2012.

Lipiec – Warzecha L., *Dyscyplina finansów publicznych 2012. Objasnienia do nowelizacji ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych*, C.H. Beck, Warszawa 2012.

Lipiec-Warzecha L., *Odpowiedzialność za naruszenie dyscypliny finansów publicznych. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2012.

Ofiarski Z., *Prawo finansowe*, C.H. Beck, Warszawa 2010.

Orzeczenie GKO z dnia 17 stycznia 2011 r., BDF1/4900/104/114/10/2988, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2011, nr 2, poz. 6.

Orzeczenie GKO z dnia 21 kwietnia 2005 r., DF/GKO/Odw.-107/145/2004/1325, niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 16 stycznia 2006 r., DF/GKO/Odw.-77/101-102/2005/649), niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 21 maja 2009 r., BDF1/4900/14/14/RN-2/09/534, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2009, nr 3, poz. 9.

Orzeczenie GKO z dnia 30 listopada 2006 r., DF/GKO-4900-65/82/06/1980, niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 7 października 2010 r., BDF1/4900/67/74/10/1836/1873, LEX nr 793183.

Orzeczenie GKO z dnia 16 stycznia 2006 r., DF/GKO/Odw.-77/101-102/2005/649), niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 21 maja 2009 r., BDF1/4900/14/14/RN-2/09/534, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2009, nr 3, poz. 9.

Orzeczenie GKO z dnia 13 lutego 2005 r.(DF/GKO/Odw.-44/60/RN-16/2005/3, LEX nr 156344),

Orzeczenie GKO z dnia 13 października 2005 r. (DF/GKO/Odw.-44/60/RN-16/2005/353, LEX nr 156344) oraz Orzeczenie GKO z dnia 1 lipca 2010 r. (BDF1/4900/50/57/10/1381, LEX nr 794499).

Orzeczenie GKO z dnia 7 października 2010 r., BDF1/4900/67/74/10/1836/1873, LEX nr 793183.

Orzeczenie GKO z dnia 13 maja 2010, BDF1/4900/19/21/10/324, LEX Delta nr 2539937.

Orzeczenie GKO z dnia 29 listopada 2007 r., DF/GKO-4900-64/68/07/2818, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2008, nr 2, poz. 13.

Orzeczenie GKO z dnia 6 marca 2006 r., DF/GKO/Odw.-84/111/2005/733, niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 5 listopada 2009 r., BDF1/4900/65/65-66/09/2232, LEX Delta nr 2555841.

Orzeczenie GKO z dnia 15 listopada 2010 r., BDF1/4900/10/11-12/RN-6-7/10/145, niepubl.

Orzeczenie GKO z dnia 8 czerwca 2009 r., BDF1/4900/30/28-29/RN-4-5/09/1113, LEX nr 564437.

Orzeczeniem GKO z dnia 19 maja 2011 r., BDF1/4900/27/31/RN-5/11/1346, LEX nr 852735.

Orzeczenie GKO z dnia 28 czerwca 2004 r., DF/GKO/Odw. - 31/42/2004/505, LEX nr 141914.

Orzeczenie GKO z dnia 9 września 2004 r., DF/GKO/Odw.-46/67/2004/641, LEX nr 141946.

Trykozko R., *Ustawa o finansach publicznych. Komentarz dla jednostek sektora samorządu terytorialnego.*, Taxpress, Warszawa 2007.

Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny, Dz. U. z 1997 r. Nr 88, poz. 553 ze zm.

Ustawa z dnia 10 września 1999 r. – Kodeks karny skarbowy, Dz. U. z 2013 r., poz. 186, 1036, 1149, 1247, 1304 ze zm.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz.U. 2014 r., poz. 1502, 1662.

Ustawa z dnia 27 stycznia 2009 r. o finansach publicznych, Dz.U. z 2013 r., poz. 885, 938, 1646 ze zm.

Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych, Dz.U. z 2013 r., poz. 168 ze zm.

Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 2013 r., poz. 330, 613 ze zm.

Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2011 r., Nr 240, poz. 1429.

Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Warszawie z dnia 26 kwietnia 2010 r., sygn. akt V S.A./Wa 103/10, Biuletyn orzecznictwa w sprawach o naruszenie dyscypliny finansów publicznych 2010, nr 3, poz. 14.

LIABILITY FOR VIOLATION OF PUBLIC FINANCE DISCIPLINE OF THE CHIEF ACCOUNTANT

Summary: The chief accountant in a public finance sector entity plays an important role in financial management. This article presents the analysis of his liability for violation of public finance discipline. The author analyzes the legal status on 30 March 2014, using not only the basic acts of financial law, but also referring to the doctrine and judicature, which refer factually

to the subject of this study. Main aim of the study is to show a detailed analysis of a special kind of responsibility of the chief accountant.

Keywords: chief accountant, liability for violation of public finance discipline, effective assignment of duties

PRÓBA ZASTOSOWANIA METOD STATYSTYCZNYCH W ANALIZIE KOSZTÓW FIRMY X ZA LATA 2008-2013

Streszczenie: W artykule zwrócono uwagę na pojęcie analizy kosztów i jej znaczenie przy przeprowadzaniu sprawozdawczości finansowej. Przedstawiono wyniki wybranych metod statystycznych: współczynnik korelacji Pearsona, liniowa funkcja regresji oraz metody indeksowe dla potrzeb analizy kosztów firmy X za lata 2008-2013.

Słowa kluczowe: Sprawozdawczość finansowa, analiza kosztów, metody statystyczne

Wprowadzenie

Celem niniejszego artykułu jest zastosowanie wybranych metod statystycznych w analizie kosztów firmy X za lata 2008-2013. Przedsiębiorstwo X jest jednym z liderów na rynku firm transportowych w Szczecinie i okolicach pod względem ilości świadczonych usług transportowych. Jest w okresie rozwoju i poszerzania swojej działalności. Zarząd kładzie nacisk na zakup nowego taboru, zwiększenie swojej floty ciągników oraz naczep, co ma doprowadzić do jeszcze większej konkurencyjności na rynku i osiągnąć wyższe przychody w przyszłości.

Analiza kosztów

Analiza kosztów jest ściśle powiązana z analizą przychodów danego przedsiębiorstwa. Stanowi część całości jaką jest analiza finansowa jednostki gospodarczej. Celem analizy jest poinformowanie kierownictwa, zarządu, osób decyzyjnych o wielkościach, rodzajach, miejscach poniesienia kosztów, znalezieniu czynników, które mają wpływ na ich wielkość, a także znalezienie odpowiednich metod do możliwości poprawy efektywności gospodarowania¹.

¹ *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, red. M. Jerzemowska, PWE, Warszawa 2004, s. 256.

Analiza kosztów w głównej mierze przeprowadzana jest na podstawie kalkulacji kosztów, ewidencji księgowej oraz sprawozdawczości finansowej. Sprawozdawczość finansowa składa się z bilansu, rachunku zysków i strat oraz zestawienia zmian w funduszu. Ostatecznym terminem zamknięcia ksiąg rachunkowych jednostki gospodarczej jest 30 kwietnia roku następnego².

Analiza kosztów jest częścią całościowej analizy, sprawozdawczości finansowej przeprowadzanej wewnątrz danego przedsiębiorstwa. Sprawozdawczość finansowa jest to roczne jednostkowe sprawozdanie finansowe danej jednostki organizacyjnej. Można również wyróżnić sprawozdania miesięczne, kwartalne oraz półroczne. Celem takiego sprawozdania jest poinformowanie o jasnej i rzetelnej sytuacji majątkowej i finansowej oraz wyniku finansowego przedsiębiorstwa³.

Sprawozdania finansowe powinny być sporządzane z wielką dokładnością, rzetelnością i uwagą osób je tworzących. Głównymi cechami takich sprawozdań są⁴:

- prawdziwość,
- sprawdzalność,
- kompletność,
- przejrzystość i zrozumiałość,
- istotność,
- ciągłość,
- porównywalność,
- terminowość.

To są niezbędne cechy w trakcie tworzenia sprawozdania finansowego na potrzeby własne jak i innych użytkowników. Podstawowymi źródłami dla potrzeb analizy kosztów, są⁵:

² Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 5.07.2010 r. w sprawie szczególnych zasad rachunkowości (...), rozdział 5, artykuł 17, Dz. U. z 2013 r., poz. 289.

³ T. Siudek, *Analiza finansowa podmiotów gospodarczych*, Wyd. SGGW, Warszawa 2004, s. 10.

⁴ *Ibidem*, s. 14.

- a) rachunek zysków i strat,
- b) rachunek przepływów pieniężnych,
- c) dokumentacja księgowa,
- d) wewnętrzne raporty,
- e) ceny zasobów,
- f) benchmarking.

Analiza kosztów powinna dostarczać odbiorcom użytecznych informacji na temat poniesionych przez daną jednostkę gospodarczą kosztów. Aby analiza była rzetelna powinna być przeprowadzona w odpowiedni sposób, dlatego używa się wybranych metod do jej przeprowadzenia⁶.

Metody analizy kosztów są sposobem badania wielkości poniesionych kosztów i ich stanu w przedsiębiorstwie⁷. Również są sposobem postępowania podczas badania zjawisk i procesów finansowych. Rozróżnia się dwie metody analizy kosztów⁸:

- metoda ogólna – naukowe podejście do racjonalnego badania rzeczywistości w celu jej poznania lub przedstawienia. Metodę ogólną stosuje się do skomplikowanych i złożonych zjawisk, które występują w całej gospodarce;
- metoda szczegółowa – wiąże się z techniką badań analitycznych i opiera się na metodzie ogólnej, ma za zadanie przeprowadzania jej w praktyce.

Do metod szczegółowych, między innymi, należą⁹:

- a) metoda indukcyjna i dedukcyjna,
- b) metody statystyczne,
- c) metody porównań,
- d) metody badania związku funkcyjnego między czynnikami i kosztami,

⁵ *Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości*, red. G. Świdorska, W. Więclaw, Difin, Warszawa 2009, s. 2-21.

⁶ E. Nowak, *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005, s. 43.

⁷ T. Siudek, *Analiza...*, *op. cit.*, s. 159.

⁸ K. Sawicki, *Analiza kosztów firmy*, PWE, Warszawa 2000, s. 27.

⁹ *Ibidem*, s. 27.

e) metoda ekonometryczna.

Wybrane metody statystyczne do przeprowadzania analizy kosztów

W artykule uwaga została skupiona na metodach statystycznych takich jak: współczynnik korelacji Pearsona, liniowa funkcja regresji oraz metody indeksowe. Dla potrzeb niniejszej analizy zostały wyszczególnione dwa koszty rodzajowe: amortyzacja oraz wynagrodzenia za lata 2008-2013.

Współczynnik korelacji Pearsona

Współczynnik korelacji Pearsona (r) jest miarą współzależności cech mierzalnych. Współczynnik ten jest symetryczny wówczas kiedy $r_{x,y} = r_{y,x}$. Współczynnik (r) przyjmuje wartości z przedziału $-1 \leq r \leq 1$. Dodatni znak współczynnika informuje o kierunku, gdzie zależność jest wprost proporcjonalna, znak ujemny – to zależność odwrotnie proporcjonalna. Im wartość (r) jest bliższa 1, tym zależność jest silniejsza. Natomiast, im wartość (r) jest bliższa 0, tym zależność jest słabsza (Pieter 1967, Pocięcha 2002.).

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x}) \cdot (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \cdot \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}} \quad (1)$$

gdzie:

x, y = wartości zmiennych X i Y,

\bar{x}, \bar{y} = średnie arytmetyczne odpowiednio X i Y,

n – ogólna liczebność.

Wartości od¹⁰:

0,01 do 0,2 oraz -0,01 do -0,2 – wykazują się bardzo słabą korelacją,

0,21 do 0,4 oraz -0,21 do -0,4 – wykazują się słabą korelacją,

0,41 do 0,6 oraz -0,41 do -0,6 – wykazują się umiarkowaną korelacją,

¹⁰ M. Pocięcha, *Metody statystyczne w zarządzaniu turystyką*, Albis, Kraków 2002, s. 24.

0,61 do 0,8 oraz -0,61 do -0,8 – wykazują się silną korelacją,
0,81 do 1 oraz -0,81 do -1 – wykazują się bardzo silną korelacją.

W wyniku przeprowadzonych obliczeń w programie *Microsoft Office Excel* współczynnika korelacji Pearsona dla poszczególnych kosztów przedsiębiorstwa transportowego X, otrzymano następujące wyniki ukazane w tabeli 1.

Tabela 1. Współczynnik korelacji liniowej Pearsona dla kosztów rodzajowych w przedsiębiorstwie X za lata 2008-2013

Rodzaje kosztów	amortyzacja	wynagrodzenia
Suma kosztów	0,0189	0,6678

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z przedsiębiorstwa X.

Na podstawie otrzymanych wyników zawartych w tabeli 1 wnioskuje się, że pomiędzy amortyzacją a sumą wszystkich kosztów zachodzi bardzo słaba zależność o kierunku dodatnim.

Koszty wynagrodzenia i suma kosztów są dodatnio silnie skorelowane ze sobą ($r_{xy} = 0,6678$). Oznacza to, że wraz ze wzrostem wartości wyżej wymienionych grup, wzrasta również suma kosztów.

Liniowa funkcja regresji

Kolejną metodą statystyczną, którą zastosowano w niniejszym artykule jest liniowa funkcja regresji.

Liniowa funkcja regresji pozwala na analizę zależności pomiędzy dwiema cechami, spośród których jedna pełni rolę zmiennej objaśniającej (niezależna), a druga objaśnianej (zależna). Współczynnik regresji odpowiada na pytanie, o ile średnio zmieni się wartość zmiennej zależnej w przypadku, gdy zmienna niezależna wzrośnie o jedną jednostkę (Pieter 1967, Pocięcha 2002).

$$y = a_y x + b_y + u \quad (2)$$

gdzie:

a_y - współczynnik regresji, wskazuje wielkość przeciętnej zmiany wartości zmiennej zależnej y spowodowaną zmianą niezależnej x o jedną jednostkę,

b_y - wyraz wolny funkcji regresji, nie posiada interpretacji,

u - składnik losowy.¹¹

$$a_y = \frac{c(y, x)}{S^2(x)} = \frac{r_{yx} * S(y)}{S(x)} \quad (3)$$

$$b_y = \bar{y} - a_y * \bar{x} \quad (4)$$

\bar{y} = średnia arytmetyczna ze zmiennej y ,

\bar{x} = średnia arytmetyczna ze zmiennej x ,

$S(x)$ = odchylenie standardowe zmiennej x ,

$S(y)$ = odchylenie standardowe zmiennej y .¹²

W wyniku przeprowadzonych obliczeń w programie *Microsoft Office Excel* liniowej funkcji regresji otrzymano następujące wyniki ukazane w tabeli 2.

Tabela 2. Oszacowania współczynników regresji dla kosztów rodzajowych za lata 2008-2013 w przedsiębiorstwie X

Rodzaje kosztów	amortyzacja	wynagrodzenia
Suma kosztów	0,0457	5,1182

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z przedsiębiorstwa X.

Na podstawie tabeli 2. można wywnioskować, że wzrost wartości amortyzacji o 1 zł powoduje wzrost sumy kosztów średnio o 0,04 zł przy założeniu *ceteris paribus*.¹³ To jest bardzo znikomy udział wartości amortyzacji w sumie kosztów i nie wpływa znacząco na ich wzrost lub spadek.

¹¹ R. Czyżycki, R. Klóska, *Wybrane zagadnienia ze statystyki*, Economicus, Szczecin 2010, s. 79.

¹² *Ibidem*, s. 79.

¹³ Określenie ekonomiczne, które zakłada że tylko jeden czynnik jest zmienny, pozostałe się nie zmieniają.

Wzrost wartości kosztów wynagrodzenia o 1 zł, spowoduje powiększenie sumy kosztów średnio o 5,11 zł, przy założeniu *ceteris paribus*.

Metody indeksowe

Ostatnią metodą statystyczną, którą zastosowano przy analizie kosztów do oceny działalności przedsiębiorstwa *X* są metody indeksowe. Podobnie jak w poprzednich dwóch metodach statystycznych obliczeń dokonano w programie *Microsoft Office Excel*.

Indeks łańcuchowy, to miara statystyczna mierząca dynamikę zjawisk w czasie. W tej metodzie podstawą porównań jest zawsze okres bezpośrednio poprzedzający okres badany. Indeks jednopodstawowy, to również miara statystyczna wykorzystywana do badań dynamiki zjawisk, jednak podstawą porównań jest okres bazowy, zwyczajowo jest to pierwszy okres w szeregu czasowym.¹⁴

Indeks jednopodstawowy:

$$i_{t/0} = \frac{y_t}{y_0}, \quad (5)$$

gdzie:

y_t - wielkość badanego zjawiska w okresie t ,

y_0 - wielkość badanego zjawiska w okresie bazowym.

Indeks łańcuchowy:

$$i_{t/t-1} = \frac{y_t}{y_{t-1}}, \quad (6)$$

gdzie:

y_t - wielkość badanego zjawiska w okresie t ,

y_{t-1} - wielkość badanego zjawiska w okresie poprzedzającym okres t .

W obliczeniach wykorzystano również średnie tempo zmian, które obrazuje o ile procent rośło lub malało średnio z okresu na okres analizowane zjawisko.

$$\bar{T} = (\bar{y}_g - 1) * 100\% \quad (7)$$

¹⁴ R. Czyżycki, R. Klóska, *Wybrane...*, *op. cit.*, s. 34-35.

gdzie:

$\overline{y_g}$ = średnia geometryczna z cechy y^{15} .

W tabeli 3. przedstawiono obliczone indeksy łańcuchowe oraz jednopodstawowe dla grupy kosztów amortyzacja.

Tabela 3. Indeksy łańcuchowe i jednopodstawowe dla wartości amortyzacji za lata 2008-2013 w przedsiębiorstwie X

Lata	Amortyzacja (w zł)	Indeksy jednopodstawowe rok 2008=1	Indeksy łańcuchowe rok poprzedni=1
2008	4025453	1,00	1,00
2009	2506405	0,62	0,62
2010	2190271	0,54	0,87
2011	2862201	0,71	1,31
2012	2502679	0,62	0,87
2013	1552482	0,39	0,62

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z przedsiębiorstwa X.

W wyniku przeprowadzonych obliczeń można stwierdzić, że w porównaniu do roku bazowego, 2008, największy procentowy spadek wartości amortyzacji otrzymano w 2013 r., spadek aż o 61%, natomiast najmniejszy procentowy spadek odnotowano w 2011 r., który wyniósł 29%.

W porównaniu do roku poprzedniego jedyny procentowy wzrost zanotowano w 2011 r. wzrost o 31%, natomiast największy procentowy spadek zanotowano w 2009 r. oraz 2013, 38%.

W tabeli 4. przedstawiono obliczone indeksy łańcuchowe oraz jednopodstawowe dla grupy kosztów wynagrodzenia.

W porównaniu do roku bazowego, 2008, największy procentowy wzrost wartości wynagrodzeń (tabela 4.) odnotowano w roku 2013, 22%, natomiast najmniejszy procentowy wzrost w roku 2009, 1%.

W porównaniu do roku poprzedniego, największy procentowy wzrost zauważono w roku 2012, 7%. Średnio z roku na rok wartość

¹⁵ *Ibidem*, s. 36.

wynagrodzeń rosła o 4%, co również nie jest dużym wpływem dla sumy kosztów.

Tabela 4. Indeksy łańcuchowe i jednopodstawowe dla wartości wynagrodzenia za lata 2008-2013 w przedsiębiorstwie X

Lata	Wynagrodzenia w (zł)	Indeksy jednopodstawowe rok 2008=1	Indeksy łańcuchowe rok poprzedni=1
2008	2899873	1,00	1,00
2009	2940640	1,01	1,01
2010	3108006	1,07	1,06
2011	3213423	1,11	1,03
2012	3422996	1,18	1,07
2013	3549558	1,22	1,04
Średnie tempo zmian		4%	Średnia geometryczna 1,04

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z przedsiębiorstwa X.

Podsumowanie

Ze wszystkich metod statystycznych, za pomocą których można przeprowadzić analizę kosztów, w artykule uwaga skupiona została na trzech: współczynnik korelacji liniowej Pearsona, liniowa funkcja regresji oraz indeksy łańcuchowe i jednopodstawowe. Analizę przeprowadzono dla dwóch grup kosztów rodzajowych: amortyzacja oraz wynagrodzenia za lata 2008-2013 dla wybranej firmy X.

Próba przeprowadzenia analizy kosztów na podstawie wybranych metod statystycznych miała na celu ocenę działalności firmy X za lata 2008-2013. Wyniki otrzymane w badaniu mogą pozwolić na bardziej analityczne podejście do analizy kosztów i próbę wpłynięcia na ich spadek lub wzrost, co pozwoli w przyszłości przedsiębiorstwu X na rozwój i zwiększenie udziału w rynku.

Bibliografia

Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie, red. M. Jerzemowska M., PWE, Warszawa 2004.

Czyżycki R., Klóska R., *Wybrane zagadnienia ze statystyki*, Economicus, Szczecin 2010.

Nowak E., *Rachunek kosztów przedsiębiorstwa*, Wyd. Ekspert, Wrocław 2001.

Pieter J., *Ogólna metodologia pracy naukowej*, Ossolineum, Wrocław 1967.

Pociecha M., *Metody statystyczne w zarządzaniu turystyką*, Albis, Kraków 2002.

Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 5.07.2010 r. w sprawie szczególnych zasad rachunkowości

Sawicki K., *Analiza kosztów firmy*, PWE, Warszawa 2000.

Siudek T., *Analiza finansowa podmiotów gospodarczych*, Wyd. SGGW, Warszawa 2004.

Sprawozdanie finansowe według polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości, red. G. Świdarska, W. Więclaw, Difin, Warszawa 2009.

AN ATTEMPT TO APPLY THE STATISTICAL METHODS IN THE COST ANALYSIS COMPANY X FOR 2008-2013

Summary: The article focuses on the concept of cost analysis and its importance in the taking of financial reporting. Also this article presents results of selected statistical methods: Pearson's correlation coefficient, linear regression function and methods of index for the cost analysis company X for the years 2008-2013.

Keywords: Financial reporting, cost analysis, statistical methods

Anna Roszmann

KAPITAŁ I KOSZT KAPITAŁU JAKO PRZEDMIOT ANALIZY FINANSOWEJ

Streszczenie: Pierwsza część publikacji wprowadza w treść artykułu prezentując czytelnikowi definicje kapitału oraz jego istotę funkcjonowania w przedsiębiorstwie. Została tutaj także zwrócona uwaga, iż kapitał jest fundamentem do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Kolejne podrozdziały zagłębiają się w analizę kosztu finansowania kapitałem obcym i własnym. Pierwsze dwa rozdziały zostały poświęcone aktywom i pasywom. Zostały ukazane ich funkcje w przedsiębiorstwie. Następnie artykuł przedstawia podział kapitału ze względu na własność. W końcowej części analizuje koszt wcześniej omówionych kapitałów: własnego i obcego. W podsumowaniu występuje porównanie kosztu finansowania kapitałem obcym i własnym. Zawarte są w nim także wnioski dotyczące poruszanego tematu.

Słowa kluczowe: kapitał, koszt kapitału, analiza finansowa

Wstęp

Wiele młodych przedsiębiorców wkraczając na rynek gospodarczy staje przed wyborem źródła finansowania swojej działalności. Podjęcie tej decyzji jest szczególnie istotne, dlatego też w niniejszym artykule poruszono temat kosztu kapitału jako przedmiotu analizy finansowej.

Do prezentacji tematu wykorzystano analizę literatury przedmiotu, obejmującej zagadnienia dotyczące kapitału własnego oraz kapitału obcego. Praca została podzielona na dwie części, jedna z nich skupia się na istocie kapitału w przedsiębiorstwie, natomiast kolejna przedstawia porównanie kosztu kapitału własnego i kapitału obcego.

Istota kapitału w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa

Istotą funkcjonowania każdej działalności gospodarczej jest zapewnienie jej odpowiednich źródeł finansowania. Wraz z rozwojem

przedsiębiorstwa, z czym wiąże się rozszerzenie skali jego działalności, zapotrzebowanie na nowe źródła finansowania wzrasta. Ogół źródeł finansowania majątku przedsiębiorstwa jest określane mianem kapitału. Zatem informacje o tym, kto pokrył koszty poszczególnych składników majątku, na jaki czas i na jakich warunkach, należy poszukiwać w terminie kapitał¹.

Aktywa jako podstawowy element kapitału przedsiębiorstwa

Pojęcie kapitału jest silnie powiązane z pojęciem aktywów, lecz każde z nich pełni inną funkcję w przedsiębiorstwie. Nie ma możliwości, aby wyposażyć przedsiębiorstwo w majątek nie posiadając żadnego kapitału. Kapitał jest w stosunku do aktywów pojęciem pierwotnym, ponieważ pozwala na uruchomienie działalności przedsiębiorstwa. Powoduje to, że kapitał jest kategorią ekonomiczną. Z drugiej jednak strony jest on również kategorią prawną, gdyż wyraża warunki prawa własności majątku w przedsiębiorstwie²

Mianem aktywów określa się zasoby majątkowe o wiarygodnie określonej wartości nadzorowane przez jednostkę gospodarczą. Zasoby te pozyskiwane są w wyniku przeszłych zdarzeń, będących źródłem wpływu do jednostki korzyści ekonomicznych w przyszłości. Aktywa można sklasyfikować według zasady wzrastającej płynności, porządkującej je od najmniej do najbardziej płynnych. Schemat 1. przedstawia klasyfikację aktywów³.

Zasadniczym podziałem aktywów jest rozróżnianie na aktywa trwałe i aktywa obrotowe. Podstawowym kryterium odróżniającym jedną grupę od drugiej jest czas, w którym przedsiębiorstwo ma zamiar je utrzymywać. Jeżeli okres ten przekracza 1 rok, to mowa jest

¹ Z. Kołaczyk, *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999, s. 289-302.

²E.Kowalska, *Kapitał (fundusz) własny w bilansie*, Gazeta Podatkowa, nr 97 (721) z dn. 6 grudnia 2010, s. 10.

³ Ustawa z dnia 29 września 1994 roku o rachunkowości (Dz. U. z 18.12.2000 r., Nr 113, poz. 1186, art. 3 ust. 1 pkt. 12).

o aktywach trwałych, w innym przypadku o aktywach obrotowych.

Wśród aktywów trwałych wyróżnia się:

- środki trwałe,
- wartości niematerialne i prawne,
- inwestycje długoterminowe,
- należności długoterminowe.

Natomiast do grupy aktywów obrotowych zalicza się:

- zapasy,
- należności krótkoterminowe,
- inwestycje krótkoterminowe,
- krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe.

I Aktywa trwałe

1. Wartości niematerialne i prawne
2. Rzeczowe aktywa trwałe
3. Należności długoterminowe
4. Inwestycje długoterminowe
5. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe

II. Aktywa obrotowe

1. Zapasy
2. Należności krótkoterminowe
3. Inwestycje krótkoterminowe
4. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe

Rysunek 1. Klasyfikacja aktywów

Źródło: Opracowanie własne na podstawie

<http://www.stopazwrotu.pl/tekst.php?tid=199> (28.02.2015).

Zgodnie z definicją słownika finansowego⁴ źródłem finansowania majątku przedsiębiorstwa są pasywa, które w przedsiębiorstwie dzieli się na dwie kategorie, jak to zostało ukazane na rys. 2.

⁴<http://www.findict.pl/slownik/pasywa> (28.02.2015).

I. Kapitał własny

1. Kapitał podstawowy
2. Należne wpłaty na kapitał podstawowy
3. Udziały własne
4. Kapitał zapasowy
5. Kapitał z aktualizacji wyceny
6. Pozostałe kapitały rezerwowe
7. Zysk/strata z lat poprzednich
8. Zysk/ strata netto
9. Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego

II. Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania

1. Rezerwy na zobowiązania
2. Zobowiązania długoterminowe
3. Zobowiązania krótkoterminowe
4. Rozliczenia międzyokresowe

Rysunek 2. Klasyfikacja pasyw

Źródło: Opracowanie własne na podstawie

<http://www.stopazwrotu.pl/tekst.php?tid=199> (28.02.2015).

Kapitałem własnym są wartości wniesione do spółki przez jej właścicieli (głównie kapitał zakładowy) oraz środki uzyskane w trakcie działalności i stanowiące własność spółki – zysk wypracowany przez przedsiębiorstwo⁵.

Pasywa jako źródło finansowania przedsiębiorstwa

Odmiennym źródłem finansowania jest kapitał obcy, a więc wszelkie koszty pokrywane są kapitałem obcym. Do tej grupy zalicza się

⁵*Ibidem*, (28.02.2015).

przede wszystkim wszelkiego rodzaju pożyczki i kredyty długookrotkowe i krótkoterminowe, a także zobowiązania handlowe⁶.

Porządek ułożenia pasyw w bilansie nie jest przypadkowy, bowiem zostały one przedstawione w kolejności od najdłuższego do najkrótszego terminu zapadalności. Zgodnie z zasadą bilansową, wartość pasywów musi być równa wartości aktywów⁷.

Podobnie do aktywów pasywa również są silnie związane z pojęciem kapitału. Pasywa bilansu stanowią kategorie bilansową i rachunkową w szerszym rozumieniu. Kapitał, rozumiany jako pasywa, w kontekście szerszym, stanowi wielkości wyrażone wyłącznie wartościowo. Stanowi źródło informacji na temat podmiotu, który sfinansował majątek przedsiębiorstwa⁸.

Natomiast w aspekcie węższym termin kapitału ustosunkowuje się do części pasywów bilansu stanowiących własne źródła finansowania aktywów i jest związana z działalnością przedsiębiorstwa, pozostała część kapitału to zobowiązania, a więc obce źródła finansowania majątku nie należące do przedsiębiorstwa.

Kryteria klasyfikacji i rodzaje kapitałów

Kapitał przedsiębiorstwa można sklasyfikować biorąc pod uwagę różne kryteria. Najpopularniejszymi spośród nich to⁹:

- Podział ze względu na własność, w którym wyróżniamy:
 - kapitał własny,
 - kapitał obcy;
- Podział ze względu na terminowość, w którym wyróżniamy:
 - kapitał długoterminowy,
 - kapitał krótkoterminowy;
- Podział ze względu na źródła pochodzenia, w którym wyróżniamy:

⁶ *Finanse przedsiębiorstwa*, red. J. Szyszko, J. Szczepański, PWE, Warszawa 2003, s. 67.

⁷ <http://www.findict.pl/slownik/pasywa> (28.02.2015).

⁸ A. Rutkowski, *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa 2003 s. 46-47.

⁹ W. Gabrusewicz, *Podstawy analizy finansowej*, PWE, Warszawa 2007, s. 20-28.

- kapitał zewnętrzny,
- kapitał wewnętrzny;
- Podział ze względu na obligatoryjność, w którym wyróżniamy:
 - kapitał obligatoryjny,
 - kapitał fakultatywny.

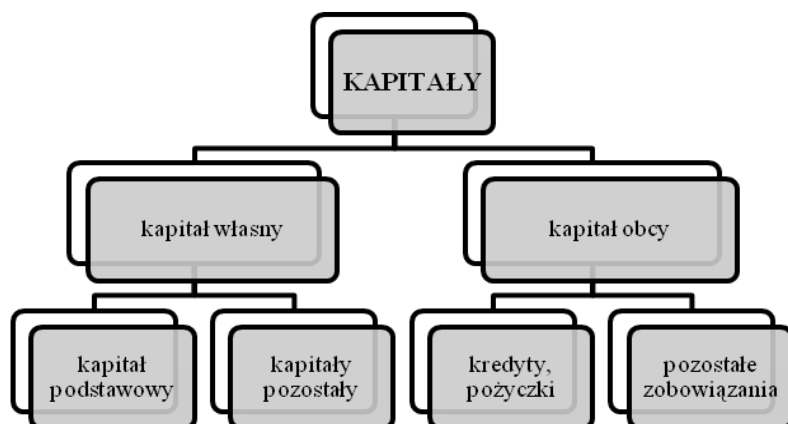
Reasumując, majątek firmy utrzymywany jest przez źródła finansowania, jakie stanowią pasywa przedsiębiorstwa. Wyróżnia się w nim kapitał własny oraz kapitał obcy. Oznacza to, że przedsiębiorca nie musi finansować swojej działalności gospodarczej tylko i wyłącznie przy użyciu środków własnych. Warto również dodać, iż można mieszać źródła finansowania, a więc część przedsiębiorstwa będzie finansowana za pomocą kapitału własnego, a pozostała część przy użyciu kapitału obcego. Finansowanie przedsiębiorstwa zarówno kapitałem własnym jak i obcym niesie za sobą pewne koszty, które zostaną przedstawione w dalszej części artykułu.

Charakterystyka kryterium własności

Podstawowe kryterium podziału kapitału stanowi kryterium własności, wg którego wyróżniamy:

- **kapitał własny**, to kapitał, który wnieśli do przedsiębiorstwa jego założyciele, nabywając dzięki temu prawo do współdziałania w podziale zysku, a także odzyskaniu kapitału w przypadku rozwiązania spółki;
- **kapitał obcy** to kapitał, który odznacza się tym, że istnieje w przedsiębiorstwie jedynie na ściśle sprecyzowany okres, po upływie którego przedsiębiorstwo jest zobowiązane do jego zwrotu. Dysponowanie kapitałem obcym wiąże się z pewnym, określonym wcześniej kosztem, w postaci odsetek. Osoby udostępniające swój kapitał na potrzeby innego przedsiębiorstwa nie są uprawnione do podejmowania decyzji mających związek z ogółem działań realizowanych w przedsiębiorstwie. Mogą jedynie wpływać na sposób, bądź cel wykorzystania wniesionego przez siebie kapitału.

Podział źródeł kapitału według kryterium własności prezentuje rys. 3..



Rysunek 3. Podział kapitału według kryterium własności

Źródło: Opracowanie własne.

Odpowiednikiem części majątku, będącego własnością danego przedsiębiorstwa jest kapitał własny. Można wyróżnić dwa źródła pochodzenia tegoż kapitału:

- wkłady wniesione w postaci pieniężnej lub rzeczowej (aportem),
- część wygospodarowanego zysku netto przeznaczonej, w wyniku podziału, na odpowiedni rodzaj kapitału własnego

Kryterium źródła pochodzenia kapitału własnego pozwala podzielić go na kapitał podstawowy i pozostały.

W spółkach prawa handlowego kapitał podstawowy, nosi również nazwę kapitału założycielskiego bądź zakładowego, i ma charakter obligatoryjny, czyli jego wniesienie jest konieczne do zainicjowania działalności spółki¹⁰. Pozostały kapitał własny ze względu na to, że tworzone są z wypracowanego zysku netto w rezultacie jego podziału, nosi nazwę kapitału samofinansującego.

Zasoby kapitału własnego będące do dyspozycji przedsiębiorstwa są zazwyczaj niewystarczające do tego, by zapewnić

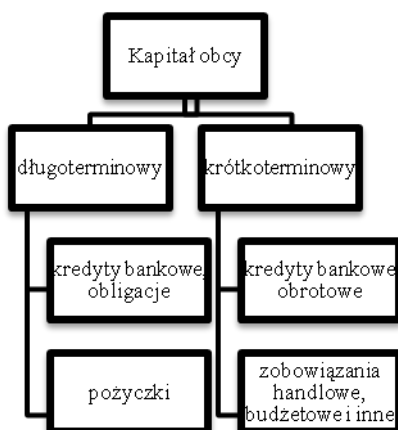
¹⁰ Ustawa z dnia 23 października 2008 r. o zmianie ustawy – Kodeks spółek handlowych, Art. 1 pkt 10.

mu sprawne funkcjonowanie i dalszy rozwój. Ten problem jest często spotykany w przedsiębiorstwach zamierzających realizować strategię dynamicznego rozwoju, a także w przedsiębiorstwach słabych, które mają niewielkie możliwości zwiększenia kapitału własnego pochodzącego z wypracowanego zysku. Przyczynia się do podejmowania starań mających na celu uzupełnianie finansowania przedsiębiorstwa kapitałem obcym.

Kapitał obcy definiuje się jako wszelkiego rodzaju kredyty i pożyczki przyznawane przez bank oraz inne instytucje finansowe oraz emisje obligacji. Fundamentem kapitału obcego są także zobowiązania, zwłaszcza zobowiązania handlowe, czyli z tytułu dostaw i usług, inaczej zwane kredytem kupieckim. Inną, istotną częścią kapitału obcego są zobowiązania z tytułu podatków oraz wynagrodzeń. Do obcych źródeł finansowania od niedawna można również zaliczyć leasing oraz factoring.

Podział kapitału obcego ze względu na okres płatności:

- kapitał krótkoterminowy, którego termin spłaty jest nie dłuższy niż jeden rok,
- kapitał długoterminowy, którego termin spłaty jest dłuższy niż jeden rok.



Rysunek 4. Struktura kapitałów obcych

Źródło: Opracowanie własne

Do długoterminowego kapitału obcego można zaliczyć zaciągnięte w instytucjach bankowych kredyty przeznaczone na finansowanie inwestycji bądź modernizację wcześniej zakupionego środka trwałego. Państwo również nie pozostaje obojętne na potrzeby przedsiębiorstw. Istnieje możliwość przyjęcia w leasing majątku przedsiębiorstw państwowych, które w świetle prawa ogłosiły upadłość, mowa tutaj o długoterminowych zobowiązaniach wobec Skarbu Państwa.¹¹

Ponadto zarówno kredyty jak i pozostałe zobowiązania długoterminowe mogą być uwzględniane jako stałe źródło finansowania przedsiębiorstwa, nie wymagające jego wznawiania przez dłuższy okres. W pewnym sensie uznaje się je za kapitał własny, będący częścią kapitału stałego.

$$\textit{Kapitał stały} = \textit{kapitał własny} + \textit{kapitały obce długoterminowe}$$

Komparastyka kosztu kapitału własnego i kapitału obcego

Sposób finansowania przedsiębiorstwa wywiera silny wpływ na jego efektywność, jego funkcjonowanie. Każde źródło finansowania zdobywa się generując przy tym koszt. Zarówno kapitał własny jak i obcy wymaga nakładów finansowych.

Zgodnie z definicją profesora Gabrusiewicza koszt kapitału rozumiany jest jako stopa zwrotu, którą spółka musi uzyskać ze swoich inwestycji, aby została zachowana wartość rynkowa jej akcji. Można go też określić jako minimalną stopę zwrotu skorygowaną o ryzyko, które należy uzyskać z projektu, aby został on zaakceptowany przez akcjonariuszy¹².

Koszt kapitału reprezentuje:

- rzeczywista stopa zwrotu, której oczekują inwestorzy za zgodę na zainwestowanie pieniędzy bez ponoszenia ryzyka;

¹¹ W. Gabrusiewicz, *Podstawy...*, *op. cit.*, s. 102-126.

¹² E. Nowak, *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005, s. 196-208.

- inflacja, czyli oczekiwana deprecjacja siły nabywczej pieniądza w okresie związania z inwestycją;
- ryzyko odnoszące się do wysokości i terminu uzyskania oczekiwanego zwrotu¹³.

Reasumując, należy stwierdzić, że koszt kapitału reprezentuje sumę wartości pieniądza, rozłożona w pewnym przedziale czasu oraz premię za ryzyko.

Każdy rodzaj kapitał generuje swój koszt. Zgodnie z podstawową zasadą finansów, odnoszącą się do zwrotu kosztów ponoszonego ryzyka, koszt kapitału własnego standardowo jest wyższy od kosztu kapitału obcego.

Pozyskując kapitał obcy od wierzycieli przedsiębiorstwo zobowiązuje się go oddać w określonym czasie. Nieterminowe wywiązywanie się ze zobowiązań obarczone jest dotkliwymi sankcjami karnymi. Zasoby finansowe udostępniane przez wierzycieli są użyczane przedsiębiorstwu na określony czas i według jasno określonych zasad. Ryzyko ponoszone przez wierzycieli jest zatem większe aniżeli właścicieli przedsiębiorstwa. Dlatego też to właśnie oni mają prawo dodawać do umowy wiążącej klauzule restrykcyjne w celu ochrony własnych interesów. Powodem takich działań jest chęć ograniczenia swobody decyzyjnej menedżerów w przedsiębiorstwach.

Oprócz tego kapitał wnoszony do przedsiębiorstwa przez wierzycieli formułuje dla tego przedsiębiorstwa tzw. odsetkowe tarcze podatkowe, których efektem jest zredukowanie obciążeń podatkowych jednostki na skutek poniesionych kosztów (z racji odsetek od kredytów, pożyczek, wyemitowanych obligacji itp.). Zgodnie z prawem podatkowym koszty te są uznawane za koszty uzyskania przychodów. Prowadzi to do zaistnienia efektu podatkowego, przejawiającego się zmniejszeniem obciążenia

¹³ M. Jerzemowska, *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2013, s. 236-240.

podatkowego dla przedsiębiorstwa korzystającego z kapitału obcego¹⁴.

Podsumowanie

Podsumowując, korzystniejszą formą finansowania przedsiębiorstwa jest kapitał obcy. Przeznaczenie jedynie własnych środków na funkcjonowanie działalności gospodarczej wiąże się z wysokimi kosztami, a co za tym idzie obarczone jest większym ryzykiem.

Akcjonariusze nie mają zapewnionego zwrotu ani też nie znają wysokości jaką mogą osiągnąć, kapitał obcy nie tworzy też odsetkowych tarczy(osłony) podatkowych, których kwotę oblicza się mnożąc wydatki stanowiące koszt uzyskania przychodu (np. kwotę odsetek od kredytu) przez stopę podatku dochodowego.

Idealnym zatem rozwiązaniem jest połączenie obu źródeł finansowania, a więc finansowanie przedsiębiorstwa zarówno kapitałem obcym, jak i własnym. Takie zjawisko nosi nazwę dźwigni finansowej. Częściowe finansowanie przedsiębiorstwa kapitałem obcym daje możliwość zwiększenia przychodów ze sprzedaży w porównaniu z przychodami osiąganymi wyłącznie przy finansowaniu przedsiębiorstwa środkami własnymi.

Bibliografia

Finanse przedsiębiorstwa, red. J. Szyszko, J. Szczepański, PWE, Warszawa 2003.

Gabrusiewicz W., *Podstawy Analizy finansowej*, PWE, Warszawa 2007.

<http://www.findict.pl/slownik/pasywa>

<http://www.stopazwrotu.pl/tekst.php?tid=199>

Jerzemska M., *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2013.

Kodeks spółek handlowych, Art. 1 pkt 10 ustawy z dnia 23 października 2008 r.

¹⁴ *Ibidem*, s. 236-240.

Kołączyk Z., *Rachunkowość finansowa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999.

Kowalska E., *Kapitał (fundusz) własny w bilansie*, Gazeta Podatkowa, nr 97 (721) z dn. 6 grudnia 2010.

Nowak E., *Analiza sprawozdań finansowych*, PWE, Warszawa 2005.

Rutkowski A., *Zarządzanie finansami*, PWE, Warszawa 2003.

Ustawa z dnia 29 września 1994 r. *o rachunkowości* (Dz. U. z 18.12.2000 r., Nr 113, poz. 1186, art. 3 ust. 1 pkt. 12).

CAPITAL AND THE COST'S OF CAPITAL AS A MATTER OF FINANCIAL ANALYSIS

Summary: The first part of the publication introduces the content of the article presenting the reader with definitions of capital and the nature of the operation of the enterprise. It was also drawn to the attention here that capital is the basis for the proper functioning of the company. The following sections delve into the analysis of the cost of external capital financing and equity. The first two chapters are devoted to the assets and pasywom . Have shown their functions within the company. The article then presents a breakdown of capital due to the property . In the final part examines the cost of the previously discussed equity: equity and foreign. In summary, there is a comparison of the cost of financing foreign capital and equity. It contains proposals for the subject addressed.

Keywords: capital, cost of capital, financial analysis

NIEEFEKTYWNOŚĆ INTERWENCJI I INWESTYCJI RZĄDOWYCH

Streszczenie: W niniejszym artykule przytoczono empiryczne przykłady marnotrawstwa publicznych pieniędzy. Starano się wykazać, że państwo minimum jest lepsze dla obywateli, niż państwo z rozbudowanymi obowiązkami, które stosuje „fiscal churning”, czyli zazwyczaj zabiera pieniądze klasie średniej, by później ją subsydiować. Na przykładach (przytaczając w części z publikacji znanych ekonomistów), że wszelkiego rodzaju interwencje i inwestycje rządowe są nieefektywne i mogą prowadzić nawet do niepokojów społecznych, czy wojny.

Słowa kluczowe: interwencjonizm, państwo minimalne, wydatki publiczne

Wprowadzenie

Coraz popularniejsze w Polsce stają się ruchy wolnorynkowe, chcące wprowadzić państwo minimalne i związane z nim redukcje etatów „budżetówki”, wyprowadzenia państwa z przedsiębiorstw i gruntownym przemodelowaniu systemu podatkowego.

Celem tego artykułu jest potwierdzenie hipotezy, iż lepsze jest państwo minimalne, że każda ingerencja państwa w wolny rynek przynosi często efekt niepożądany i nie należy przedsięwzierać w ogóle działań wspomagających gospodarkę, nawet w kryzysie, z czym nie mogą się zgodzić keynesowscy ekonomiści.

Aby wykazać nieefektywność interwencji i inwestycji rządowych, należy zacząć rozważania od bardzo prostych i czytelnych przykładów F. Bastiata. Klasycznym przykładem jest „rozbita szyba”- według zwolenników interwencji powinno się cieszyć, gdyż szklarz będzie miał pracę, a przez to zapłatę, no i co by się stało z takimi rzemieślnikami, gdyby nie tłuczono szyb? To czego nie widać, jak

pisze Bastiat, są utracone korzyści szewca, u którego konsument wolałby wydać pieniądze na nowe buty, niż na szybę¹.

Kolejnym przykładem przytaczanym przez francuskiego ekonomistę są wydatki urzędników, każda kwota w wysokości Q wydana przez rząd oznacza, że Q pieniędzy zostało zabrane podatnikowi, który zapewne wolałby kupić sobie buty, niż obiad ministrowi. Część Q jest najzwyczajniej marnotrawiona, oczywiście w zamian za zapłatę Q podatku, konsument otrzymuje np. opiekę medyczną, ale też funduje suto zastawiony stół w urzędach i stadion, za którego budowę, nie wiedzieć czemu, przepłacono, ponadto rząd zapewne dotuje także „szklarzy” i „producentów świec”, którzy strajkują przeciwko Słońcu, które zabiera im pracę, gdyż zalewa rynek produktem po niesłychanie niskiej cenie². Dlaczego tak się dzieje, że interwencje i inwestycje rządowe są nieefektywne?

John Stuart Mill wskazuje, że odpowiedzią na to pytanie, może być zwyczajne mniejsze zainteresowanie wynikiem, niż w przypadku ludzi, którzy sami tworzyliby dane przedsięwzięcie. Mill pisze również iż „ludzie lepiej rozumieją własne sprawy i interesy i troszczą się o nie bardziej, niż robi to rząd, lub niż można by od niego oczekiwać”³. Przykładowo, przedsiębiorca wybiera samochód o niskim spalaniu, odpowiednich możliwościach np. załadunku; bez wątplenia kalkuluje czy cena jest odpowiednia. Natomiast w przypadku zakupów rządowych można mieć wątpliwości- np. przy wyborze limuzyny dla ZUS decyduje m.in. długość pojazdu, określona na co najmniej 4,82 metra, co może faworyzować dane pojazdy⁴.

Mill przytacza także drastyczne przykłady ingerencji państwa w sferę gospodarczą, które doprowadziły m.in. do Rewolucji

¹ F. Bastiat, *Co widać i czego nie widać*, Fijorr Publishing, Chicago – Warszawa 2005, s. 14-16.

² *Ibidem*, s. 18- 21; <http://mises.pl/blog/2005/07/27/206/> (19.04.2015).

³ J.S. Mill, *Zasady ekonomii politycznej i niektóre jej zastosowania do filozofii społecznej T. 2*, PWN, Warszawa 1966, s. 787- 789.

⁴ <http://wgospodarce.pl/opinie/19299-zus-oglosil-przetarg-na-auta-chce-dla-urzednikow-limuzyn-bmw> (19.04.2015).

Francuskiej, a mianowicie kary pręgierza, czy konfiskatę towarów za wytworzenie włochatego sukna nie z moheru, a z wełny czesankowej, które to Anglicy sprzedawali we Francji, albo za wyprodukowanie kamlotu o szerokości pożądanej w krajach graniczących z Francją, zamiast o szerokości ustalonej przez francuskie przepisy⁵. Tak oto ludzie lepiej rozumiejący własne interesy, byli karani przez rząd, który rzadko ma szanse konkurować z danymi jednostkami osiągającymi określony poziom przedsiębiorczości i mogącymi do woli rozporządzać majątkiem.

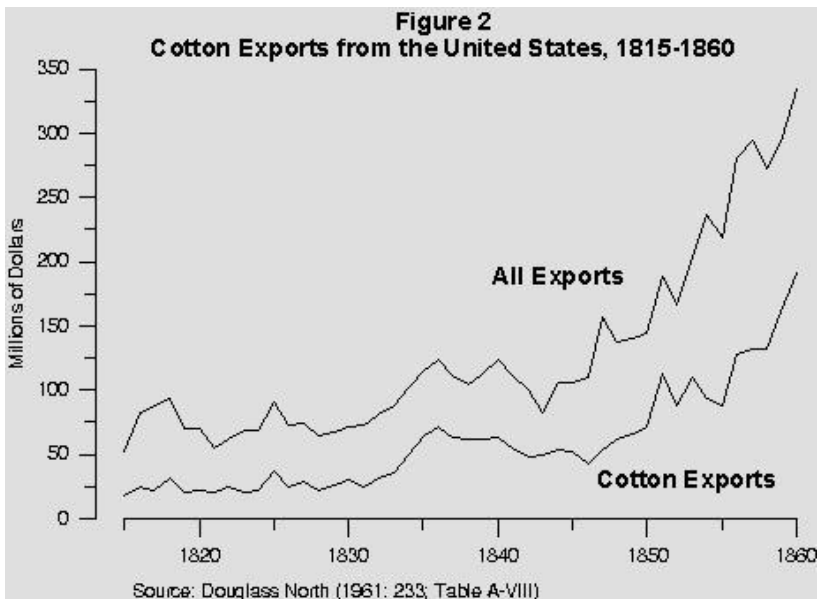
Protekcjonizm

Jeszcze bardziej znamienitym przykładem jest Wojna Secesyjna, która wybuchła przez to iż rząd zaczął się troszczyć o „wytwórcę świec”, którym był przemysł, a „szewcem” rolnictwo z południa. USA w połowie XIX, importowało z Europy produkty i wysoko przetworzony sprzęt przemysłowy, a eksportowało produkty rolne, głównie bawełnę. Rząd chcąc chronić swój przemysł wprowadził cła na produkty z Europy, a Europa nie pozostała dłużna i nałożyła cła na produkty z USA, na czym najbardziej ucierpiały stany południowe. Mitem jest, iż wojna wybuchła przez niewolnictwo, fakty są takie, że abolicje wprowadzono podczas trwania wojny, w momencie gdy Unia ją przegrywała i ponadto tylko w stanach południowych, gdzie jurysdykcja Unii już nie sięgała, a nie obowiązywała w stanach „stojących. w rozkorku” między Unią a Konfederacją⁶. Zestawienie eksportu całkowitego z eksportem bawełny (rysunek 1) ukazuje jak duży był udział bawełny (cotton) w eksporcie całkowitym (all). Ponadto Konfederaci tworząc własną konstytucję zawarli w niej wiele treści dotyczących nieingerowania państwa, jak m.in. zniesienie klauzuli o „powszechnym dobrobycie” gdyż obawiali się różnych interpretacji tego zapisu, mogącego godzić w interesy jednostek. Zawarli także informację iście antyprotekcjonistyczną, a mianowicie

⁵ J.S. Mill, *Zasady... op. cit.*, s. 795- 797.

⁶ <http://staraprawda.com/podatki-przyczyna-wojny-secesyjnej/> (19.04.2015).

zakaz nakładania ceł w celu wspierania dowolnej gałęzi gospodarki. Ponadto, wg konfederackiej konstytucji, podatki powinny być nakładane tylko na beneficjentów, którzy skorzystaliby z danych przedsięwzięć. Pieniądze publiczne mogły być przeznaczone tylko na przedsięwzięcia, z których korzystaliby wszyscy, a nie poszczególne grupy interesów⁷.



Rysunek 2. Eksport USA 1810 - 1860

Źródło: http://eh.net/wp-content/uploads/2013/10/ransom.civil_war_us_figure2.jpg (19.04.2015).

Walter E. Williams cytując A.V. Dicey'a, stwierdza, że większość ludzi jest za interwencjonizmem, traktując go życzliwie, gdyż efekty są widzialne, a jedynie leseferyści są temu przeciwni. Wskazuje że żołnierzy wracających z wojny można wskazać, natomiast należy sobie zadać pytanie, co się stało z tymi, którzy nie wrócili, dlatego nie powinno się wskazywać tylko podmiotów, które osiągnęły korzyści z interwencji rządu, ale również ofiary, czyli

⁷<http://wmeritum.pl/the-south-will-rise-again/> (19.04.2015);
<http://libertarianin.org/konstytucja-konfederacji/> (19.04.2015).

bastiatowych szewców. Z pozoru cła na produkty importowane, restrykcyjna polityka handlowa, czy wszelkiego innego rodzaju interwencjonizmu, może wydawać się słuszny, gdyż widoczni są beneficjenci, natomiast ofiary nie. Dla przykładu w USA, gdy wprowadzono obostrzenia dotyczące importu stali, pozwoliły one zachować 17 tys. miejsc pracy w przemyśle stalowym. Cena stali wzrosła, co w efekcie doprowadziło do likwidacji 52 tys. miejsc pracy w branżach wysoce korzystających ze stali. Oczywiście widać kilkanaście tysięcy uratowanych miejsc pracy, natomiast nie widać ponad 30 tys. zlikwidowanych miejsc pracy netto, co daje władzę efektywności interwencji. Prezydent Reagan wprowadzając ograniczenia na import japońskich samochodów, spowodował wzrost ich cen o 900 USD i wzrost cen aut amerykańskich o 350 USD, co przełożyło się na poniesienie przez konsumentów dodatkowych kosztów w wysokości 4,3 mld USD, a idąc dalej, wg Williamsa, przekłada się na 200 tys. USD rocznie za każde zachowane miejsce pracy (uwzględniając inflację, w 2015 roku byłoby to ok. 573 tys. USD⁸). Cła na tekstylia z Hongkongu, spowodowało, jak już można przewidzieć, również dodatkowe koszty poniesione przez konsumentów- 34,5 tys. USD za każde miejsce pracy w amerykańskich fabrykach tekstylnych, przy ówczesnych zarobkach tych pracowników średnio od 7,6 do 10,7 tys. USD rocznie⁹!

Własność państwowa

TK Telekom będące własnością PKP PLK, a więc spółka państwowa, zostało wystawione na sprzedaż za 300 mln PLN. Nabywca miał otrzymać również pakiet światłowodów należących do TK Telekom. Nie byłoby nic w tym dziwnego gdyby nie to, że PKP chce wybudować analogiczną sieć, gdzie szacunkowy jej koszt to 500 mln

⁸ <http://www.usinflationcalculator.com> (20.04.2015).

⁹ W. E. Williams, <http://object.cato.org/sites/cato.org/files/serials/files/cato-journal/1995/11/cj15n2-3-3.pdf>, s. 182- 185, (20.03.2015).

PLN¹⁰. Jeszcze gorszym przykładem nieracjonalności wydatkowania w PKP było 50 – krotne przepłacenie za wdrożenie systemów bezpieczeństwa. Jedną ze spółek Grupy PKP – PKP Informatyka proponowała wdrożyć system za ok. 0,5 mln PLN, natomiast PKP zapłaciło spółce Qwantum 27 mln PLN, gdzie wartość rynkowa oscylowała w okolicach 0,1 mln PLN¹¹.

Kolejnym kazusem potwierdzającym nieefektywność własności państwowej może być zakup nowoczesnego robota da Vinci, który stoi praktycznie nieużywany (>190 operacji, przy możliwych 4 tys.) od 4 lat, gdyż zabiegi nie są refundowane. Należy również zaakcentować fakt, że obywatele zagranicy mogą przyjechać i zapłacić za zabieg wykonany robotem w Polsce, natomiast żaden Polak nie może poddać się takiej operacji prywatnie, gdyż prawo zabrania płacenia za usługi w szpitalu publicznym¹². Przeciwnikom prywatyzacji służby zdrowia można przedstawić przypadek Gruzji, w której to decydenci postanowili sprywatyzować szpitale i przemysł farmaceutyczny, a inwestor nabywający szpital mógł zmienić jego charakter. Efektem prywatyzacji był spadek cen leków o 30% i wybudowanie 100 nowych szpitali¹³.

Istniały gorsze przykłady nieefektywności własności państwowej na świecie np. spółka trudniąca się górnictwem węgla, będąca własnością tureckiego rządu, której straty przypadające na jednego zatrudnionego były 6 razy wyższe od dochodu krajowego na osobę w Turcji. Bangladesz posiadał cukrownię, która zatrudniała 8 tys. niepotrzebnych pracowników, ponadto cena cukru była 2 razy

¹⁰ <http://www.nakolei.pl/infrastruktura/item/4271-pkp-s-a-sprzeda-tk-telekom-wraz-ze-swiatlowodami-zeby-potem-budowac-analogiczna-siec-cztery-razy-drozej> (24.04.2015).

¹¹ <http://niezalezna.pl/63396-drwiny-politykow-po-ze-zmarnowanych-milionow-slawomir-nowak-smieje-sie-z-pkp> (24.04.2015); <http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/afera-na-kolei-pkp-wydaly-27-mln-za-uslugi-warte-pol-miliona-sprawa-w-cba-polecialy-glowy,324693.html> (24.04.2015).

¹² <http://jednymzdaniem.pl/news/1197/supernowoczesny-robot-marnuje-sie-we-wroclawskim-szpitalu> (24.04.2015).

¹³ <https://www.facebook.com/centrumadamasmitha/photos/a.502156743963.270655.349933448963/10152452689318964/?type=1&permPage=1> (24.04.2015).

wyższa od światowej. Państwowa tanzańska fabryka butów nie była w stanie zrealizować 4% swoich mocy produkcyjnych, nawet przy pomocy Banku Światowego¹⁴.

Mając dwa typy inwestycji- redukujące koszty i zwiększające jakość, manager zasobów publicznych, w przeciwieństwie do managera w przedsiębiorstwie prywatnym, jest mniej skłonny do inwestycji, gdyż jego udział w korzyści z inwestycji jest znikomy. Ta zmniejszona skłonność jest słabością, sprawia że własność prywatna ma przewagę, co potwierdzają badania empiryczne. Własność państwowa może mieć przewagę, tam gdzie niższa skłonność do inwestycji redukujących koszty nie wpływa na jakość, a chęć obniżenia kosztów przez przedsiębiorcę mogłaby mieć wpływ na gorszą jakość np. zastępowanie dobrych a zarazem drogiej nauzcycieli, gorszymi ale tańszymi. Jednakże skłonność przedsiębiorców do innowacji, może spowodować ostatecznie że będą mieli większą efektywność¹⁵. Przykładowo rząd realizuje jakiś projekt za kwotę X, a zlecając wykonanie projektu przedsiębiorcy zapłaciliby X-Y. Y może być sumą kosztów nie wpływającym na finalną jakość projektu, czym mogą być np. niższe koszty ochrony budynku, czy zastąpienie osoby udzielającej informacji maszyną.

Zakładając spadek jakości usług przy niskich kosztach, (częsta obawa przed prywatyzacją szpitali), ale istnieje zdrowa konkurencja, to konsumenci zaczną wybierać inne jednostki (np. szpitale o lepszym standardzie) a zostaną osoby akceptujące niższą jakość świadczonej usługi. Ponadto ważnym istotnie z punktu marketingowego jest reputacja, przedsiębiorcy nie mogą sobie pozwolić na odpływ klientów, gdyż oznaczałoby zakończenie prowadzenia przez nich biznesu. Dzięki temu przedsiębiorcy nie powinni być skłonni do nieefektywnych redukcji kosztów.

Własność państwowa może mieć przewagę jeżeli:

¹⁴ http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/state_vs_private.pdf, s.142, (27.04.2015).

¹⁵ *Ibidem*, s. 137 - 139, (27.04.2015).

- możliwość redukcji kosztów sprawi spadek pożądanej jakości,
- innowacje są relatywnie nieważne,
- istnieje słaba konkurencja i wybór konsumencki jest nieefektywny,
- mechanizm reputacji jest słaby¹⁶.

Nie należy zapominać, że politycy w demokracji chcą się utrzymywać przy władzy, co sprawia że szukają sojuszników, by zapewnić sobie kolejne kadencje rządów. Sojusznicy, którzy zapewniają wpływy, żądają za to profitów, mogą to być np. lukratywne posady w spółkach państwowych, co sprawia że takie spółki działają nieefektywnie i to nie tylko z powodu braku skłonności do innowacji, ale także z braku kompetencji. Inni sojusznicy, do których mogą się zaliczać np. związkowcy, w zamian za określone korzyści, przedłużają swoimi głosami kadencję rządzących. 30 lat po II Wojnie Światowej, rząd Wielkiej Brytanii utrzymywał kopalnie ze względu siłę polityczną związku górników, którzy mieli moc aby zmienić rząd¹⁷.

Wydatki

Pieniądze nie rosną na drzewie, ale rząd może je wydrukować i sfinansować swoje wydatki w ramach luzowania ilościowego, czym dzielnie trudnił się Przewodniczący Fed'u- Ben Bernanke, ale władza zwiększając wydatki może też je sfinansować podwyższając podatki, nie zważając na krzywą Laffera. Przykładem niech będzie podwyższenie akcyzy przez polskiego ministra finansów na napoje spirytusowe. Podatek akcyzowy, zaraz po VAT, jest głównym źródłem dochodów budżetowych w Polsce, podwyższając akcyzę na wyroby spirytusowe o 15%, spodziewano się zwiększenia wpływów o 12% (o 700 mln względem 2012 r.) przy spadku sprzedaży o 3%. Prognozy okazały chybione - wzrost wpływów o 1% względem 2012.

¹⁶ *Ibidem*, s. 139- 140.

¹⁷ *Ibidem*, s. 142.

Ofiarami zostały przedsiębiorstwa - spadek produkcji o 24%, tylko 64% dużych i średnich firm wypracowało zysk¹⁸. Teraz należy sobie zadać pytanie, ile osób może stracić pracę w przemyśle spirytusowym i ustawić się w kolejce po zasiłki.

Oczywistym jest, że im instytucje sektora finansów publicznych zajmują się większą ilością spraw, tym wydają większą ilość publicznych pieniędzy. Pieniądze zaś teoretycznie najłatwiej zdobyć nakładając dodatkowe obciążenia podatkowe i parapodatkowe na podatników. Podążając za myślą J. S. Milla, podatnicy sami wiedzą lepiej, na co przeznaczyliby pieniądze zabierane im poprzez podatki. Niestety nikt ich nie pyta, czy chcą dopłacać do utrzymania stadionów, które nie zarabiają na siebie¹⁹, bo gdyby ich zapytano, to mogliby odpowiedzieć jak Norwedzy, którzy woleli przeznaczać pieniądze na wartościowe projekty, zamiast organizować igrzyska olimpijskie²⁰. Nikt też nie pyta, czy chcą finansować nieudane programy rządowe jak np. Mieszkanie dla Młodych, które zostałyby w konfederackiej konstytucji zakazane, gdyż wspierałby wybrane grupy interesów. MdM z założenia miało być alternatywą dla wynajmu mieszkań dla rynku wtórnego, ponieważ miało oferować niższe ceny najmu niż ceny rynkowe, jednakże w ostateczności ceny najmu są wyższe od rynkowych²¹. Wydatkami budzącymi niepokój wśród przeciętnych obywateli mogą m.in. dotacje dla budującego zamki z piasku na plaży²², lub portal internetowy dla bezdomnych za

¹⁸ <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Eksperci-podwyzka-akcyzy-na-napoje-spirytusowe-nie-przyniosla-efektow-3315597.html> (25.04.2015).

¹⁹ <http://natemat.pl/37857,wizytowki-polski-pasmem-porazek-do-impres-na-stadionach-trzeba-doplacac-na-mecze-nikt-nie-chodzi-a-koszty-rosna> (25.04.2015).

²⁰ <http://www.rp.pl/artykul/1138287.html> (25.04.2015).

²¹ http://biznes.interia.pl/news/panstwo-wynajmuje-nowe-mieszkania-za-ktore-sporo-zaplacisz,2117453?utm_source=Biznes&utm_medium=RSS&utm_campaign=RSS (25.04.2015).

²² <http://miastokolobrzeg.pl/wiadomosci/8444-buduje-zamki-z-piasku-dosta-dotacj.html> (25.04.2015)

blisko 50 mln PLN²³, który z oczywistych względów nie cieszy się popularnością.

Jednym z argumentów przeciw zwiększaniu wydatków rządowych może być historia gospodarcza USA. Przez około 150 lat do Wielkiego Kryzysu, wydatki federalne stanowiły około 3% PKB (stanowe ~7% PKB), za wyjątkiem większych wojen jak I Wojny Światowej, Wojny Secesyjnej, czy wojny z Wielką Brytanią w 1812 r.. Przez ten okres Stany Zjednoczone z drugorzędного, kraju rolniczego przeistoczyły się w mocarstwo światowe²⁴. Do wzrostu bogactwa obywateli nie były potrzebne wielkie wydatki państwowe i połączone z nimi wysokie podatki.

Osoby nie zgadzające się z ideą państwa minimum, mogą zacząć wskazywać, że kraje zachodnie, a w szczególności kraje skandynawskie, są państwami bardzo rozbudowanymi z bogatą opieką socjalną, co musi się wiązać z większymi wydatkami publicznymi do PKB. Za miarę szczęścia danych obywateli przyjmuje wskaźnik Human Development Index, który został opracowany przez ONZ, więc należy go skonfrontować z wydatkami publicznymi.

Tabela 2. Wydatki publiczne oraz osiągnięty HDI w 2002 r.

Kraj	Wydatki publiczne (% PKB) 2002	HDI 2002
Stany Zjednoczone	30,9	0,939
Australia	37,7	0,939
Norwegia	42,3	0,942
Szwecja	52,6	0,941
Japonia	37,9	0,933
Francja	49,0	0,928
Niemcy	46,3	0,925

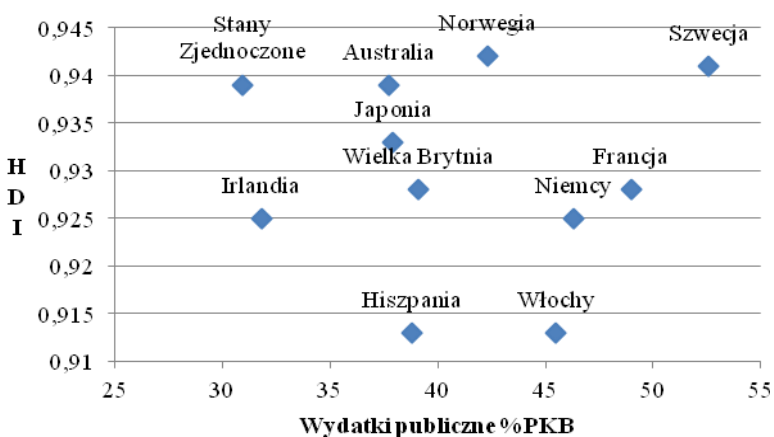
²³ <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Ministerstwo-wydalo-49-mln-na-portal-dla-bezdomnych-3088896.html> (25.04.2015).

²⁴ M. Friedman, R. Friedman, *Tyrania status quo*, PANTA, Sosnowiec 1997, s. 17.

Wielka Brytania	39,1	0,928
Irlandia	31,8	0,925
Hiszpania	38,8	0,913
Włochy	45,5	0,913

Źródło: V. Tanzi, *Gospodarcza rola państwa w XXI wieku*, Materiały i Studia nr 204, NBP Departament Analiz Makroekonomicznych i Strukturalnych, Warszawa 2006, s. 10.

Jak widać nie istnieje korelacja między wydatkami a wskaźnikiem zadowolenia, co jest kolejnym argumentem przemawiającym za państwem, które nie angażuje się w wiele sfer, przez co jedną ręką nie musi opodatkowywać, a drugą wydawać.



Rysunek 3. Zależność między wydatkami publicznymi a HDI

Źródło: V. Tanzi, *Gospodarcza rola państwa w XXI wieku*, Materiały i Studia, nr 204, NBP Departament Analiz Makroekonomicznych i Strukturalnych, Warszawa 2006, s. 11.

Jeszcze kilka lat temu, gdy kryzys wywołany przez kredyty subprime wpływał znacząco na gospodarki państw, często mówiło się o różnych przedsięwzięciach mających stymulować gospodarkę, jak np. dopłata w Niemczech za złomowanie starego i kupno nowego

auta²⁵, czy Cash for Clunkers wprowadzony przez administrację Obamy. M. Rothbard był przeciwnikiem podobnych działań i w ogóle ingerencji państwa w rynek, wg niego brak interwencji spowoduje, że kryzys będzie dotkliwszy, ale o wiele krótszy, wymienia ponadto 6 ingerencji, które opóźniają proces dostosowawczy, a są chętnie stosowane przez rządy²⁶:

- przeciwdziałanie upadłościom, bądź ich opóźnianie,
- ekspansja kredytowa jest czynnikiem powodującym błędne, zbędne inwestycje, przedłużanie inflacji blokuje niezbędny dla procesu dostosowawczego spadek cen,
- sztucznie zawyżone płace, podczas depresji, prowadzą do trwałego bezrobocia,
- utrzymywanie zawyżonych cen w stosunku do cen wolnorynkowych powoduje spadek popytu, a przez to powstanie nadwyżek i spowalnia powrót do „normalności”,
- stymulowanie konsumpcji i zniechęcanie do inwestowania sprawia, że zasoby nie są optymalnie alokowane; wprowadzanie zasiłków stymuluje konsumpcję, a podwyższanie podatków powoduje spadek inwestycji i oszczędności,
- dotowanie bezrobotnych opóźnia ich przejście do sektorów, w których mogliby otrzymać pracę.

Dobrym przykładem mogą być działania Islandii i Irlandii podczas ostatniego kryzysu. Islandia nie ratowała przed bankructwami, w przeciwieństwie do Irlandii, dzięki temu zachowała lepszy stan finansów publicznych, mimo bogatej opieki socjalnej²⁷.

Według Rothbarda tylko konsekwentny leseferyzm jest lekarstwem na kryzys. Można także przytoczyć cytaty L. von Misesa: „Wszelkie odmiany ingerencji (rządowej) w zjawiska rynkowe nie

²⁵ <http://www.motofakty.pl/artykul/rzad-doplaci-kierowcom-do-nowych-aut.html> (29.04.2015).

²⁶ M. Rothbard, *Wielki Kryzys w Ameryce*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2010, s. 14-18.

²⁷ <http://www.parkiet.com/artykul/996154.html> (29.04.2015).

tylko nie pozwalają osiągnąć zamierzonego przez ich autorów celu, ale na dodatek powodują, że zaistniała sytuacja nawet z ich punktu widzenia jest mniej pożądana, niż poprzednia, którą zamierzali zmienić”²⁸.

Podsumowanie

Trzeci prezydent Stanów Zjednoczonych – Thomas Jefferson żył w kraju, którego model był daleki od modelu państwa opiekuńczego. Nie było w nim rozbudowanych instytucji sektora finansów publicznych oraz interwencji zakrojonych na szeroką skalę, które są obecne w dzisiejszych czasach. Najbardziej obawiał się, że rozbudowane funkcje i wchodzenie państwa w nowe sfery, spowoduje namnażanie wydatków, które nie zostaną pokryte przez dochody:

„Uważam gospodarkę za jedną z pierwszych i najważniejszych potęg, a dług publiczny za największe niebezpieczeństwo (...).

Aby zachować naszą niezależność nie możemy pozwolić rządzącym nami, aby obciążyli nas długiem publicznym (...).

Gdybyśmy popadli w takie długi, musielibyśmy opodatkować nasze jedzenie i picie, nasze potrzeby i wygody, naszą pracę i zabawę (...). Jeśli uda nam się powstrzymać rząd przed marnotrawieniem pracy ludzi pod pretekstem dbania o nich, będą oni szczęśliwi”²⁹.

Bibliografia

Bastiat F., *Co widać i czego nie widać*, Fijorr Publishing, Chicago–Warszawa 2005.

Friedman M., Friedman R., *Tyrania status quo*, PANTA, Sosnowiec 1997.

http://biznes.interia.pl/news/panstwo-wynajmuje-nowe-mieszkania-za-ktore-sporo-zaplacisz,2117453?utm_source=Biznes&utm_medium=RSS&utm_campaign=RSS

²⁸ <http://www.kapitalizm.republika.pl/misesbiog.html> (29.04.2015).

²⁹ M. Friedman, R. Friedman, *Tyrania...* op. cit. s. 40.

<http://jednymzdaniem.pl/news/1197/supernowoczesny-robot-marnuje-sie-we-wroclawskim-szpitalu>

<http://libertarianin.org/konstytucja-konfederacji/>

<http://miastokolobrzeg.pl/wiadomosci/8444-buduje-zamki-z-piasku-dosta-dotacj.html>

<http://mises.pl/blog/2005/07/27/206/>

<http://natemat.pl/37857,wizytowki-polski-pasmem-porazek-do-impres-na-stadionach-trzeba-doplacac-na-mecze-nikt-nie-chodzi-a-koszty-rosna>

<http://niezalezna.pl/63396-drwiny-politykow-po-ze-zmarnowanych-milionow-slawomir-nowak-smieje-sie-z-pkp>

<http://object.cato.org/sites/cato.org/files/serials/files/cato-journal/1995/11/cj15n2-3-3.pdf>

http://scholar.harvard.edu/files/shleifer/files/state_vs_private.pdf

<http://wgospodarce.pl/opinie/19299-zus-oglosil-przetarg-na-auta-chce-dla-urzednikow-limuzyn-bmw>

<http://wmeritum.pl/the-south-will-rise-again/>

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Eksperci-podwyzka-akcyzy-na-napoje-spirytusowe-nie-przyniosla-efektow-3315597.html>

<http://staraprawda.com/podatki-przyczyna-wojny-secesyjnej/>

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Ministerstwo-wydalo-49-mln-na-portal-dla-bezdomnych-3088896.html>

<http://www.kapitalizm.republika.pl/misesbiog.html>

<http://www.tvn24.pl/wiadomosci-z-kraju,3/afery-na-kolei-pkp-wydaly-27-mln-za-uslugi-warte-pol-miliona-sprawa-w-cba-polecialy-glowy,324693.html>

<http://www.motofakty.pl/artykul/rzad-doplaci-kierowcom-do-nowych-aut.html>

<http://www.nakolei.pl/infrastruktura/item/4271-pkp-s-a-sprzeda-tk-telekom-wraz-ze-swiatlowodami-zeby-potem-budowac-analogiczna-siec-cztery-razy-drozej>

<http://www.parkiet.com/artykul/996154.html>

<http://www.rp.pl/artykul/1138287.html>

<http://www.usinflationcalculator.com>

<https://www.facebook.com/centrumadamasmitha/photos/a.502156743963.270655.349933448963/10152452689318964/?type=1&permPage=1>

Mill J. S. *Zasady ekonomii politycznej i niektóre jej zastosowania do filozofii społecznej T. 2*, PWN, Warszawa 1966.

Rothbard M., *Wielki Kryzys w Ameryce*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2010.

Tanzi V., *Gospodarcza rola państwa w XXI wieku*, Materiały i Studia, nr 204, NBP Departament Analiz Makroekonomicznych i Strukturalnych, Warszawa 2006.

THE INEFFECTIVE INTERVENTIONS AND INVESTMENTS OF GOVERNMENT

Summary: Herewith an article is shown examples of waste of public money. Article aims to show that night-watchman state is better for citizens than the state with extensive responsibilities which applies the "fiscal churning", and usually takes middle class money to subsidize it later. For example (citing a part of publication famous economists), that all kinds of government interventions and investments are ineffective and may even lead to social unrest or war.

Keywords: interventionism, night-watchman state, government spending

Arkadiusz Sieroń

UJEMNA STOPA DEPOZYTOWA EUROPEJSKIEGO BANKU CENTRALNEGO – PRZYCZYNY I SKUTKI JEJ WPROWADZENIA

Streszczenie: Celem pracy jest zbadanie przyczyn i skutków wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej w czerwcu 2014 r. przez Europejski Bank Centralny. Brak bowiem w polskiej literaturze opracowania na ten temat. Niniejszy artykuł pragnie zatem wypełnić istniejącą lukę. Na podstawie przeprowadzonej analizy autor dochodzi do wniosku, że redukcja stopy depozytowej poniżej zera nie może wpłynąć bezpośrednio na zwiększenie pożyczek dla sektora prywatnego, lecz jedynie pośrednio poprzez wywarcie presji na spadek innych stóp procentowych.

Słowa kluczowe: Europejski Bank Centralny, ujemne stopy procentowe, stopa depozytowa

Wprowadzenie

Ostatnimi czasy zestaw niestandardowych instrumentów polityki monetarnej powiększył się o ujemne stopy procentowe. O ile jeszcze do niedawna banki centralne sięgały po ten instrument jedynie sporadycznie (np. Szwajcarski Bank Narodowy w latach 70. XX w., Szwecja w 2009 r.) o tyle obecnie stosują go już cztery banki centralne. Są to Narodowy Bank Danii (od 2012 r. z przerwą w 2014 r.), Europejski Bank Centralny (od czerwca 2014), Szwajcarski Bank Narodowy (ogłoszenie w grudniu 2014 r., wejście w życie od stycznia 2015 r.) oraz Szwedzki Bank Narodowy (od lutego 2015 r.).

Choć tematyka ujemnych stóp procentowych przykuwa coraz większą uwagę badaczy¹, o tyle brak wciąż systematycznego omówienia tego zjawiska w polskiej literaturze². Celem niniejszego

¹ Zob. C. Ilgmann, M. Menner, *Negative Nominal Interest Rates: History and Current Proposals*, CAWM Discussion Paper, nr 43, 2011.

² Istnieją za to nieliczne teksty o charakterze popularnonaukowym. Zob. M. Benedyk, *Ujemne stopy procentowe Europejskiego Banku Centralnego*,

artykułu jest zatem wypełnienie tej luki, poprzez analizę przyczyn i skutków wprowadzenia przez Europejski Bank Centralny (EBC) ujemnej stopy depozytowej (*deposit facility rate*) od czerwca 2014 r. W artykule ograniczono się do działań podejmowanych wyłącznie przez ten bank centralny ze względu na jego największe znaczenie w globalnej polityce monetarnej (spośród wymienionych czterech banków centralnych), a także ze względu na ograniczoną objętość tej pracy. Praca ma charakter głównie przeglądowo-teoretyczny. Stanowi ona – bazując na literaturze przedmiotu – teoretyczne spojrzenie na przyczyny i skutki wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej przez EBC, przedstawia jednak także dane empiryczne publikowane przez ten bank centralny oraz zawarte w istniejącej literaturze przedmiotu.

W kolejnych częściach opracowania scharakteryzowano rolę stopy depozytowej w polityce monetarnej EBC, co powinno przyczynić się do prawidłowej oceny obniżenia stopy depozytowej poniżej zera. Następnie przeprowadzono analizę czynników przyczyniających się wykorzystania niestandardowego instrumentu przez EBC w czerwcu 2014 r. W ostatniej części pracy nakreślono skutki wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej dla banków komercyjnych ze strefy euro.

Stopa depozytowa w polityce monetarnej Europejskiego Banku Centralnego

Celem EBC jest stabilizowanie poziomu cen w strefie euro, przez co rozumie się utrzymanie wzrostu cen i usług konsumpcyjnych (mierzonych wskaźnikiem HCPI) poniżej 2 procent³. Cel swój EBC realizuje przy pomocy wielu instrumentów, w tym poprzez ustalanie

<http://mises.pl/blog/2014/08/07/benedyk-ujemne-stopy-procentowe-europejskiego-banku-centralnego/>, (26.02.2015).

³ E. Dziwok, *Wyzwania dla polityki pieniężnej Europejskiego Banku Centralnego wobec poszerzonej strefy euro o kraje Europy Środkowo-Wschodniej*, (w:) *Międzynarodowe stosunki gospodarcze - integracja regionalna w Europie i na świecie*, red. T. Sporek, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2012, s. 96.

wysokości podstawowych stóp procentowych. Jedną z tych stóp jest stopa depozytowa⁴.

Obecnie wynosi -0.20 procent (od 10 września 2014 r.). Po raz pierwszy ujemna stała się 11 czerwca 2014 r., kiedy to została obniżona z 0 procent (na tym poziomie pozostawała od 11 lipca 2012 roku) do -0.10 procent.

Stopa depozytowa stanowi oprocentowanie środków złożonych przez banki komercyjne w depozycie w banku centralnym na jeden dzień (*overnight*). Tym samym wraz ze stopą kredytową tworzy korytarz stóp procentowych, w którym kształtują się stopa podstawowych operacji refinansujących oraz stopy określone na rynku międzybankowym. Innymi słowy, stopa depozytowa wyznacza dolny limit oprocentowania istniejącego na rynku międzybankowym: banki komercyjne nie będą bowiem skłonne do udzielania jednodniowych pożyczek innym bankom po stopie procentowej niższej niż oprocentowanie bezpiecznego depozytu złożonego w banku centralnym⁵.

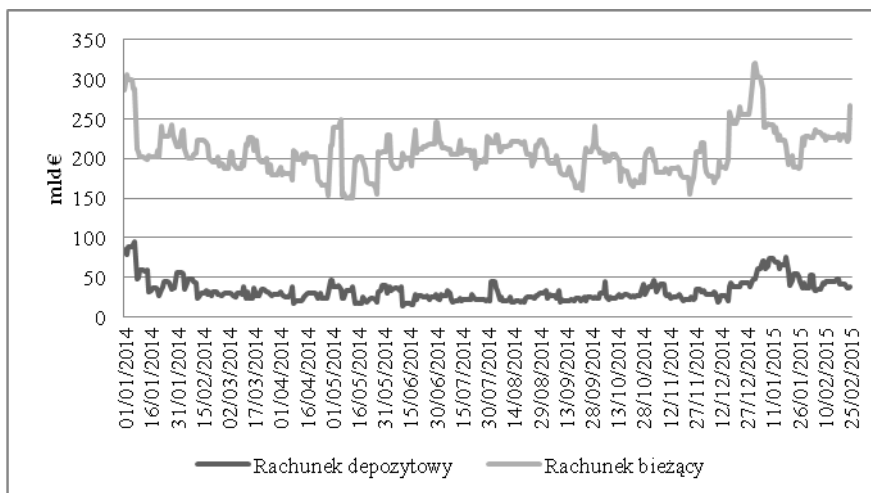
Ponieważ system bankowy w strefie euro charakteryzuje się systemową nadpłynnością, to stopa depozytowa oznacza oprocentowanie nadmiernych rezerw złożonych w depozycie (banki komercyjne swoje rezerwy obowiązkowe są zobowiązane utrzymywać na rachunkach bieżących). Jest o tyle ważne, ponieważ pokazuje, że obniżenie tej stopy poniżej zera będzie miało raczej wąskie, specyficzne znaczenie: banki komercyjne od 11 czerwca 2014 r. muszą płacić EBC za przechowywanie swoich nadmiernych rezerw na rachunku depozytowym.

Warto zauważyć, że banki komercyjne mogą trzymać swoją nadmierną płynność także na rachunku bieżącym (*current account*)

⁴ Pozostałe podstawowe stopy procentowe ustalone przez EBC to stopa podstawowych operacji refinansujących (obecnie 0.05 procent) oraz stopa kredytu w banku centralnym (obecnie 0.30 procent). Zob. EBC, <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/rates/html/index.en.html>, (27.02.2015).

⁵ M. K. Kashama, *The how and why of a negative interest rate for the deposit facility*, "Economic Review", National Bank of Belgium, wrzesień 2014, s. 100-101.

w banku centralnym (jest to ich całkowicie dobrowolna decyzja)⁶, ich niejako głównym rachunku. Obecnie przechowują tam ponad 267 mld EUR, podczas gdy na rachunku depozytowym zaledwie ponad 38 mld EUR⁷. Znaczenie rachunku depozytowego wydaje się zatem niewielkie (zob. rys. 1), gdyż banki komercyjne chętniej korzystają z innych instrumentów polityki monetarnej banku centralnego.



Rysunek 1. Wielkość rezerw banków komercyjnych zgromadzonych na rachunku depozytowym i bieżącym w EBC w latach 2014-2015

Źródło: Opracowanie własny na podstawie danych EBC, <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/res/html/index.en.html>, (27.02.2015).

Trzeba zwrócić tutaj uwagę, iż wraz z wprowadzeniem ujemnej stopy depozytowej, objęto nią także środki zgromadzone na rachunku bieżącym (wcześniej nieoprocentowane). Rozwiązanie to miało na celu likwidację motywacji do dalszego przenoszenia środków z konta depozytowego na bieżące, która powstałaby, gdyby obciążano opłatą jedynie środki zgromadzone na koncie depozytowym. Banki zaczęły masowo zmniejszać wolumen środków

⁶ P. Stella, *The Negative Rate Chrono-Synclastic Infundibula*, kwiecień 2014, <http://stellarconsultllc.com/blog/?p=169>, (27.02.2015).

⁷ EBC, <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/res/html/index.en.html>, (27.02.2015).

przechowywanych na koncie depozytowym i jednocześnie zwiększać fundusze zgromadzone na rachunku bieżącym już po redukcji stopy depozytowej do zera w maju 2012 r. Zniknęła wtedy bowiem motywacja do przenoszenia środków z głównego roboczego konta bieżącego na konto depozytowe, które przestało oferować dodatni procent od złożonych nań środków (oba były oprocentowane tak samo – w wysokości 0 procent), co wyrażało się w spadku ilości środków utrzymywanych na rachunku depozytowym i wzroście na rachunku bieżącym⁸.

Jednak od wprowadzenia ujemnego oprocentowania rachunku depozytowego 11 czerwca 2014 r. ilość środków na nim zgromadzonym wzrosła z prawie 13,6 mld EUR do wspomnianych ponad 38 mld EUR. Zwiększyła się również wielkość środków zgromadzonych na rachunku bieżącym z prawie 207 mld EUR do ponad 267 mld EUR.

Choć wzrost środków na obu saldach na przełomie 2014 i 2015 wynika do pewnego stopnia prawdopodobnie z rozpoczęcia ukierunkowanych długoterminowych operacji refinansujących (ang. *TLTROs*) oraz programu skupu papierów wartościowych zabezpieczonych aktywami i obligacji zabezpieczonych, który rozpoczął się w czwartym kwartale 2014 r., a także przystąpienia Litwy do strefy euro 1 stycznia 2015 r., to jednak stawia on pod znakiem zapytania skuteczność wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej, której celem miała być redukcja nadmiernej płynności poprzez ukierunkowanie jej na pożyczki dla sektora prywatnego.

Przyczyny obniżenia stopy depozytowej poniżej zera

Najczęściej wymienianym powodem obniżenia stopy depozytowej poniżej zera było utrzymywanie się niskiej stopy inflacji w strefie euro, znacznie poniżej celu inflacyjnego w wysokości 2 procent⁹. Ujemne oprocentowanie rachunku depozytowego miało zniechęcić

⁸ P. Stella, *The Negative...*, *op. cit.*, s. 2-4.

⁹ EBC, <https://www.ecb.europa.eu/home/html/faqinterestrates.en.html>, (27.02.2015).

banki do utrzymywania wysokich rezerw i do zwiększenia słabnącej akcji kredytowej. Zwiększone pożyczki dla sektora prywatnego miały w konsekwencji zwiększyć wydatki pożyczkobiorców i ostatecznie doprowadzić do wzrostu cen¹⁰.

Z tym uzasadnieniem wiąże się jednak pewien problem. Otóż banki komercyjne nie pożyczają rezerw sektorowi prywatnemu (który przecież nie posiada rachunków rozliczeniowych w banku centralnym), lecz wyłącznie innym bankom¹¹. Zatem wprowadzenie ujemnego oprocentowania nadmiernych rezerw zgromadzonych na depozycie w banku centralnym nie zmniejszy rezerw sektora bankowego jako całości. Innymi słowy, redukcja rezerw przez jeden bank będzie oznaczała wzrost rezerw innego banku. Oczywiście, nie znaczy to, że banki komercyjne nie starały się zredukować posiadanych przez siebie rezerw. Jednak czyniły tak poprzez spłacanie pożyczek uzyskanych z banku centralnego. Sytuację taką można było zaobserwować od połowy 2012 r., kiedy to stopa depozytowa została obniżona do zera, do czwartego kwartału 2014 r. Spłata pożyczek uzyskanych od EBC z pewnością nie wpłynęła pozytywnie na zwiększenie wolumenu kredytów udzielanych sektorowi prywatnemu (zmniejszanie nadpłynności sektora bankowego powoduje presję na wzrost stóp procentowych).

Istnieją również inne powody, dla których obniżenie stopy procentowej poniżej zera może stanowić nieskuteczne narzędzie (tzn. niedeterminujące stopy inflacji). Jeśli banki komercyjne, w odpowiedzi na ujemne stopy procentowe EBC, wprowadzą ujemne oprocentowanie depozytów klientów, to ci ostatni mogą zwiększyć swoją preferencję posiadania gotówki, co w oczywisty sposób zmniejsza możliwość kreacji pieniądza. Należy również zauważyć, że banki mogą również same zamienić depozyty na gotówkę (koszt przechowywania gotówki wyznacza zatem dolny limit stopy depozytowej). Z kolei jeśli banki nie będą skłonne do podwyższenia

¹⁰ M.K. Kashama, *The how and why...*, *op. cit.*, s. 102.

¹¹ Zob. M. McLeay, A. Radia, R. Thomas, *Money creation in the modern economy*, Bank of England Quarterly Bulletin, Q1 2014.

opłat dla swoich deponentów (w obawie przed ich utratą), to zyskowność banków może zmaleć, co – biorąc zwłaszcza pod uwagę regulacje Bazylei III nakładające wyższe wymogi kapitałowe – również będzie negatywnie wpływać na akcję kredytową i w konsekwencji na inflację.

Trzeba jednak zaznaczyć, że obniżenie stopy depozytowej poniżej zera może wpłynąć na wzrost wartości pożyczek dla sektora prywatnego i później inflacji poprzez redukcję innych stóp procentowych. Jak uprzednio zaznaczono, stopa depozytowa stanowi dolny limit dla stopy międzybankowej. Co więcej, można argumentować, że w sytuacji systemowej nadpłynności sektora bankowego, stopa depozytowa staje się *benchmarkiem* dla stopy międzybankowej, która w takich warunkach kształtuje się bliżej niej¹². Istotnie, stopa rynku międzybankowego EONIA¹³ spadła po wprowadzeniu ujemnej stopy depozytowej.

W literaturze wymienia się także inne powody, dla których EBC mógł wprowadzić ujemną stopę depozytową¹⁴. Po pierwsze, obniżone zostały także pozostałe dwie podstawowe stopy procentowe. Zatem gdyby EBC nie zredukował także stopy depozytowej, to zaburzyłby funkcjonowanie rynku międzybankowego. Każda z dwóch obniżek stopy depozytowej pozwoliła zachować różnicę między stopą depozytową a stopą podstawowych operacji refinansujących w wysokości 25 punktów bazowych. Zmniejszenie tego *spreadu* zredukowałoby motywację banków do udzielania pożyczek na rynku międzybankowym.

¹² M. K. Kashama, *The how...*, *op. cit.*, s. 101-102.

¹³ EONIA (*Euro Overnight Index Average*) jest to stopa oprocentowania międzybankowych operacji depozytowych typu O/N (z dnia na dzień) na rynku pieniężnym strefy euro – zob. K. Kochaniak, *Polityka pieniężna Europejskiego Banku Centralnego w latach 1999-2011*, Studia BAS, vol. 31, nr 3, s. 77, przyp. 31.

¹⁴ Na temat celów bardzo niskich lub ujemnych stóp procentowych. Zob. H. Hannoun, *Ultra-low or negative interest rates: what they mean for financial stability and growth*, Bank for International Settlements, Eurofi High-Level Seminar, Riga, 22.04.2015 r., s. 2-5.

Po drugie, EBC mógł chcieć obniżyć kurs euro względem dolara¹⁵. Wzrost kosztów importu może bowiem zwiększyć inflację. W okresie od czerwca 2014 r. do 25 lutego 2015 r. euro osłabiło się o ponad 16 procent w porównaniu do amerykańskiej waluty¹⁶, choć trudno wskazać, jaką konkretnie rolę w tym spadku mogła mieć redukcja stopy depozytowej. EBC być może dążył, poprzez obniżenie stopy depozytowej (oraz innych stóp procentowych), do zachęcenia banków komercyjnych do kupowania aktywów zagranicznych lub przekazywania rezerw do swoich oddziałów w USA (które mogą składać środki na dodatnio oprocentowanym depozycie w Rezerwie Federalnej) i w ten sposób do wpłynięcia na obniżenie kursu euro względem dolara¹⁷. Redukcja stóp procentowych w strefie euro zniechęciła część inwestorów do inwestowania na jej obszarze, zachęcając jednocześnie do poszukiwania wyższej stopy zwrotu za granicą. Odpływ kapitału ze strefy euro oczywiście nie przyczynił się do większej akcji kredytowej na jej obszarze¹⁸.

Po trzecie, stopa depozytowa mogła zostać zredukowana w ramach polityki *forward guidance*, mającej na celu wpłynięcie na oczekiwania inflacyjne poprzez zapewnienie podmiotów rynkowych, że bank centralny jest zdeterminowany w walce z niską inflacją i że stopy procentowe pozostaną na niskim poziomie przez znaczny czas¹⁹.

¹⁵ Obniżenie kursu walutowego było oficjalnym celem wprowadzenia ujemnych stóp procentowych w Danii. Zob. P. Stella, *The Negative...*, *op. cit.*, s. 4-5.

¹⁶ Bloomberg, EUR to USD exchange rate, <http://www.bloomberg.com/quote/eurusd:CUR>, (4.03.2015).

¹⁷ M. K. Kashama, *The how...*, *op. cit.*, s. 102-103.

¹⁸ Na temat odpływu kapitału w strefie euro – zob. np. Bloomberg, *Euro Outflows at Record Pace as ECB Promotes Exodus*, 28.10.2014, <http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-10-28/euro-outflows-at-record-pace-as-ecb-promotes-exodus>, (4.03.2015);

ECB, *Monthly balance of payments of the euro area*, 19.02.2015 r., http://www.ecb.europa.eu/press/pr/stats/bop/2015/html/bp150219_t2.en.html, (4.03.2015).

¹⁹ B. Coeuré, *Life below zero – learning about negative interest rates*, Speech by Mr Benoît Coeuré, Member of the Executive Board of the European Central Bank, at the annual dinner of the ECB's Money Market Contact Group, Frankfurt

Po czwarte, obniżenie stopy depozytowej mogło mieć na celu wsparcie banków z południa Europy²⁰. Okazuje się bowiem, że nadmierne rezerwy posiadają od dawna głównie banki z północnej Europy²¹. Redukcja stopy depozytowej poniżej zera mogłaby je zatem zachęcić – w celu uniknięcia wzrostu kosztów – do udzielania pożyczek na rynku międzybankowym bankom z południa Europy. Choć zatem obniżenie stopy depozytowej poniżej zera nie może wpłynąć na zagregowaną wielkość rezerw, to może jednak wyrównać je pomiędzy bankami z południa i północy, i tym samym zmniejszyć tzw. defragmentację rynku w strefie euro²².

Skutki wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej przez EBC

Ocena skutków wprowadzenia ujemnej stopy depozytowej przez EBC nie jest łatwa ze względu na niewielki czas, jaki upłynął od tego zdarzenia, jak i na podejmowane przez EBC w tym czasie inne działania, które mogły wpłynąć na kształtowanie się analizowanych zmiennych ekonomicznych²³. Możemy jednak poczynić kilka ważnych obserwacji.

Po pierwsze, wprowadzenie ujemnej stopy depozytowej nie wpłynęło na spadek nadmiernych rezerw systemu bankowego przechowywanych na rachunku depozytowym. Wręcz przeciwnie, ich wartość zwiększyła się (intensywny wzrost nastąpił od połowy grudnia 2014 r. do połowy stycznia 2015 r.). Tym samym, wpływ tego

am Main, 9 września 2014, s. 3, <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2014/html/sp140909.en.html>, (26.02.2015).

²⁰ Stella, *op. cit.*, s. 7-8.

²¹ Société Générale, *The Euro Zone: Falling Into a Liquidity Trap?*, *Econote*, nr 22, grudzień 2013, s. 10.

²² Analizując dane dotyczące nierówności w systemie Target2, wydaje się jednak, że znacznie większy wpływ na ich kształtowanie się miała obniżka stopy depozytowej do zera w połowie 2012 r. (wtedy to nierówności w systemie Target2 zaczęły spadać), aniżeli jej redukcja poniżej zera. Zob. Euro Crisis Monitor, Institute of Empirical Economic Research of Osnabrück University, 26.02.2015 r. <http://www.eurocrisismonitor.com/>, (26.02.2015).

²³ Na temat ogólnych konsekwencji bardzo niskich lub ujemnych stóp procentowych – zob. H. Hannoun, *op. cit.*, s. 6-10.

niestandardowego instrumentu polityki monetarnej na zwiększenie akcji kredytowej i inflacji wydaje się działaniem mało skutecznym, przynajmniej poprzez redukcję nadmiernych rezerw. Kredyty dla sektora prywatnego malały systematycznie od końca 2011 r. Wprowadzenie ujemnej stopy depozytowej nie zatrzymało tego trendu. Zaczęły one rosnąć dopiero w styczniu 2015 r.

Po drugie, stopa procentowa EONIA wyraźnie spadła po cięciach stóp procentowych w czerwcu 2014 r. Pomiędzy lutym a majem 2014 r. wynosiła przeciętnie 0.21 procent, podczas gdy pomiędzy początkiem czerwca a połową września już tylko 0.04 procent²⁴. Nastąpił także spadek rentowności obligacji skarbowych²⁵ oraz kosztów pożyczkowych²⁶. Trzeba jednak zauważyć, że trudno wyraźnie określić wpływ redukcji stopy depozytowej na ten spadek, gdyż EBC obniżył równolegle pozostałe podstawowe dwie stopy procentowe. Nie wiadomo też, na ile to fakt redukcji stopy depozytowej poniżej zera miał znaczenie, a na ile istotna była sama obniżka o dziesięć punktów bazowych.

Wpływ ujemnej stopy depozytowej na rentowność banków komercyjnych także nie jest jednoznaczny²⁷. Biorąc jednak pod uwagę fakt, że system bankowy jako całość jest dłużnikiem netto, to redukcja wszystkich stóp procentowych, jaka zaszła w czerwcu i wrześniu

²⁴ M. K. Kashama, *The how...*, *op. cit.*, s. 102.

²⁵ Ujemne stopy procentowe oraz spadek rentowności obligacji skarbowych może negatywnie wpłynąć na dyscyplinę fiskalną rządów, sytuację funduszy emerytalnych oraz towarzystw ubezpieczeniowych (które inwestują znaczne środki w te instrumenty), a także może zachęcać banki i innych inwestorów do podejmowania nadmiernego ryzyka (w poszukiwaniu wyżej oprocentowanych inwestycji) – zob. World Bank Group, *Global Economic Prospects, June 2015: The Global Economy in Transition*, Washington, D.C.: World Bank, 2015, s. 16-19.

²⁶ Danske Bank, „Flash Comment. Euro area: further signs of stronger recovery”, *Investment Research – General Market Conditions*, 26.02.2015 r., <http://www.fxstreet.com/analysis/flash-comment/2015/02/26/>, (27.02.2015).

²⁷ Badania nad duńską gospodarką wskazują, że wprowadzenie ujemnej stopy procentowej przez Narodowy Bank Danii w 2012 r. właściwie nie miało wpływu na detaliczne stopy depozytowe czy wolumen pożyczek dla gospodarstw domowych – zob. Ch. Bean, *Note on Negative Interest Rates for Treasury Committee*, Bank of England, 16.05.2013 r.

2014 r., będzie miała raczej pozytywny wpływ na zyskowność banków²⁸. Trzeba jednakże zaznaczyć, że ujemna stopa depozytowa będzie posiadała większe znaczenie dla części banków (z północy Europy), które dysponują większymi nadmiernymi rezerwami. W każdym razie redukcja stopy depozytowej poniżej zera analizowana w izolacji stanowi koszt dla banków, a więc negatywnie oddziałuje na ich rentowność²⁹, co raczej zniechęca do rozszerzania akcji kredytowej³⁰.

Podsumowanie

Redukcja stopy depozytowej ECB poniżej zera jest niezwykle ważnym zdarzeniem, które może zmienić sposób funkcjonowania systemu bankowego (poprzez np. wprowadzenie opłat dla klientów detalicznych za prowadzenie depozytów). Wbrew niektórym opiniom ujemna stopa depozytowa nie stanowi jednak zaprzeczenia praw ekonomii³¹. Biorąc pod uwagę koszt związany z przechowywaniem gotówki oraz użyteczność usług bankowych (w tym EBC), nie ma właściwie nic dziwnego w istnieniu opłaty za prowadzenie konta depozytowego³².

Ponieważ stopa depozytowa stanowi dolne ograniczenie stóp procentowych, to jej obniżenie w czerwcu 2014 r. wytworzyło presję na obniżenie stóp na rynku międzybankowym (spadły także rentowności obligacji skarbowych). Jednak nadmierne rezerwy banków komercyjnych przechowywanych na rachunku depozytowym w banku centralnym na koniec dnia nie spadły, lecz wzrosły. Nie widać było także ożywienia akcji kredytowej w strefie euro ani

²⁸ M.K. Kashama, *The how...*, *op. cit.*, s. 105-106.

²⁹ World Bank Group, *op. cit.*, s. 16-17.

³⁰ C. Goodhart, *The Potential Instruments of Monetary Policy*, LSE Financial Markets Group Paper Series, nr 219, styczeń 2013, s. 10.

³¹ Zob. M. Kachniewski, *Negaekonomia, czyli o odwracaniu praw ekonomii*, Forbes, 2.02.2015 r., <http://www.forbes.pl/negaekonomia-czyli-o-odwracaniu-praw-ekonomii,artykuly,189364,1,1.html>, (2.03.2015).

³² J. Huerta de Soto, *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Misesa, 2009.

wzrostu inflacji³³. Samo wprowadzenie opłat za przechowywanie nadmiernych rezerw na koncie depozytowym w banku centralnym (co zwiększa koszt posiadania rezerw i zwiększa motywację do ich redukcji), nie jest w stanie zwiększyć pożyczek dla sektora prywatnego, ponieważ banki mogą pożyczać rezerwy wyłącznie pomiędzy sobą. Zatem z punktu widzenia sektora bankowego jako całości „opodatkowanie” rezerw nie może przyczynić się do ich redukcji poprzez udzielanie pożyczek sektorowi prywatnemu (zawsze wrócą one w postaci rezerw któregoś banku tworzącego system bankowy).

Nie wydaje się zatem, aby ujemna stopa depozytowa mogła być skutecznym narzędziem wspierającym akcję kredytową banków komercyjnych. Warto pamiętać o tym, że za rachityczną akcję kredytową odpowiadają nie tylko czynniki podażowe, ale i popytowe, takie jak brak wiarygodnych dłużników w większości państw strefy euro (zwiększone ryzyko bankructwa kredytobiorców) czy niski popyt na kredyty ze względu na relatywnie niewielkie możliwości osiągnięcia satysfakcjonującej stopy zwrotu w środowisku niskich stóp procentowych³⁴.

Niewykluczone więc, że powód wprowadzenia ujemnej stopy procentowej był odmienny od powszechnie uznanego. Oprócz przesłanek technicznych (wynikających z konieczności utrzymania odpowiedniego korytarza stóp procentowych i należytego funkcjonowania rynku międzybankowego), motywacją mogło być obniżenie kursu walutowego bądź wsparcie banków z południa Europy.

³³ Stopa inflacji w strefie euro w czerwcu 2015 r. wynosiła 0.5 procent w skali roku i od tamtej pory spadała, osiągając w styczniu 2015 r. -0.6 procent (co oznacza deflację) – zob. Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Inflation_in_the_euro_area, (27.02.2015).

³⁴ Niskie stopy procentowe – oraz regulacje kapitałowe – mogą wpływać negatywnie na spodziewaną przez banki komercyjne stopę zwrotu na kapitale własnym, co również zniechęca je do bardziej intensywnego pożyczania. Zob. Goodhart, *op. cit.*, s. 5-7.

Bibliografia

- Coeuré B., "Life below zero – learning about negative interest rates", Speech at the annual dinner of the ECB's Money Market Contact Group, Frankfurt am Main, 9 września 2014,
<https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2014/html/sp140909.en.html>
- Bloomberg, "Euro Outflows at Record Pace as ECB Promotes Exodus", 28.10.2014 r., <http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-10-28/euro-outflows-at-record-pace-as-ecb-promotes-exodus>
- Bloomberg, EUR to USD exchange rate,
<http://www.bloomberg.com/quote/eurusd:CUR>
- Goodhart C., *The potential Instruments of Monetary Policy*, LSE Financial Markets Group Paper Series, nr 219, styczeń 2013.
- Ilgmann C., Menner M., *Negative Nominal Interest Rates: History and Current Proposals*, CAWM Discussion Paper, nr 43, 2011
- Bean Ch., *Note on Negative Interest Rates for Treasury Committee*, Bank of England, 16.05.2013 r.
- Danske Bank, *Flash Comment. Euro area: further signs of stronger recovery*, Investment Research – General Market Conditions, 26.02.2015 r., <http://www.fxstreet.com/analysis/flash-comment/2015/02/26/>
- Dziwok E., *Wyzwania dla polityki pieniężnej Europejskiego Banku Centralnego wobec poszerzonej strefy euro o kraje Europy Środkowo-Wschodniej*, (w:) *Międzynarodowe stosunki gospodarcze - integracja regionalna w Europie i na świecie*, red. T. Sporek, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2012.
- EBC, <https://www.ecb.europa.eu/home/html/faqinterestrates.en.html>,
- EBC, <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/rates/html/index.en.html>
- EBC, <https://www.ecb.europa.eu/stats/monetary/res/html/index.en.html>,
- ECB, *Monthly balance of payments of the euro area*, 19.02.2015 r., http://www.ecb.europa.eu/press/pr/stats/bop/2015/html/bp150219_t2.en.html
- Euro Crisis Monitor, Institute of Empirical Economic Research of Osnabrück University, 26.02.2015 r. <http://www.eurocrisismonitor.com/>
- Eurostat, http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Inflation_in_the_euro_area,

Hannoun H., *Ultra-low or negative interest rates: what they mean for financial stability and growth*, Bank for International Settlements, Eurofi High-Level Seminar, Riga, 22.04.2015 r.

Huerta de Soto J., *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Misesa, Warszawa, 2009.

Kochaniak K., *Polityka pieniężna Europejskiego Banku Centralnego w latach 1999-2011*, Studia BAS, vol. 31, nr 3, s. 63-86.

Benedyk M., *Ujemne stopy procentowe Europejskiego Banku Centralnego*, 7.08.2014 r., <http://mises.pl/blog/2014/08/07/benedyk-ujemne-stopy-procentowe-europejskiego-banku-centralnego/>

Kashama M. K., *The how and why of a negative interest rate for the deposit facility*, Economic Review, National Bank of Belgium, wrzesień 2014.

Kachniewski M., *Negaekonomia, czyli o odwracaniu praw ekonomii*, Forbes, 2.02.2015 r., <http://www.forbes.pl/negaekonomia-czyli-o-odwracaniu-praw-ekonomii,artykuly,189364,1,1.html>

McLeay M., Radia A., Thomas R., *Money creation in the modern economy*, Bank of England Quarterly Bulletin, Q1 2014.

Stella P., *The Negative Rate Chrono-Synclastic Infundibula*, kwiecień 2014, <http://stellarconsultllc.com/blog/?p=169>

Société Générale, *The Euro Zone: Falling Into a Liquidity Trap?*, *Econote*, nr 22, grudzień 2013.

Trading Economics, <http://www.tradingeconomics.com/euro-area/loans-to-private-sector>

World Bank Group, *Global Economic Prospects, June 2015: The Global Economy in Transition*, Washington, D.C., World Bank, 2015.

ECB'S NEGATIVE DEPOSIT FACILITY RATE – REASONS AND EFFECTS

Summary: The aim of this paper is to examine the reasons and effects of the setting the negative deposit facility rate by the EBC in June 2014. The article, thus, would fill the gap existing in the Polish literature on this interesting topic. Based on analysis, I conclude that the negative deposit facility rate is unlikely to spur lending to private sector in the Eurozone, because commercial banks hold only little funds at deposit account with

EBC. Therefore, the cut of deposit facility rate below zero can only indirectly affect the volume of private lending to private sectors, by causing downward pressure on other interest rates.

Keywords: European Central Bank, negative interest rates, deposit facility rate

Anna Tychanicz

PORTFELOWA LINIA GWARANCJI DE MINIMIS JAKO INSTRUMENT WSPIERANIA POLSKIEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Streszczenie: W niniejszym artykule przedstawiono wpływ programu rządowego, jakim jest Portfelowa Linia Gwarancji *de minimis* na sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Na początku artykułu zostało omówione ogólne pojęcie pomocy *de minimis* w Polsce. W dalszej części zostało wyjaśnione pojęcie Gwarancji *de minimis* oraz jego charakterystyka. Następnie przedstawiono korzyści, jakie płyną z tejże pomocy zarówno dla polskich przedsiębiorców jak i dla banków komercyjnych biorących udział w programie. Przedstawiono również wyniki badań przeprowadzonych przez Bank Gospodarstwa Krajowego na temat efektów Programu *de minimis*. W ostatniej części artykułu dokonano podsumowania rządowego programu i wyciągnięto wnioski z przytoczonych danych.

Słowa kluczowe: MSP, gwarancje, pomoc *de minimis*

Wprowadzenie

Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa odgrywają bardzo istotną rolę w kształtowaniu polskiej gospodarki. Tworzą ponad połowę narodowego PKB a w roku 2013 stanowiły ponad 99,8% przedsiębiorstw w Polsce. W tym samym roku, dały miejsce pracy ponad sześciu milionom osób a ich przychody przekraczały kwotę 2 106 mln zł¹. To właśnie MSP są liderem innowacyjności. Jednak w obliczu spowolnienia gospodarczego napotykać na liczne trudności w bieżącym funkcjonowaniu, takie jak silna konkurencja oraz problemy z płynnością finansową. Dodatkowo coraz więcej przedsiębiorstw ma kłopot z pozyskaniem środków finansowych z zewnętrznych źródeł.

W odpowiedzi na zapotrzebowanie polskich przedsiębiorców, powstał społeczno-gospodarczy program rządowy, wspierania mikro,

¹ Raport GUS, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2013r.*, Warszawa 2014, s. 26.

małych i średnich przedsiębiorstw. Przy współpracy z Bankiem Gospodarstwa Krajowego została uruchomiona Portfelowa Linia Gwarancji *de minimis*.

Celem niniejszego artykułu jest ocena wpływu Portfelowej Linii Gwarancji *de minimis* na polskie przedsiębiorstwa, zwłaszcza w kontekście ich dostępu do finansowania zewnętrznego. Głównym źródłem danych były informacje oraz raporty Banku Gospodarstwa Krajowego. Wyciągnięte wnioski, zostały oparte na badaniach BGK dotyczących efektów gwarancji *de minimis*. Badanie te, zostały przeprowadzone za pomocą badań ankietowych CATI na grupie mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce.

Pomoc *de minimis* w Polsce

Program Gwarancji *de minimis* rozpoczął swą działalność w marcu 2013 roku. Gwarancje udzielane są w ramach pomocy *de minimis*, czyli wsparcia publicznego, jakiego może udzielić Państwo, bez konieczności uzyskania zgody Komisji Europejskiej. Nazwa pomocy *de minimis* pochodzi od rzymskiej normy: *de minimis non curat lex*, czyli prawo nie troszczy się o drobiazgi. Pomoc *de minimis* jest pomocą publiczną przyznawaną polskim przedsiębiorstwom.

Łączna wartość pomocy *de minimis* przypadająca na jednego przedsiębiorcę, nie może przekroczyć w okresie 3 kolejnych lat podatkowych 200 tysięcy euro; 100 tysięcy euro dla przedsiębiorstw z sektora transportu drogowego. Według Komisji Europejskiej, kwota ta nie powoduje naruszenia konkurencji na rynku i nie wywiera wpływu na handel między Państwami Członkowskimi. Zasady przyznawania pomocy *de minimis* reguluje Rozporządzenie Komisji Europejskiej 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r.².

Wartość pomocy *de minimis* w Polsce, w roku 2013 wyniosła ponad 6 mln złotych. Oznacza to wzrost o 42% w porównaniu z rokiem 2012, gdzie wykorzystano jedynie 4,3 mld zł. Taki wynik, został osiągnięty, głównie dzięki zmianie ustawy o poręczeniach

² Rozporządzenie Komisji (UE) Nr 1407/2013 z dnia 18 grudnia 2013 r.

i gwarancjach udzielanych przez Skarb Państwa oraz wprowadzeniu rządowego Programu Portfelowej Linii Gwarancji *de minimis*³.

W Raporcie o pomocy *de minimis* za rok 2013 Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów wyróżnił formy pomocy publicznej dzieląc je na cztery główne grupy. W ich ramach zostały wyróżnione podgrupy, w zależności od tego, czy występuje przepływ środków finansowych z budżetu, czy też uszczuplenie wpływów budżetowych.

Grupa A: dotacje i ulgi podatkowe.

W ramach pomocy, która powoduje przepływ środków z budżetu, można wyróżnić dotacje, refundacje, rekompensaty, dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych oraz inne wydatki związane z funkcjonowaniem jednostek budżetowych lub realizacją ich zadań.

Do podgrupy uszczuplającej wpływy budżetowe można zaliczyć zwolnienia z podatku, odliczenie od podatku, bądź zaniechanie jego poboru, obniżenie, zwolnienie bądź zaniechanie poboru opłaty, umorzenie kar, opłat, kosztów egzekucyjnych, zaległości podatkowej wraz z odsetkami. Do tej grupy zalicza się również jednorazowa amortyzacja, obniżka lub zmniejszenie, powodujące obniżenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku, oddanie do korzystania mienia będącego własnością Skarbu Państwa lub jednostek samorządu terytorialnego, a także zbycie mienia, będącego własnością Skarbu Państwa lub jednostek samorządu terytorialnego i ich związków na warunkach korzystniejszych dla przedsiębiorcy od oferowanych na rynku

Grupa B: subsydia kapitałowo-inwestycyjne.

Pomoc w ramach tej grupy występuje w formie wniesienia kapitału do spółki oraz konwersji wierzytelności na akcje lub udziały.

Grupa C: Miękkie kredytowanie.

W ramach podgrupy powodującej przepływy z budżetu wyróżniamy pożyczki, kredyty preferencyjne, pożyczki warunkowo umorzone oraz

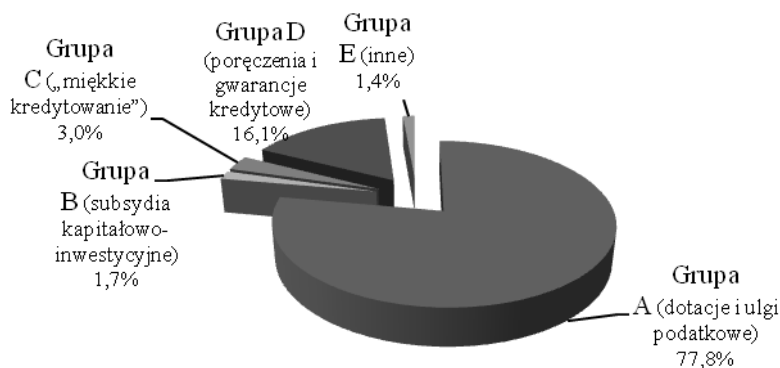
³ Ustawy z dnia 8 maja 1997 r. o poręczeniach i gwarancjach udzielanych przez Skarb Państwa oraz niektóre osoby prawne.

dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych. W drugiej podgrupie znajduje się: odroczenie lub rozłożenie na raty płatności podatku czy zaległości podatkowej wraz z odsetkami za zwłokę oraz płatności opłat, a także odroczenie lub rozłożenie na raty płatności kary, kosztów egzekucyjnych, raty odsetek oraz kosztów sądowych.

Grupa D: Poręczenia i gwarancje.

W ramach tej grupy udzielane są rządowe gwarancje *de minimis*⁴.

Strukturę procentową udzielonej pomocy *de minimis* w roku 2013 według formy wsparcia przedstawia wykres 1.



Wykres 1. Formy pomocy *de minimis* udzielonej w 2013 roku

Źródło: Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, *Raport o pomocy de minimis w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2013 roku*, s. 12.

W roku 2013 dominującą formą udzielonej pomocy *de minimis* stanowiła grupa A, czyli dotacje i subsydia podatkowe, które stanowiły 77,8%. W większości były to dotacje i refundacje, czyli bezpośrednie wydatki z budżetu państwa.

Znaczący wzrost, w porównaniu z rokiem 2012, odnotowała grupa D, czyli Poręczenia i gwarancje, której udział w pomocy *de minimis* w roku 2012 wynosił 1,1% a w 2013 aż 16,1%. Powodem tak dużego wzrostu było wprowadzenie w marcu 2013 roku, nowego rodzaju pomocy- Gwarancji *de minimis*.

⁴ Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, *Raport o pomocy de minimis w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2013 roku*, Warszawa 2014, s. 12.

Analizując dane dotyczące udzielonej w 2013 roku pomocy *de minimis*, warto zwrócić uwagę na głównych beneficjentów tejże pomocy. Tabela 1 przedstawia wartość udzielonej pomocy *de minimis* ze względu na wielkość przedsiębiorstwa.

Tabela 1. Wartość udzielonej pomocy *de minimis* ze względu na wielkość beneficjenta

Przedsiębiorstwa	Wielkość pomocy [mln zł]	Udział w ogólnej wartości pomocy <i>de minimis</i> [proc.]
Mikroprzedsiębiorstwa	4 240,1	69
Małe przedsiębiorstwa	1 026,6	16,7
Średnie przedsiębiorstwa	645,1	10,5
Duże przedsiębiorstwa	231,3	3,8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Raportu o pomocy *de minimis* w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2013 roku, s. 23.

Głównymi beneficjentami pomocy byli mikroprzedsiębiorcy. Otrzymali 69% wartości pomocy. Główną przyczyną, tak dużego udziału tego rodzaju przedsiębiorstw mogą być proste zasady oraz przejrzyste warunki udzielania pomocy *de minimis*. Mikro przedsiębiorstwom trudniej uzyskać kapitał zewnętrzny, dlatego chętniej korzystają z pomocy oferowanej przez Państwo. Małe oraz średnie przedsiębiorstwa skorzystały z pomocy w wysokości 1 671,7 mln zł, natomiast najmniejszy udział miały duże przedsiębiorstwa, tylko 3% ogólnej wartości pomocy.

Istota gwarancji *de minimis*

Gwarancja *de minimis* jest gwarancją spłaty kredytu bankowego. Bank Gospodarstwa Krajowego, udziela jej polskim przedsiębiorstwom, które mogą zabezpieczyć tą gwarancją kredyt w banku. Oznacza to, że jeżeli kredytobiorca nie spłaci kredytu, którego zabezpieczeniem jest gwarancja *de minimis* w terminie

określonym w umowie, bank zwraca się do gwaranta z prośbą o jego spłatę.

Gwarancje *de minimis* wystawiane są na kwotę nie wyższą niż 60% wartości kredytu. Odnosi się do kwoty kredytu netto, nie obejmuje zatem odsetek oraz innych kosztów związanych z kredytem. Całkowite zaangażowanie, z tytułu przyznanych gwarancji, nie może przekroczyć kwoty 3,5 mln euro, na jednego przedsiębiorcę.

Nie jest to dotacja, która wiąże się z bezpośrednią formą przekazania środków pieniężnych, dlatego też nie rodzi żadnych skutków podatkowych.

Program skierowany jest do polskich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, które klasyfikuje rozporządzenie Komisji Europejskiej⁵. Klasyfikacja MŚP jest zaprezentowana w tabeli 2.

Tabela 2. Klasyfikacja MŚP na podstawie rozporządzenia Komisji Europejskiej

Kategoria	Zatrudnienie	Roczny obrót lub	Suma bilansowa
Mikroprzedsiębiorstwo	<10 pracowników	<=2mln euro	<=2mln euro
Małe przedsiębiorstwo	< 50 pracowników	<=10mln euro	<=10mln euro
Średnie przedsiębiorstwo	< 250 pracowników	<=50mln euro	<=43mln euro

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rozporządzenie Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014.

Rządowy program jest instrumentem wsparcia polskich przedsiębiorstw a zwłaszcza tych przedsiębiorstw, którym brak zdolności kredytowej uniemożliwia uzyskanie finansowanie bez zabezpieczenia. Najczęściej są to przedsiębiorstwa usługowe i handlowe, bądź przedsiębiorstwa krótko funkcjonujące na rynku i nie posiadające jeszcze środków trwałych, takich jak nieruchomości, maszyny czy urządzenia produkcyjne. Banki komercyjne przy

⁵Rozporządzenie Komisji UE nr 651/2014 (17.06.2014).

kredytowaniu przedsiębiorstw najczęściej ustanawiają zabezpieczenie na rzeczowych aktywach trwałych, poprzez wpis do księgi wieczystej nieruchomości, bądź poprzez zastaw rejestrowy na maszynach i urządzeniach. Pomoc *de minimis* pozwala uzyskać to właśnie niezbędne zabezpieczenie. Gwarancja zapłaty wystawiona przez Bank Gospodarstwa Krajowego, zastępuje więc rzeczowe aktywa trwałe.

Gwarancjami mogą być objęte kredyty obrotowe na działalność bieżącą, a od listopada 2013 roku, również kredyty inwestycyjne i rozwojowe. Środki z kredytów obrotowych powinny być przeznaczone na bieżącą działalność firmy, to znaczy pokryć zobowiązania z tytułu zakupu towarów i usług, podatków, składek ZUS, czy innych zobowiązań. Mogą zostać również przeznaczone na cele rozwojowe przedsiębiorstwa. Z kolei środki z kredytów inwestycyjnych, powinny być wykorzystane głównie na budowę, lub rozbudowę budynków związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej oraz na zakup środków trwałych, takich jak maszyny, urządzenia lub samochody. Kredyt może być również przeznaczony na spłatę kredytu obrotowego w innym banku.

Możliwy do uzyskania okres ważności gwarancji, uzależniony jest od rodzaju kredytu i wynosi:

- dla kredytu obrotowego: do 27 miesięcy,
- dla kredytu inwestycyjnego: do 99 miesięcy.⁶

Warunkiem otrzymania finansowania z zabezpieczeniem w formie gwarancji *de minimis*, jest pozytywna weryfikacja banku kredytującego. Bank, na podstawie wewnętrznych regulacji, określa czy firma posiada zdolność kredytową do spłaty kredytu wraz z odsetkami. Pozytywny wynik analizy finansowej danego przedsiębiorstwa, kwalifikuje je do możliwości ustanowienia zabezpieczenia w formie gwarancji rządowej. W przypadku, gdy bank kredytujący oceni, że przedsiębiorstwo nie ma zdolności kredytowej a jego sytuacja finansowa nie pozwala na spłatę wnioskowanego kredytu, udzielenie gwarancji *de minimis* jest niemożliwe. Wynika to

⁶www.deminimis.gov.pl, (25.02.2015).

z faktu, że instrument ten, nie podwyższa zdolności kredytowej firmy, a jedynie zabezpiecza spłatę części kredytu. Firmy o dobrej kondycji finansowej, które dotychczas posiadały w bankach kredyty obrotowe bez zabezpieczeń, dzięki gwarancji rządowej, są w stanie ubiegać się o finansowanie w wyższej kwocie lub na korzystniejszych warunkach.

Przedsiębiorstwo starające się o finansowanie zabezpieczone gwarancją, poza standardową dokumentacją kredytową, wypełnia jedynie wniosek o gwarancję *de minimis*. Proceduralna całość związana z jej udzieleniem, spoczywa na banku kredytującym. Jediną formą zabezpieczenia jest weksel in blanco podpisany przez przedsiębiorstwo. Wydatek, który musi ponieść przedsiębiorstwo, by przystąpić do programu, stanowi prowizja za udzielenie gwarancji, która wynosi 0,5% jej wartości w stosunku rocznym. Jednocześnie banki udzielające kredytów powinny obniżyć swoje stawki kredytowe dla przedsiębiorstw, których finansowanie zabezpieczone jest gwarancją, ponieważ BGK bierze na siebie część ryzyka nie spłacenia kredytu. Tym samym banki kredytujące ponoszą mniejsze koszty ryzyka, co powinno być odzwierciedlone w opłatach za udzielone finansowanie.

Pośrednikami oferującymi gwarancje *de minimis* są banki kredytujące. Obecnie do programu zgłoszone są 23 polskie banki, z którymi Bank Gospodarstwa Krajowego podpisał umowę o współpracy w ramach portfelowej linii gwarancji *de minimis*⁷.

Korzyści płynące z programu

Uruchomienie Programu Portfelowej Linii Gwarancji *de minimis* miało znaczący wpływ na działalność, nie tylko przedsiębiorstw bezpośrednio korzystających z pomocy, ale również banków kredytujących te podmioty.

Główne korzyści dla przedsiębiorstw:

- **umożliwienie uzyskania finansowania w banku.** Przedsiębiorstwa, które nie posiadają aktywów rzeczowych,

⁷*Ibidem.*

które mogłyby stanowić zabezpieczenie kredytu w banku oraz ich sytuacja finansowa nie pozwala otrzymać kredytu bez zabezpieczeń, często otrzymują negatywną decyzję kredytową. Gwarancja Banku Gospodarstwa Krajowego jest wiarygodnym zabezpieczeniem, które umożliwia otrzymanie finansowania;

- **rozwój bieżącej działalności.** Dodatkowy „zastrzyk gotówki” w postaci kredytu obrotowego, może spowodować poprawę płynności finansowej w firmie. Nowe środki mogą być przeznaczone na poszerzenie asortymentu produktów, rozwój nowych kierunków działalności czy też szkolenia dla pracowników. Dzięki takim działaniom przedsiębiorstwo podnosi jakość oferowanych przez siebie towarów i świadczonych usług, przez co staje się bardziej konkurencyjne na rynku;
- **inwestycje w przedsiębiorstwach.** Rozszerzenie programu pozwala na zabezpieczenie, nie tylko kredytów obrotowych na bieżącą działalność, ale również kredytów inwestycyjnych i rozwojowych. Przedsiębiorcy dzięki tej pomocy, mogą powiększać swój majątek trwały poprzez budowę nowych biur, zakup urządzeń czy maszyn produkcyjnych. Gwarancje stały się instrumentem atrakcyjnym nie tylko dla sektora handlowego czy usługowego, ale również dla sektora produkcyjnego;
- **transfer korzyści.** Zgodnie z założeniami programu, bank kredytujący, który udzielił finansowania zabezpieczonego gwarancją *de minimis*, powinien dostarczyć przedsiębiorstwu wymiernych korzyści w postaci obniżenia marży kredytowej lub prowizji przygotowawczej;
- **wygodna forma zabezpieczenia.** Poza podpisanym wekslem *in blanco*, nie wymagane jest żadne dodatkowe zabezpieczenie. Gwarancja *de minimis* jest alternatywną formą zabezpieczenia w stosunku do zabezpieczeń rzeczowych. Jednostka gospodarcza posiadająca nieruchomości, bądź inne

środki trwałe może swobodnie dysponować swoim majątkiem (przykładowo: sprzedać biuro bez obawy, że stanowi ono zabezpieczenie kredytu czy samochód, na którym jest zastaw rejestrowy);

- **oszczędność czasu, łatwość dostępu.** Przedsiębiorstwo starające się o kredyt z zabezpieczeniem *de minimis*, poza standardowymi dokumentami do kredytu, których wymaga bank kredytujący, powinna dostarczyć jedynie wniosek o przyznanie gwarancji *de minimis*. Wszystkimi formalnościami związanymi z udzieleniem kredytu oraz gwarancji zajmuje się bank, dzięki czemu pomoc ta jest przystępnym i prostym narzędziem, które pozwala zaoszczędzać czas przedsiębiorstwom;
- **obniżenie kosztów ustanowienia zabezpieczenia.** BGK nie pobiera opłat za rozpatrzenie wniosku o udzielenie gwarancji. Beneficjent pomocy oszczędza również na kosztach administracyjnych, związanych z zabezpieczeniami rzeczowymi (wpis do księgi wieczystej, czy ustanowienie zastawu) oraz usług dodatkowych, jak na przykład koszt wyceny aktywów przez rzeczoznawcę majątkowego.

Główne korzyści dla banków kredytujących:

- **zwiększona akcja kredytowa banku.** Bank ma możliwość finansowania przedsiębiorstw, które dotychczasowo otrzymywały negatywną decyzję kredytową, z powodu braku zabezpieczeń rzeczowych. Te same podmioty, dzięki rządowemu wsparciu mogą otrzymać finansowanie zwiększając przy tym portfel kredytowy banku;
- **akwizycja nowych firm, cross-sell.** Dzięki pośrednictwie w oferowaniu gwarancji rządowych, bank ma możliwość pozyskania nowych klientów, którzy są zainteresowani uzyskaniem finansowania. Dodatkowo potencjalna firma, która zdecyduje się na kredyt w danym banku, może

skorzystać z innych produktów oferowanych przez tę instytucję np. rachunek bankowy, lokatę, kartę kredytową itp. „Uproduktawiając” klienta, bank będzie uzyskiwał ze współpracy coraz większe dochody.

- **mniejsze ryzyko.** Posiadając zabezpieczenie w formie gwarancji wystawionej przez BGK, bank kredytujący ma pewność, że w przypadku nie wywiązania się dłużnika ze swoich zobowiązań, gwarant pokryje część strat. Dzięki temu, bank dzieli się ryzykiem niewypłacalności dłużnika ze Skarbem Państwa.
- **dodatkowe zabezpieczenie.** Nawet w przypadku dobrej kondycji finansowej przedsiębiorstwa, bank może poprosić firmę o zabezpieczenie kredytu gwarancją. Może się to odbyć kosztem zmiany warunków finansowania (np. obniżeniem marży kredytowej), ale rozwiązanie to, pozwoli na polepszenie jakości portfela kredytowego banku.

Ograniczenia programu gwarancji *de minimis*

Portfelowa linia gwarancji *de minimis* to wiele korzyści dla przedsiębiorstw, jednak nie wszystkie jednostki gospodarcze się na nią decydują. Ograniczeniem dla podmiotów może być ich odpłatność. BGK pobiera roczną prowizję za udzielenie gwarancji w wysokości 0,5% wartości udzielonej gwarancji (nie wartości kredytu). W przypadku, gdy jednostka gospodarcza wnioskuje o kredyt w wysokości 1 mln zł, zabezpieczenie w formie gwarancji ma stanowić 60% wartości, przedsiębiorstwo płaci 0,5% od kwoty 600 tys. pln. Jeżeli bank kredytujący zaoferuje wysokie stawki za udzielenie kredytu, dodatkowe opłaty dla jego beneficjenta, mogą spowodować, że zaciągnięcie kredytu przestanie być opłacalne. Zwłaszcza w przedsiębiorstwach, których działalność jest niskomarżowa opłaty za finansowania mogą przekroczyć zysk, co spowoduje, że działalność przestanie być opłacalna. Kolejnym ograniczeniem programu może być fakt, iż nie wszystkie sektory

mogą wziąć udział w programie. Lista sektorów wykluczonych z pomocy *de minimis* zawiera takie sektory jak rolnictwo czy rybołówstwo. Dodatkowo BGK wprowadził również ograniczenia dla sektora transportowego, zakładające zakaz finansowania zakupu środków transportu.

Efekty programu

W celu weryfikacji efektywności programu, Bank Gospodarstwa Krajowego przeprowadził badania na przedsiębiorstwach, które skorzystały z gwarancji *de minimis*. W ankiecie brało udział prawie tysiąc mikro, małych i średnich przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie całego kraju.

Badania wykazały, że najaktywniejsze w pozyskiwaniu finansowania w ramach gwarancji *de minimis* są podmioty, które funkcjonują na rynku od 1 roku do 3 lat (27%) oraz start-upy (21%)⁸. Dowodzi to, że tak zaprojektowana forma wsparcia jest atrakcyjna zwłaszcza dla młodych przedsiębiorstw, które mają największe trudności z pozyskaniem finansowania zewnętrznego, właśnie ze względu na krótki okres działalności.

Z badania została wyłoniona grupa jednostek gospodarczych, które ubiegały się o finansowanie bezpośrednio przed uzyskaniem kredytu z gwarancją *de minimis*. Badania pokazały, że 14% firm z tej grupy uzyskałoby finansowanie na warunkach mniej korzystnych niż zakładała (w mniejszej kwocie), a 4% tej grupy nie uzyskałoby finansowanie wcale. Głównie były to przedsiębiorstwa prowadzące działalność nie dłużej niż 3 lata, czyli takie, które są w fazie wzrostowej, dynamicznie się rozwijają i najbardziej potrzebują finansowania. Aż 40% firm, które w okresie poprzedzającym uzyskanie kredytu z gwarancją *de minimis*, nie uzyskały kredytu lub uzyskałoby finansowanie na mniej korzystnych warunkach, jako przyczynę utrudnionego dostępu do finansowania, wskazały brak

⁸Bank Gospodarstwa Krajowego, *Raport: Efekty programu gwarancji de minimis realizowanego przez Bank Gospodarstwa Krajowego*, Warszawa, wrzesień 2014, s. 12.

wymaganego przez banki zabezpieczenia. Potwierdza to trafność złożenia Programu Gwarancji *de minimis*, który odnosi się bezpośrednio do kwestii braku zabezpieczeń. Potwierdza to również fakt, iż 19% respondentów biorących udział w badaniu uważa, że w ogóle nie otrzymaliby kredytu obrotowego bez gwarancji *de minimis*.

Badania wykazały również, że 29% badanych przedsiębiorców zdecydowało się na skorzystanie w gwarancji *de minimis*, ponieważ nie posiadało wystarczającego zabezpieczenia kredytu. Kolejne 25% badanych podmiotów dysponowało potencjalnym zabezpieczeniem kredytu, ale nie chciało go wykorzystać, gdyż było to niekorzystne dla przedsiębiorstwa lub właściciela (na przykład zabezpieczenie nieruchomości prywatnymi). Pozostałe jednostki gospodarcze (46%) posiadały odpowiednie zabezpieczenia, ale zdecydowały się na skorzystanie z gwarancji *de minimis*, ponieważ zamierzało wykorzystać swoje aktywa w innym celu (na przykład, jako zabezpieczenie innego kredytu). Dane te wskazują, że Portfelowa Linia Gwarancji *de minimis* to nie tylko instrument zabezpieczający kredyt (w przypadku braku zabezpieczeń), ale również narzędzie pozwalające na dalsze inwestowanie dzięki uwolnieniu majątku będącego przedmiotem zabezpieczenia kredytów.

Badanie dowodzą, że kredyt z gwarancją *de minimis* postrzegany jest głównie jako narzędzie biznesowe, niezbędne do rozwoju przedsiębiorstwa (70% ankietowanych), 17% badanych respondentów traktuje go, jako rozwiązanie problemów związanych z płynnością finansową. Ponadto, ponad połowa ankietowanych jednostek gospodarczych, odnotowała wzrost obrotów, na skutek pozyskania finansowania z gwarancją *de minimis*. Były to głównie średnie jednostki gospodarcze oraz te, które funkcjonowały na rynku od 4 do 8 lat. Obrazuje to kolejne korzyści programu, a mianowicie poprawę sytuacji finansowej przedsiębiorstw poprzez zlikwidowanie zatorów płatniczych, poprawę płynności finansowej a także wzrost przychodów.

Rządowa pomoc w postaci gwarancji zapłaty, przynosi pozytywne efekty również na rynku pracy. Aż 42% badanych przedsiębiorców zadeklarowało, że w wyniku wsparcia jednostek gospodarczych kredytem z gwarancją *de minimis*, utworzyli nowe miejsca pracy, a 53% ankietowanych utrzymało zatrudnienie lub ograniczyło zwolnienia. Poza wymienionymi pozytywnymi wpływami gwarancji na polskie przedsiębiorstwa, BGK zauważa pojawienie się dodatkowego, jakościowego efektu: podniesienie świadomości i poziomu wiedzy mikro, małych i średnich przedsiębiorców dotyczącej wykorzystywania instrumentów finansowania zwrotnego w strategicznym zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa⁹.

Podsumowanie

Podsumowując, stwierdzić, że program rządowych gwarancji *de minimis* jest istotną pomocą dla mikro, małych oraz średnich przedsiębiorstw w Polsce. Pomaga wspierać polskie przedsiębiorstwa w zakresie działalności bieżącej, jak i inwestycyjnej. Od początku trwania programu, to jest od marca 2013 roku, do końca roku 2014 z gwarancji *de minimis* skorzystało 75 964 przedsiębiorców. BGK udzielił gwarancji na kwotę ok. 16,682 mld zł. a łączna wartość kredytów zabezpieczonych tymi gwarancjami wyniosła ok. 29,704 mld zł.¹⁰ Bank Gospodarstwa Krajowego, w Raporcie podsumowującym ponad roczne efekty programu, odnotowuje, że „zaprojektowano wystandaryzowane, proste i powszechnie dostępne narzędzie wsparcia sektora MŚP, które trafnie zaadresowane okazało się największym sukcesem w dotychczasowych programach gwarancyjnych realizowanych w Polsce.”¹¹ Zakończenie programu planowane jest na koniec roku 2015. Jednakże sukces programu, wysokie zainteresowanie beneficjentów oraz banków komercyjnych

⁹Bank Gospodarstwa Krajowego, *Raport:Efekty programu...*, *op. cit.*, s. 6.

¹⁰www.deminimis.pl, (23.02.2015).

¹¹Bank Gospodarstwa Krajowego, *Raport: Efekty programu...*, *op. cit.*, s. 5.

spowodowało, że planowana jest kontynuacja Portfelowej Linii Gwarancji *de minimis*.

Bibliografia

Bank Gospodarstwa Krajowego, Raport: Efekty programu gwarancji *de minimis* realizowanego przez Bank Gospodarstwa Krajowego, Warszawa, wrzesień 2014.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011-2012, Warszawa 2013.

Raport GUS, Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2013 r., Warszawa 2014.

Rozporządzenie Komisji UE Nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r.

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*,

Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, Raport o pomocy *de minimis* w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2013 roku,

Ustawa z dnia 8 maja 1997 r. o poręczeniach i gwarancjach udzielanych przez Skarb Państwa oraz niektóre osoby prawne (Dz. U. z 2012 r., poz. 657, z późn. zm.)

www.deminimis.gov.pl

www.bgk.pl

DE MINIMIS GUARANTEE LINE AS AN INSTRUMENT TO SUPPORT POLISH ENTREPRENEURSHIP

Summary: This article presents the impact of the government programme, which is the *de minimis* Guarantee Line, on the sector of micro, small and medium enterprises. At the beginning of the article the general concept of the *de minimis* support programme in Poland is presented. Further the definition of the *de minimis* Guarantee and its characteristics are explained. Subsequently the article describes the benefits connected with this support programme, both for the Polish entrepreneurs, as well as banks participating in this programme. Also the results of the survey conducted by Bank GospodarstwaKrajowego on the effects of the *de minimis* programme are presented. At the end of the article a summary

of the government programme is made, as well as conclusions coming from the quoted data are given.

Keywords: SME, guarantee, de minimis support

Anna Wojdyła

ZADŁUŻENIE POLSKICH GOSPODARSTW DOMOWYCH Z TYTUŁU KREDYTÓW WE FRANKACH SZWAJCARSKICH

Streszczenie: Zadłużenie gospodarstwa domowego może skutkować zagrożeniem nadmiernego zadłużenia, niewypłacalności i bankructwa. Z drugiej strony może być szansą przyczyniającą się do realizacji celów i rozwoju gospodarstwa domowego. Celem artykułu jest analiza skutków zadłużenia gospodarstw domowych oraz próba oceny sytuacji osób posiadających kredyty we frankach szwajcarskich. Problem ze spłatą kredytu w obcej walucie wynika z tego, że gospodarstwa domowe nie posiadają finansowej rezerwy.

Słowa kluczowe: gospodarstwo domowe, zadłużenie, kredyt we frankach

Wprowadzenie

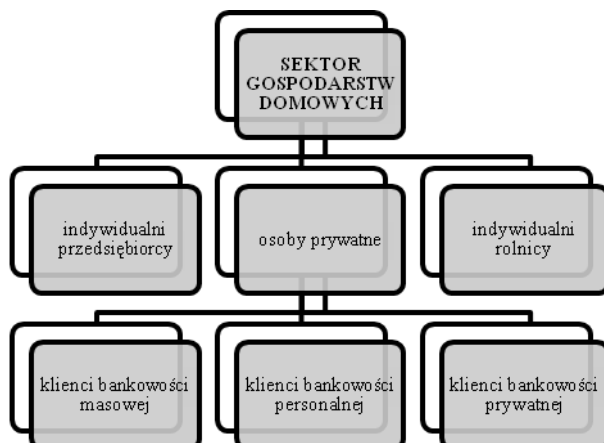
Gospodarstwo domowe wg R. Milewskiego jest wyodrębnionym i ekonomicznie samodzielnym mikropodmiotem. W dotychczasowych formach gospodarowania stanowi on nieustający element struktury podmiotowej. Specyfika którą posiada gospodarstwo domowe pozwala odróżnić je od wszystkich innych podmiotów ekonomicznych. Wynika to z tego, że gospodarstwo domowe jest jednostką, która działa głównie w sferze spożycia. Cel ekonomiczny działalności gospodarstwa domowego obejmuje elementy subiektywne. Ma to wpływ na gospodarstwo domowe, które w praktyce nie zawsze kieruje się niezbędną do zaspokojenia potrzeb zasadą minimalizacji nakładów¹.

Gospodarstwo domowe w naukach ekonomicznych określa się jako podstawową jednostkę gospodarującą, która ma na celu zaspokojenie osobistych i wspólnych potrzeb członków.

¹ R. Milewski, *Elementarne zagadnienia ekonomii*, PWN, Warszawa 2008, s. 133.

„Gospodarstwo domowe jest najstarszym, najtrwalszym i najliczniejszym podmiotem gospodarczym, będącym istotną częścią gospodarki”².

Gospodarstwa domowe w Polsce w III kw. 2014 r. przyspieszyły zaciąganie nowych zobowiązań finansowych. Dużo wzrosła sprzedaż kredytów długoterminowych, natomiast mniejszy wzrost widoczny jest przy kredytach krótkoterminowych. Na koniec III kw. 2014 r. zobowiązania finansowe osiągnęły stan 624,3 mld zł, przekraczając o 2,3% ich stan sprzed kwartału i o 5,6% zadłużenie sprzed roku³.



Rysunek 1. Klasyfikacja sektora gospodarstw domowych

Źródło: B. Świecka, *Bankructwa gospodarstw domowych w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej*, (w:) *Finanse publiczne*, red. A. Pomorska, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006, s. 377.

Celem artykułu jest analiza skutków zadłużenia gospodarstw domowych oraz próba oceny sytuacji osób posiadających kredyty

² *Elementy finansów i bankowości*, red. S. Flejterski, B. Świecka, CeDeWu, Warszawa 2007, s. 375.

³ A. Kolasa, G. Mierzejewska, F. Premik, *Sytuacja finansowa sektora gospodarstw domowych III kw. 2014r.*, Instytut Ekonomiczny NBP, Warszawa 2015, nr 01/15, s. 3.

we frankach szwajcarskich. Artykuł ten nie wyczerpuje tematu, lecz jest zaledwie jego częścią.

Czynniki wpływające na zadłużenie gospodarstw domowych

Na zadłużenie gospodarstw domowych ma wpływ wiele czynników. Z jednej strony gospodarstwa domowe zadłużają się w instytucjach bankowych i parabankowych. Kredyt zaciągany jest zazwyczaj na zakup dóbr konsumpcyjnych, takich jak zakup mieszkania, czy budowa domu. Z drugiej strony mogą się zadłużyć w instytucjach świadczących usługi masowe, jak: gazownia, operator telefonii komórkowej, czy spółdzielnia mieszkaniowa. Gospodarstwa domowe wymuszają zadłużenie na instytucjach masowych dla których stają się uciążliwymi dłużnikami nieregulującymi zobowiązań.

Czynniki wpływające na zadłużenie gospodarstwa domowych z tytułu usług masowych można podzielić m.in. na:

- czynniki zależne od gospodarstwa domowego, czyli niedotrzymanie terminów z następujących przyczyn:
 - celowe nieuregulowanie płatności z powodu braku środków lub z powodu przeświadczenia, że przy tak dużym zadłużeniu wpłata jednej raty nie zlikwiduje długu, a tylko ograniczy obecne środki,
 - zagubienie lub nieotrzymanie faktury,
 - zapomnienie;
- czynniki niezależne od gospodarstwa domowego to np.:
 - wzrost kosztów utrzymania przy jednoczesnym zmniejszeniu dochodów,
 - zwiększenie opłat za usługi masowe podczas gdy poziom dochodów pozostaje niezmienny lub zmniejszony,
 - wypadki losowe, np. pobyt w szpitalu przez długi okres.

Czynniki wpływające na zadłużenie gospodarstw domowych w instytucjach finansowych można podzielić według czterech kategorii⁴, wykazanych w tabeli 1.

Tabela 1. Czynniki wpływające na zadłużenie gospodarstw domowych z tytułu kredytów/pożyczek w instytucjach finansowych

Czynniki mające wpływ na zadłużenie gospodarstw domowych			
Czynniki ekonomiczne	Czynniki psychospołeczne	Czynniki społeczno-demograficzno-edukacyjne	Czynniki instytucjonalno-prawne
<p>1. czynniki dochodowe (wynagrodzenie, oszczędności, renty, emerytury, stypendia)</p> <p>2. czynniki kosztowe (czynsz, gaz, energia, telefon, szkoła, kredyt itp.)</p>	<p>1. stosunek do życia (optymistyczny, pesymistyczny)</p> <p>2. podejście do ryzyka (awersja, neutralność, skłonność)</p> <p>3. styl życia</p> <p>4. motyw</p> <p>5. grupy odniesienia</p>	<p>1. wiek</p> <p>2. faza cyklu rozwoju gospodarstwa domowego</p> <p>3. liczba osób w gospodarstwie domowym</p> <p>4. liczba dzieci w gospodarstwie</p> <p>5. wiedza finansowa , ekonomiczna (formalna i nieformalna)</p> <p>6. wykształcenie (ekonomiczne i pozaekonomiczne)</p>	<p>1. polityka gospodarcza państwa</p> <p>2. dostępność do instytucji finansowych</p> <p>3. poziom zamożności społeczeństwa</p> <p>4. rodzaj instytucji (banki, SKOK, instytucje kredytowe)</p> <p>5. regulacje prawne (prawo bankowe, ustawa o kredycie konsumenckim , ustawa antylichwiarska)</p>

Źródło: B. Świecka, *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa 2009, s. 100.

Skutki zadłużenia gospodarstw domowych

Zadłużenie gospodarstwa domowego może być zagrożeniem lub szansą. Zadłużenie częściej kojarzy nam się z zagrożeniami takimi jak: nadmierne zadłużenie, niewypłacalność i bankructwo. Rzadziej zauważamy szansę w zadłużeniu gospodarstwa domowego, czyli

⁴ B. Świecka, *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa 2009, s. 96-97.

zadłużenie przyczyniające się do realizacji celów i rozwoju gospodarstwa domowego.

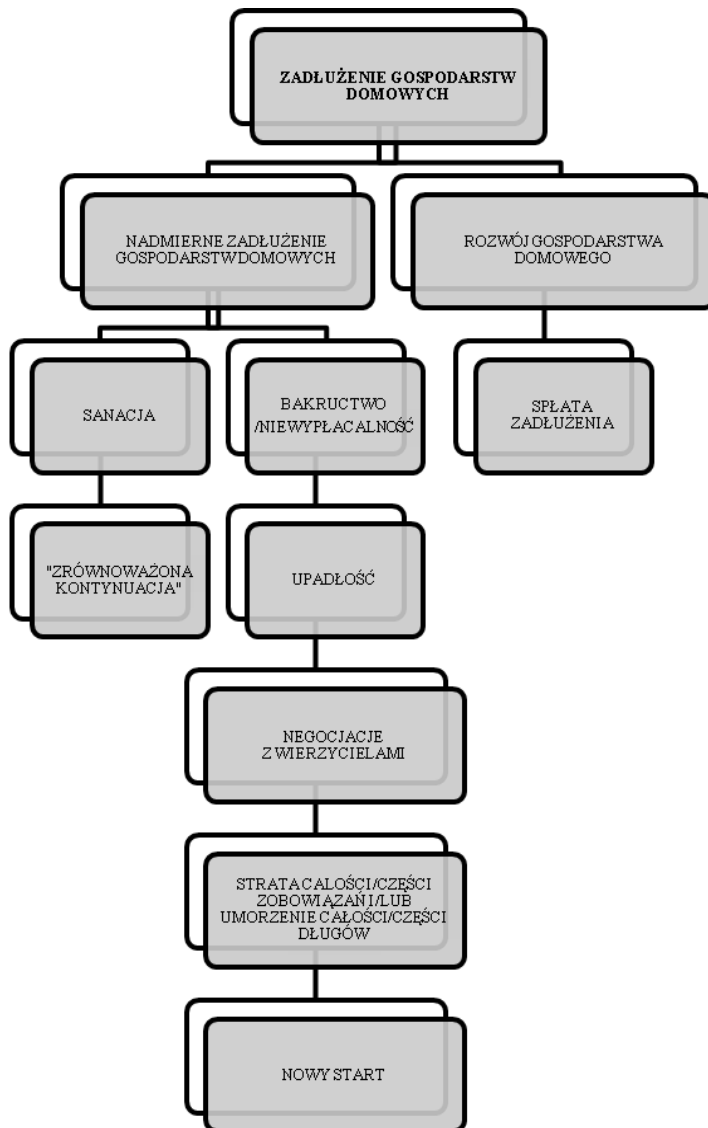
Gospodarstwo domowe może się zadłużyć w instytucjach bankowych, parabankowych i pozabankowych. Gdy zaczynają się problemy ze spłatą zobowiązań mamy do czynienia z nadmiernym zadłużeniem. Zgodnie z prawem francuskim, osoba fizyczna nadmiernie zadłużona nie jest w stanie spłacić długów z powodu trudnej sytuacji finansowej, która nie dotyczy działalności gospodarczej. Sytuacja w której znajduje się osoba nadmiernie zadłużona nie daje możliwości podjęcia spłaty zobowiązań wynikających z zabezpieczenia lub przejęcia długów spółki lub osoby indywidualnej. Możemy wyróżnić dwie formy nadmiernego zadłużenia gospodarstwa domowego:

- aktywne, które wynikają z nieracjonalnych decyzji kredytowych takich jak: nierozważne wydatkowanie środków, brak wystarczającej wiedzy ekonomicznej, zaciąganie zbyt wielu kredytów itp.;
- pasywne, które wynikają z czynników zewnętrznych, niezależnych od gospodarstwa domowego, znajdujących się poza jego kontrolą. Mogą to być takie czynniki jak: utrata pracy, inwalidztwo, choroba, rozwód⁵.

Nadmierne zadłużenie występuje w sytuacji, kiedy spłata przez dłużnika wszystkich długów nie jest możliwa w perspektywie długoterminowej lub gdy jest podejrzenie, że tak może się wydarzyć, kiedy przypadnie termin spłaty. Możemy również nadmierne zadłużenie przedstawić w ujęciu:

- wąskim jest to stan wynikający z zadłużenia wyłącznie w instytucjach finansowych, najczęściej bankowych;

⁵ Cz. Bywalec, *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, PWN, Warszawa 2012, s. 213.



Rysunek 2. Skutki zadłużenia gospodarstw domowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie B. Świecka, *Bankructwa gospodarstw domowych. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 195.

- szerokim jest to stan wynikający z zadłużenia z tytułu zaciągniętych pożyczek i kredytów w instytucjach

finansowych, jak i z powodu braku realizacji zobowiązań w innych instytucjach zadłużeniowych⁶.

Nadmierne zadłużenie gospodarstwa domowego ma jeszcze szansę na dobre zakończenie jakim jest sanacja. Jest to proces związany z uzdrowieniem gospodarstwa domowego. Proces ten ma na celu rewitalizację gospodarstwa domowego będącego w skrajnych, a czasem nawet ekstremalnych warunkach. Sanacja polega na gromadzeniu środków pieniężnych w długim okresie, tak aby wystarczyło na bieżące wydatki i stopniową spłatę zobowiązań. Za pomocą środków ekonomicznych i prawnych gospodarstwo domowe jest w stanie powrócić do swojej fazy sprzed zaciągnięcia długu, co umożliwi mu normalne funkcjonowanie.

Częstym jednak skutkiem nadmiernego zadłużenia gospodarstwa domowego jest niewypłacalność, która zamiennie jest stosowana z pojęciem bankructwo. Niewypłacalność oznacza dla dłużnika trwałą utratę możliwości obsługi zobowiązań. Pojęcie bankructwa gospodarstw domowych jest stosowane w języku potocznym do określenia niewypłacalności. Bankructwo jest pojęciem szerszym, natomiast niewypłacalność ma wyłącznie znaczenie ekonomiczno-finansowe. Zgodnie z polskim projektem ustawy z 2006 roku

o przeciwdziałaniu niewypłacalności oraz upadłości osoby fizycznej, dłużnik zagrożony jest niewypłacalnością jeżeli:

- wartość jego wymagalnych zobowiązań jest wyższa niż dochód z okresu sześciu miesięcy,
- miesięczny dochód dłużnika przez co najmniej okres trzech miesięcy jest niższy od wartości zobowiązań, które stają się w każdym miesiącu wymagalne, a gdy zaistnieje jedna z tych przesłanek wartość jego wymagalnych zobowiązań nie jest niższa od trzy czwarte wartości jego określonego majątku.

Gospodarstwo domowe z ekonomicznego punktu widzenia jest niewypłacalne gdy nie jest w stanie regulować swoich zobowiązań,

⁶ B. Świecka, *Niewypłacalność...*, *op. cit.*, s. 103-105.

a wartość jego majątku nie pokrywa wszystkich zobowiązań. Niewypłacalność jest patologią rozwoju gospodarstwa domowego, zagrażającą bytowi ekonomicznemu. Zdarzają się przypadki w których niewypłacalność gospodarstwa domowego nie jest skutkiem rosnącego zadłużenia. Sytuacje takie tworzą paradoks, który polega na tym, że gospodarstwa domowe stają się niewypłacalne z winy osób trzecich⁷.

Skutkiem niewypłacalności gospodarstwa domowego jest upadłość. Decyzja o ogłoszeniu upadłości gospodarstwa domowego powinna być niezawisłą decyzją sądu. Upadłość jest postępowaniem prawnym, które obejmuje określone procedury sądowe i pozasądowe służące do:

- wyjaśniania sytuacji finansowej gospodarstwa;
- ustalania przyczyn bankructwa;
- jeżeli przypadek jest uzasadniony udzielenie pomocy z zewnątrz zawierając ugodę z bankiem dotyczącą nieuregulowanych zobowiązań, również zobowiązań wobec innych podmiotów trzecich (gazownia, parabanki, energetyka, operatorzy telefonii, spółdzielnia mieszkaniowa itp.) spłaty części/całości zobowiązań i/lub umorzenia części/całości długów⁸.

Nadmiernie zadłużone gospodarstwa domowe mogą skorzystać z działań sanacyjnych, czyli np. ograniczenie wydatków, pożyczanie pieniędzy od rodziny, poszukiwanie dodatkowych źródeł dochodu, czyli dalszego działania, które pozwala na regulowanie bieżących zobowiązań.

⁷ I. Kuchciak, *Nadmierne zadłużanie się gospodarstw domowych – przyczyna i skutek wykluczenia finansowego* w: K. Kawerska (red.), *Bezpieczny Bank*, nr 2-3, Bankowy Fundusz Gwarancyjny 2013, s. 138.

⁸ M. Penczar, *Bariery szerszego wykorzystania instytucji upadłości konsumenckiej w Polsce*, Zarządzanie i finanse, Prace i materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2013, s. 468-469.

Podmiot który jest zagrożony bankrutem powinien posiadać zdolność upadłościową, którą można rozpatrywać w aspekcie podmiotowym i przedmiotowym.

Zdolność upadłościowa w aspekcie podmiotowym wyraża prawną kwalifikację osób fizycznych zaliczającą ich do grupy podmiotów, wobec których można wszcząć w aspekcie przedmiotowym, postępowanie upadłościowe. Kwalifikowane przez ustawodawcę powinno być zaliczenie podmiotu do grupy zdolności upadłościowej. W Polsce nie ma ustawy o upadłości konsumenckiej, dlatego też nie można określić w sposób szczególny, komu przypisać w znaczeniu podmiotowym zdolność upadłościową. Możemy jednak stwierdzić, że zdolność upadłościową ogłasza: osoba prawna i osoba fizyczna nieprowadząca działalności gospodarczej; grupa osób fizycznych tworzących gospodarstwo domowe, rodzina.

Zdolność upadłościowa w aspekcie przedmiotowym powinna się ograniczyć do spełnienia kryterium upadłości w postaci niewypłacalności – niepłacenia wymaganych długów⁹.

Zadłużenie gospodarstwa domowego możemy postrzegać jako szansę na rozwój. Aktywność na rynku finansowym daje możliwość korzystania z dóbr, których zakup wcześniej był niemożliwy (mieszkanie, samochód), ponieważ wiązałyby się z koniecznością zgromadzenia znaczących oszczędności. Kredyt umożliwia dostęp także do produktów i usług, które wymagają mniejszych środków finansowych, takich jak: nauka, czy wyposażenie gospodarstwa domowego. Gospodarstwa domowe powinny korzystać z zadłużenia, aby móc realizować swoje marzenia. Niestety, korzystając z kredytu gospodarstwo domowe wiąże się z koniecznością jego spłaty. Należy o tym pamiętać przed podpisaniem umowy kredytowej. Ważnym aspektem jest dopasowanie odpowiedniego kredytu do gospodarstwa domowego. Świadomość finansowa jest przydatna już przy wyborze banku.

⁹ T. Zalega, *Upadłość konsumencka a zadłużanie się miejskich gospodarstw domowych w Polsce w okresie kryzysu*, *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 38 2/2014, s. 7.

Dostępność i możliwość zaciągania zobowiązań przez gospodarstwa domowe może mieć daleko idące skutki dla całej gospodarki. Zmniejszona konsumpcja wpływa na zmniejszenie popytu na dobra i usługi, co ogranicza produkcję dóbr konsumpcyjnych przez sektor przedsiębiorstw, a to może powodować zmniejszenie tempa wzrostu gospodarczego. Duży odsetek gospodarstw domowych, który nie ma możliwości zaciągania zobowiązań może zmniejszyć naturalne tempo rozwoju sektora finansowego w gospodarce¹⁰.

Zadłużenie gospodarstw domowych we frankach szwajcarskich

Na rynku walutowym, dzień 15 stycznia 2015 roku miał ogromne znaczenie dla osób posiadających kredyty we frankach. Bank Szwajcarii przestał bronić kursu waluty i obniżył stopy procentowe. Frank szwajcarski umocnił się o ponad 20% wobec wszystkich walut. Uzasadnieniem decyzji Banku Centralnego Szwajcarii był fakt, iż: „minimalny kurs wymiany został wprowadzony w okresie nadzwyczajnego przewartościowania franka i ekstremalnie wysokiej niepewności na rynkach finansowych. Ten nadzwyczajny i tymczasowy środek miał na celu ochronę szwajcarskiej gospodarki. Chociaż kurs franka wciąż jest wysoki, przewartościowanie się zmniejszyło”¹¹.

W styczniu 2015r. zanotowano blisko 700 tys. gospodarstw domowych, które spłacają kredyty we frankach. Umocnienie się franka szwajcarskiego o 20% skutkowało wzrostem zadłużenia łącznie o 30 mld zł. Przy kursie franka ze stycznia 2015r. ponad 200 tys. osób miało kredyty, których wartość przekraczała wartość nabytych za nie nieruchomości nawet o 130%. Gospodarstwa domowe posiadające kredyty we frankach szwajcarskich uważają, że zostały oszukane przez banki. Oczekują sprawiedliwości poprzez

¹⁰<http://www.eapn.org.pl/expert/files/Zad%C5%82u%C5%BCenie%20polskich%20gospodarstw%20domowych-zagro%C5%BCenie%20czy%20szansa.pdf> (02.05.2015)

¹¹ <http://www.forbes.pl/panika-na-franku-szwajcarskim-bank-centralny-nie-broni-kursu,artykuly,188404,1,1.html> (07.05.2015).

postulowanie o natychmiastowe wstrzymanie wszelkich egzekucji z tytułu kredytów we frankach oraz przewalutowanie wszystkich kredytów denominowanych we frankach po kursie z dnia zaciągnięcia i pociągnięcie do odpowiedzialności wszystkich winnych zaniedbań i oszustw.

Na początku 2015 r. roku duże zainteresowanie było upadłością konsumencką. Znowelizowana Ustawa Prawo Upadłościowe i Naprawcze¹² zakłada liberalizację dotychczas obowiązujących przepisów. Postępowanie upadłościowe wobec konsumentów ma na celu zaspokoić roszczenia wierzycieli i oddłużyć rzetelnych dłużników. Sądy zmuszone były odrzucić wnioski o upadłość konsumencką w sytuacji, gdy kredytobiorca wpadł w kłopoty finansowe na skutek celowego działania lub rażącego niedbalstwa. Upadłość z powodu silnego franka była możliwa, jeżeli sądy uznały, że konsumenci nie mogli przewidzieć, że frank tak bardzo się umocni.

Grupa ponad 90 osób posiadających kredyty we frankach złożyła przeciw Getin Noble Bank dwa pozwy. „Frankowicze” kwestionowali dowolność jaką stosował bank przy ustalaniu kursu indeksacji wypłacając kredyt i przy ustalaniu raty spłaty. W marcu warszawski sąd okręgowy oddalił pozew zbiorowy. Pełnomocnicy banku podkreślali, że właściwie pozew nie zawiera dowodów, nad którymi sąd mógłby się pochylić¹³.

Według fundacji Pro Futuris zrzeczającej osoby, które zaciągnęły kredyt w obcej walucie państwo polskie nie stoi po stronie „frankowiczów”. W kwietniu fundacja wysłała list protestacyjny w tej sprawie do Trybunału Europejskiego. Zdaniem przedstawicieli fundacji można było uniknąć tego, co się teraz dzieje. Parlament Europejski uchwalił w 2004 roku dyrektywę MIFID, która nałożyła na

¹² Ustawa z dnia 29 sierpnia 2014 r. o zmianie ustawy – Prawo upadłościowe i naprawcze, ustawy o Krajowym Rejestrze Sądowym oraz ustawy o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz.U. 2014 poz. 1306).

¹³ <http://www.forbes.pl/pozew-zbiorowy-frankowiczow-oddalony-przez-sad,artykuly,191290,1,1.html> (06.05.2015).

instytucje finansowe ”obowiązek badania adekwatności oferowanych produktów finansowych do potrzeb, poziomu świadomości klienta oraz jego zdolności do zrozumienia i ponoszenia ryzyka.”¹⁴ Rząd z przegłosowaniem odpowiednich ustaw spóźnił się o 2 lata. Pro Futuris twierdzi, że w naszym kraju cały czas do ochrony „frankowiczów” nie wykorzystano dyrektywy. Zdaniem fundacji władze bronią interesu banków, a nie klientów.

Ostatniego kwietnia 2015r. ukazała się informacja, że Sąd Najwyższy rozpatruje kasację mBanku, pozwanego przez frankowiczów i wyda wyrok 14 maja 2015 roku. Sąd I instancji uwzględnił zbiorową skargę 1247 frankowiczów. Zakwestionowali oni zapisy umowy z bankiem, które pozwalały na zmianę warunków oprocentowania w zależności od:

- stopy referencyjnej dla danej waluty,
- zmian parametrów finansowych rynku kapitałowego i pieniężnego kraju, którego waluta jest podstawą waloryzacji.

Sędzia sprawozdawca Sądu Najwyższego zaznacza, że rozpatrywane w postępowaniu są trzy następujące problemy: czy skarga grupowa jest dopuszczalna, niedopuszczalność klauzuli wobec klientów i jakie są konsekwencje uznania jej za niedopuszczalną¹⁵.

Problem kredytów we frankach nie dotyczy tylko kredytobiorców, ale również banków. W maju Prezes NBP prof. Marek Belka w rozmowie z portalem Bankier.pl mówił: „pewne wsparcie państwa w postaci zabezpieczenia socjalnego dla ludzi, którzy nie dają sobie rady, można przewidzieć, ale generalnie rzecz biorąc nie powinniśmy liczyć na to, że państwo będzie finansować tę kwestię, a bank centralny będzie tracił z tego powodu rezerwy walutowe. Po dłuższym zastanowieniu trudno nie przyznać racji pogładowi mówiącemu, że na dłużą metę te kredyty muszą zostać

¹⁴ <https://obserwatorpolityczny.pl/?p=31468> (07.05.2015).

¹⁵ <http://www.bankier.pl/wiadomosc/mBank-i-frankowicze-w-Sadzie-Najwyzszym-3332966.html> (07.05.2015).

przewalutowane na złote.”¹⁶ W swojej wypowiedzi nie określił jednak, czy przewalutowanie będzie jak proponowała KNF po kursie z dnia zaciągnięcia kredytu, czy po ustalonym, mniej korzystnym kursie. Można się zastanawiać skąd taka decyzja prezesa NBP, skoro w marcowym wydaniu miesięcznika „Forbes” ostrzegął, że przewalutowanie wszystkich kredytów byłoby niebezpieczne. Mówił, że trzeba dokładnie przeanalizować, czy stabilność finansowa nie będzie zagrożona. Nadzieje „frankowiczów” na pomoc państwa zostały rozwiane gdy prezes NBP stwierdził, że pomysły zaproponowane przez KNF powinny wystarczyć.

Podsumowanie

Kredytobiorcy, którzy spłacają zobowiązania we frankach przez długi okres korzystali z niższych kosztów obsługi długu. „Frankowicze” mieli możliwość stworzenia finansowej rezerwy, która byłaby teraz pomocna w spłacie droższych rat. Jeśli jednak czynnikiem decydującym o wyborze kredytu w obcej walucie była chęć podniesienia zdolności kredytowej, a nie odłożenia zaoszczędzonych pieniędzy, to droższy frank przyniósł poważne kłopoty dla domowych finansów.

Bibliografia

Bywalec Cz., *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, PWN, Warszawa 2012.

Elementy finansów i bankowości, red. S. Flejterski, B. Świecka, CeDeWu, Warszawa 2007.

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/Marek-Belka-dla-Bankier-pl-Kredyty-frankowe-musza-zostac-przewalutowane-na-zlote-7256380.html>

<http://www.bankier.pl/wiadomosc/mBank-i-frankowicze-w-Sadzie-Najwyzszym-3332966.html>

¹⁶ <http://www.bankier.pl/wiadomosc/Marek-Belka-dla-Bankier-pl-Kredyty-frankowe-musza-zostac-przewalutowane-na-zlote-7256380.html> (08.05.2015).

<http://www.eapn.org.pl/expert/files/Zad%C5%82u%C5%BCenie%20polskich%20gospodarstw%20domowych-zagro%C5%BCenie%20czy%20szansa.pdf>

<http://www.financeosobiste.wzieu.pl/bankructwa-na-tle-ue/>

<http://www.forbes.pl/panika-na-franku-szwajcarskim-bank-centralny-nie-broni-kursu,artykuly,188404,1,1.html>

<http://www.forbes.pl/pozew-zbiorowy-frankowiczow-oddalony-przez-sad,artykuly,191290,1,1.html>

<https://obserwatorpolityczny.pl/?p=31468>

Kolasa A., Mierzejewska G., Premik F., *Sytuacja finansowa sektora gospodarstw domowych III kw. 2014 r.*, Instytut Ekonomiczny NBP, Warszawa 2015, nr 01/15.

Kuchciak I., *Nadmierne zadłużanie się gospodarstw domowych – przyczyna i skutek wykluczenia finansowego*, Bezpieczny Bank, nr 2-3, Bankowy Fundusz Gwarancyjny 2013.

Milewski R., *Elementarne zagadnienia ekonomii*, PWN, Warszawa 2008.

Penczar M., *Bariery szerszego wykorzystania instytucji upadłości konsumenckiej w Polsce*, Zarządzanie i finanse, Prace i materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego 2013.

Świecka B., *Bankructwa gospodarstw domowych w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej*, (w:) *Finanse publiczne*, red. A. Pomorska, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2006.

Świecka B., *Bankructwa gospodarstw domowych. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.

Świecka B., *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa 2009.

Ustawa z dnia 29 sierpnia 2014 r. o zmianie ustawy – Prawo upadłościowe i naprawcze, ustawy o Krajowym Rejestrze Sądowym oraz ustawy o kosztach sądowych w sprawach cywilnych (Dz.U. 2014 poz. 1306)

Zalega T., *Upadłość konsumencka a zadłużanie się miejskich gospodarstw domowych w Polsce w okresie kryzysu*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, nr 38 2/2014.

POLISH HOUSEHOLD INDEBTNESS DUE TO CHF CREDITS

Summary: Household debt may result in a danger of over-indebtedness, insolvency and bankruptcy. On the other hand, it might be a chance which contributes to the objectives and the development of the household. The article aims to analyze the effects of the household debt and makes an attempt for people having a loan in the Swiss franc to evaluate the situation. The problem with repayment of the loan in foreign currency arises from the lack of financial reserve of the household.

Keywords: household debt, credit in CHF

Michał Wojna

CHARAKTER PRAWNY OPŁATY ROCZNEJ DOKONYWANEJ NA RZECZ BANKOWEGO FUNDUSZU GWARANCYJNEGO

Streszczenie: W artykule zostały przedstawione rozważania na temat charakteru prawnego opłaty rocznej dokonywanej na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Artykuł jest próbą zakwalifikowania opłaty rocznej jako świadczenia o charakterze publicznoprawnym. Dokonano porównania opłaty rocznej do opłaty o której mowa w przepisach Ordynacji podatkowej. W konsekwencji podjęto rozważania nad możliwością stosowania do omawianej opłaty przepisów działu III Ordynacji podatkowej. W artykule zostają także przedstawione postulaty *de lege ferenda* dotyczące m. in. zmian w systemie egzekwowania opłaty rocznej. Główną metodą, którą wykorzystano w pracy nad artykułem to metoda dogmatycznoprawna.

Słowa kluczowe: opłata roczna, Bankowy Fundusz Gwarancyjny, należności publicznoprawne

Wstęp

Działalność Bankowego Funduszu Gwarancyjnego¹ w założeniu ustawodawcy ma na celu zapewnienie stabilności banków, a także spółdzielczych kas oszczędnościowo- kredytowych². Przez 20 lat funkcjonowania systemu gwarantowania depozytów BFG dokonał wypłaty środków gwarantowanych w wysokości 814,4 mln zł³. Jednak pomimo wysokiej kwoty wypłat uznać należy, że został stworzony stabilny system finansowy, co potwierdza fakt, iż na przełomie 2002-2013 roku nie doszło do żadnej upadłości banku. Ta stabilność rynku finansowego została zachwiana sytuacją w spółdzielczych kasach

¹ Dalej również jako: BFG lub Fundusz.

² Dalej również jako: SKOK; na temat obecnych i przewidywanych funkcji BFG zob. J. Szambelański, *Przyszłość polskiego systemu gwarantowania depozytów w warunkach integracji i globalizacji*, (w:) *System Gwarantowania Depozytów w Polsce i na świecie*, red. W. Baka, PWE, Warszawa 2005, s. 452 i n.

³ Informacje dostępne na stronie www.bfg.pl.

oszczędnościowo-kredytowych. Bankowy Fundusz Gwarancyjny wypłacił deponentom SKOK Wołomin ponad 2,2 mld zł⁴. Kwota ta w znacznym stopniu przekraczała środki zgromadzone w funduszu kas w BFG. Wartość funduszu kasy według stanu na dzień 31 grudnia 2013 roku wyniosła 3.817 tys. zł⁵. W tym kontekście pojawia się pytanie o charakter prawny opłaty rocznej dokonywanej na rzecz BFG. Przede wszystkim zastanowić się należy, czy opłata roczna wykazuje pewne cechy opłat do których mają zastosowanie przepisy ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 roku – Ordynacja podatkowa⁶. Jeszcze wcześniej natomiast należy rozważyć, czy opłata roczna wpłacana na rzecz BFG jest świadczeniem o charakterze publicznoprawnych czy też prywatnoprawnym. Dopiero określenie charakteru prawnego opłaty rocznej pozwoli na ustalenie, kto w rzeczywistości ponosi ciężar związany z upadłością banków lub SKOK-ów.

Status Bankowego Funduszu Gwarancyjnego

Z art. 13 ust. 1 ustawy z dnia 14 grudnia 1994 roku o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym⁷ wynika, że podmioty objęte systemem gwarantowania wnoszą na rzecz Bankowego Funduszu Gwarancyjnego opłatę roczną w wysokości iloczynu stawki nieprzekraczającej 0,3% i podstawy naliczenia opłaty rocznej. Z kolei ust. 2 powyższego artykułu odnosi się do określenia co rozumie się przez podstawę opłaty rocznej. Wysokość stawki opłaty rocznej określa Rada BFG i przekazuje podmiotom objętym systemem gwarantowanym nie później niż do końca roku kalendarzowego, w który opłata ma być wniesiona.

Wzrost skali oraz ryzyka związanego z funkcjonowaniem spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych spowodował, że system gwarantowania depozytów został rozciągnięty również na te

⁴ *Ibidem.*

⁵ Raport Roczny za 2013 r., dostęp na: www.bfg.pl

⁶ Tekst jedn. Dz.U. z 2012 r., poz. 749 ze zm., dalej jako: O.p.

⁷ Tekst jedn. Dz.U. z 2014 r., poz. 1866 ze zm., dalej jako: u.b.f.g.

podmioty⁸. W wielu przypadkach ustawodawca zdecydował się na powielenie rozwiązań prawnych, które odnosiły się do banków. Z tych względów część z tych regulacji należy uznać za zbędne *superfluum*. Ustawodawca inaczej jednak niż w przypadku banków określił sposób obliczania opłaty rocznej dla SKOK. Zgodnie z art. 13c u.b.f.g. opłata roczna dla SKOK odpowiada wysokości iloczynowi stawki nieprzekraczającej 0,3% i wartości aktywów oraz zobowiązań pozabilansowych ustalanych na dzień określony przez Radę BFG.

W literaturze wskazuje się, że omawiane opłaty mają charakter publicznoprawny, ponieważ obowiązek ich uiszczenia wynika z przepisów prawa⁹. Takie twierdzenie, choć prawdziwe, jest zbyt enigmatyczne i nie pozwala na dokładne określenie cech tej opłaty. Aby uznać, że opłata roczna wnoszona do BFG ma charakter daniny publicznej należy odnieść się do standardu konstytucyjnego. Zgodnie z art. 217 Konstytucji RP nakładanie podatków i innych danin publicznych, określanie podmiotów, przedmiotów opodatkowania i stawek podatkowych, a także zasady przyznawania ulg i umorzeń oraz kategorii podmiotów zwolnionych od podatków następuje w drodze ustawy. Jak wskazuje się w doktrynie „linia orzecznicza pokazuje prawidłową tendencję do badania cech materialnych danego świadczenia oraz poszukiwania celu, którym kierował się ustawodawca w związku z jego ustanowieniem”¹⁰. Fakt, iż dane świadczenie wynika wprost z przepisów prawa nie przesądza jeszcze o jego publicznoprawnym charakterze. Istotne jest również to, na kogo rzecz dane świadczenie jest uiszczane. W przypadku Bankowego Funduszu Gwarancyjnego status prawny tego podmiotu

⁸ Ustawa z dnia 26 lipca 2013 r. o zmianie ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2013 r., poz. 1012); zob. M. Golec, *Systemowe obciążenia finansowe spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych*, Bezpieczny Bank 2014, nr 3, s. 112-113.

⁹ Z. Ofiarski, *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 433

¹⁰ A. Krzywoń, *Podatki i inne daniny publiczne w orzecznictwie TK. Najnowsze tendencje*. Przegląd Sejmowy 2012, nr 1, s. 51.

jest przedmiotem licznych dyskusji w doktrynie¹¹. W konsekwencji ustawodawca dokonał nowelizacji ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym dodając do niej art. 17a, z którego wynika, że BFG nie jest państwową osobą prawną i nie jest jednostką sektora finansów publicznych. BFG nie występuje w stosunku do banków jako podmiot równorzędny, a posiada w odniesieniu do nich określone kompetencje o charakterze władczym z zakresu administracji publicznej, co pozwala na zakwalifikowanie tego Funduszu jako osoby prawnej prawa publicznego¹². Wynika z tego, iż opłata roczna jest dokonywana na rzecz podmiotu publicznego, co wskazuje na jej publicznoprawny charakter¹³.

Sposób ustalenia i możliwość kwestionowania wysokości opłaty

W dalszej kolejności należy zastanowić się nad cechami omawianej opłaty, co umożliwi uznanie jej bądź to za opłatę *sensu stricto*, bądź za inne świadczenie publicznoprawne. Nie jest możliwe natomiast uznanie, że opłata roczna jest dodatkowym podatkiem nałożonym na banki. Wynika to wprost z definicji podatku określonej w art. 6 Ordynacji podatkowej. Zgodnie z tym przepisem podatkiem jest publicznoprawne, nieodpłatne, przymusowe oraz bezzwrotne świadczenie pieniężne na rzecz Skarbu Państwa, województwa, powiatu lub gminy, wynikające z ustawy podatkowej¹⁴. Wyraźnie z przepisu tego wynika krąg beneficjentów podatku oraz nakaz regulowania tych kwestii w ustawie podatkowej. W przypadku opłaty rocznej dokonywanej na rzecz BFG obie przesłanki nie zostają spełnione, więc należy uznać, że opłata ta nie może zostać zaliczona do kategorii podatków. Pozostaje kwestia rozważenia zakwalifikowania omawianej opłaty do kategorii opłat o których

¹¹ K. Chochowski, *Status prawny Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Studium administracyjnoprawne.*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2010, s. 115 i n.

¹² R. Tupin, *Państwa nie można sprywatyzować*, Rzeczpospolita 2000, nr 11, s. 23.

¹³ A. Krzywoń, *Podatki...op. cit.*, s. 49.

¹⁴ *Polskie prawo podatkowe*, red. W. Nykiel, Warszawa 2013, s. 11-13.

mowa w art. 2 § 2 O.p. W przeciwieństwie do podatku, Ordynacja podatkowa nie zawiera definicji opłaty. W związku z tym „należy przyjąć, że chodzi tu o taki rodzaj daniny publicznej, która charakteryzuje się odpłatnością ze strony związku publicznoprawnego (państwa, gminy), a nadto posiada wszystkie pozostałe cechy podatku”¹⁵. Opłaty mogą stanowić dochód jednostek sektora publicznego, w przeciwieństwie do niepodatkowych należności budżetowych, które odnieść można jedynie do budżetu państwa¹⁶. Za najważniejszą cechę opłaty publicznej należy uznać wzajemność, dlatego też w kontekście tej cechy należy zastanowić się na charakterem opłaty rocznej. Banki, a od 2013 roku także SKOK-i, zobowiązane są do wnoszenia na rzecz BFG opłaty rocznej najpóźniej do dnia 31 marca każdego roku. W zamian BFG udziela gwarancji wypłaty środków do wysokości wskazanej przez ustawodawcę. Jest to jednak gwarancja udzielana depozytariuszom (klientów) banków, nie zaś samym bankom. Z pewnością można by wskazać jakieś pośrednie korzyści, które otrzymuje bank lub SKOK dokonując wpłat na BFG, choćby taką że podmioty te zwiększają swoją wiarygodność w stosunku do deponentów, przez co chętniej powierzają oni środki, którymi podmioty te mogą gospodarować. Po dokonaniu wpłaty na rzecz BFG, bank lub SKOK zostaje pozbawiony władztwa nad przekazanymi środkami, w szczególności nie może żądać zaliczenia tych środków na poczet funduszu pomocowego. Taki sposób interpretacji wynika z art. 13 u.b.f.g., zgodnie z którym bank dokonuje wpłaty na rzecz BFG, nie zaś na rzecz konkretnego funduszu własnego utworzonego w BFG. Dlatego też uznać należy, że wpłaty dokonywane na rzecz Funduszu nie mają charakteru celowego i bank nie będzie mógł żądać zwrotu tych opłat. Za prawidłowe zaliczenie opłaty rocznej do odpowiedniego z funduszy odpowiada BFG,

¹⁵ B. Brzeziński, M. Kalinowski, K. Lasiński – Sulecki, M. Masternak, W. Morawski, *Ordynacja podatkowa. Komentarz praktyczny*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z .o.o., Gdańsk 2008, s. 17.

¹⁶ C. Kosikowski, L. Etel, J. Brolik, R. Dowgier, P. Pietrasz, M. Popławski, S. Presnarowicz, W. Stachurski, *Ordynacja podatkowa*, Warszawa 2013, s. 40.

a w razie nieprawidłowości w tym względnie minister właściwy do spraw instytucji finansowych może zażądać usunięcia nieprawidłowości i w tym celu wyznaczyć odpowiedni termin¹⁷. Potwierdza to również przepis art. 13 ust. 4 u.b.f.g. który stwierdza, że opłaty wnoszone przez bank, stanowią dla niego koszt uzyskania przychodu¹⁸. Jeżeli więc opłatę roczną ustawodawca zalicza do kosztów uzyskania przychodów, to jednocześnie stwierdza, że jest to ze strony banku wydatek o charakterze definitywnym i w żadnym momencie nie podlega zwrotowi¹⁹.

Z uwagi na powyższe wydaje się, że opłata roczna wpłacana przez banki na rzecz BFG spełnia cechy opłaty z art. 2 § 2 O.p., dlatego też w odniesieniu do tej opłaty zastosowanie znajdą przepisy Działu III Ordynacji podatkowej. Przyjęcie innego założenia może wywoływać liczne problemy natury praktycznej, co nie oznacza, że zakwalifikowanie opłaty rocznej do opłat w rozumieniu Ordynacji podatkowej takich problemów nie wywołuje. W ustawie o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym brak przepisów, które stwierdzają po jakim okresie zobowiązanie do wpłaty na rzecz Funduszu ulega przedawnieniu. Brak podstaw do twierdzenia, że intencją ustawodawcy było uznanie, iż omawiana opłata nie ulega przedawnieniu. W demokratycznym państwie prawa za niedopuszczalną należy uznać sytuację, w której między dłużnikiem a wierzycielem istnieje tego rodzaju stan niepewności, że wierzyciel bez względu na upływ czasu będzie mógł żądać od dłużnika spełnienia świadczenia. Z tych względów racjonalnym wydaje się być stanowisko zgodnie z którym opłata roczna ulega przedawnieniu po upływie okresu wskazanego w art. 68 Ordynacji podatkowej.

¹⁷ Takie założenie potwierdza art. 3 ust. 5 i 6 u.b.f.g.

¹⁸ Przepis ten powinien zostać zamieszczony w art. 15 ustawy z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (teksty jedn. Dz.U. z 2014 r., poz. 851).

¹⁹ Zob. K. Koperkiewicz-Mordel, M. Wilk, [w:] *Polskie prawo... op. cit.*, s. 222-224.

Tryb egzekucji należności

Zwrócić należy także uwagę na szczególny sposób egzekwowania istniejących zobowiązań podmiotu objętego systemem gwarancji na rzecz Funduszu. Ustawodawca w art. 37 ust. 2 u.b.f.g. stwierdza, że egzekucja należności odbywa się w zależności od charakteru zobowiązania, w trybie określonym w przepisach Kodeksu postępowania cywilnego bądź w przepisach o postępowaniu egzekucyjnym w administracji. W przepisie tym nie zostało jednak rozstrzygnięte co ma być czynnikiem decydującym o zastosowaniu jednego z ww. trybów postępowania egzekucyjnego. Samo założenie, iż zależy to od charakteru należności wydaje się być stwierdzeniem lakonicznym i nie rozstrzygającym istoty sprawy. Uważam, że racjonalnym byłoby uznanie, że tylko egzekucja należności wynikających z umownego systemu gwarantowania może być egzekwowana zgodnie z przepisami Kodeksu postępowania cywilnego. W tym przypadku mamy bowiem do czynienia z umową w sensie cywilistycznym, dlatego też ten tryb postępowania byłby najbardziej odpowiedni. Na tym tle pojawia się jednak pewna kontrowersja, mianowicie art. 37 ust. 1 u.b.f.g. stanowi, że wyciągi z ksiąg Funduszu, podpisanych przez upoważnionych członków zarządu i opatrzonych jego pieczęcią mają moc tytułów wykonawczych bez potrzeby uzyskiwania dla nich klauzuli wykonalności. Taki tytuł egzekucyjny zbliżony jest do bankowego tytułu egzekucyjnego, określonego w art. 96 ust. 1 ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe²⁰. Problem jednak w tym, że bankowy tytuł egzekucyjny wyrokiem Trybunału Konstytucyjnego z dnia 14 kwietnia 2015 r. został uznany za niezgodny z Konstytucją, jako naruszający konstytucyjną zasadę równości²¹. Z tych względów również treść art. 37 ust. 1 u.b.f.g. w odniesieniu do należności wynikających z umownego systemu gwarantowania może budzić pewne wątpliwości natury konstytucyjnej.

²⁰ Tekst jedn. Dz.U. z 2015, poz. 128 ze zm.

²¹ Sygn. akt P 45/12, Dz. U. z 23 kwietnia 2015 r. , poz. 559.

Uznać należy, że w odniesieniu do pozostałych należności zastosowanie znajdują przepisy ustawy z dnia 17 czerwca 1966 r. o postępowaniu egzekucyjnym w administracji²². W tym kontekście warto zwrócić uwagę na treść art. 37 ust. 3 u.b.f.g. Z przepisu tego wynika, że dłużnik w drodze powództwa, może żądać umorzenia w całości lub w części egzekucji prowadzonej przez Fundusz, według Kodeksu postępowania cywilnego bądź przepisów o postępowaniu egzekucyjnym w administracji, jeśli egzekwowana wierzytelność nie istnieje lub istnieje w kwocie mniejszej albo gdy dłużnik zgłasza wzajemne roszczenie nadające się do potrącenia z wierzytelności egzekwowanej. Problem z tym przepisem polega na tym, że w postępowaniu egzekucyjnym w administracji powództwo jako takie nie występuje. W postępowaniu egzekucyjnym dłużnik może skorzystać z instytucji zarzutów w sprawie prowadzenia egzekucji administracyjnej. Natomiast art. 35a u.p.e.a. odnosi się do innej kwestii, otóż „wyjątkowo w trybie egzekucji administracyjnej realizuje się zobowiązania prywatnoprawne lub innego rodzaju, w przypadku których cytowany art. 2 nie wyłącza dochodzenia roszczeń na drodze sądowej (w postępowaniu przed sądem powszechnym)”²³. Jak zostało wyżej ustalone opłata roczna jest świadczeniem o charakterze publicznoprawnym, nie zaś prywatnoprawnym, z tych względów niedopuszczalne będzie skierowanie powództwa do sądu powszechnego. Z kolei art. 37 ust. 3 u.b.f.g. sugeruje dopuszczalność złożenia powództwa wstrzymującego do sądu powszechnego. Taki sposób interpretacji należy uznać za niewłaściwy. Wydaje się, że podmiot objęty systemem gwarantowania będzie mógł złożyć zarzuty w sprawie prowadzenia egzekucji administracyjnej, nie zaś powództwo wstrzymujące do sądu powszechnego. Reasumując stwierdzić należy, że treść art. 37 u.b.f.g. może wzbudzać wiele wątpliwości interpretacyjnych, dlatego też *de lege ferenda* należałoby się zastanowić nad wyborem jednego trybu

²² Tekst jedn. Dz.U. z 2014, poz. 1619 ze zm., dalej jako: u.p.e.a.

²³ *Postępowanie egzekucyjne w administracji. Komentarz*, red. R. Hauser, Z. Leoński, A. Skoczylas, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2008, s. 119-120.

postępowania egzekucyjnego w sprawach egzekucji zobowiązań podmiotów objętych systemem gwarancji.

Warto zwrócić uwagę, że to podmiot objęty obowiązkowym systemem gwarancji dokonuje samoobliczenia wysokości opłaty wnoszonej na rzecz BFG. Jeżeli bank lub SKOK dokona błędnego wyliczenia wysokości opłaty rocznej, to Fundusz nie ma instrumentów prawnych, które pozwalałyby na jej kwestionowanie. Z tego powodu zostanie wszczęte postępowanie egzekucyjne w stosunku do podmiotu, który dokonał nierzetelnego wyliczenia wysokości opłaty. To z kolei wygeneruje dodatkowe koszty, którymi będzie obciążony podmiot zobowiązany. Analiza mechanizmu poboru opłaty rocznej prowadzi do wniosku, że ustawodawca nie przewidział trybu kwestionowania wysokości tej opłaty przez podmioty zobowiązane. Etapem, w którym zobowiązany bank lub SKOK może wdać się w spór z BFG co do wysokości opłaty, jest etap postępowania egzekucyjnego, który generuje dodatkowe koszty, którymi w razie niepowodzenia będą obciążone podmioty zobowiązane. Wydaje się, że w tym przypadku powinien istnieć tryb postępowania taki, jak został przewidziany w Dziale III Ordynacji podatkowej. Niedoskonałość ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjny, nie pozwala w pełni na zastosowanie takiego trybu. Przede wszystkim należy się zastanowić, czy BFG ma uprawnienie do wydania decyzji określającej wysokość opłaty rocznej? Ustawodawca nie wyposażył BFG w możliwość wydawania decyzji administracyjnych. Choć nie wynika to wprost z przepisów prawa, to racjonalnym byłoby wydanie przez Fundusz decyzji określającej wysokość opłaty rocznej. Pojawia się jednak kolejny problem dotyczący wniesienia odwołania od tej decyzji, a mianowicie do kogo takie odwołanie miałyby być kierowane. BFG nie ma nad sobą organu wyższego stopnia, a jedynie organ nadzorujący, którym jest minister właściwy do spraw instytucji finansowych. Nadzór ministra zostaje jednak ograniczony do kryterium legalności i zgodności ze statutem. Z tych względów należałoby uznać, że od decyzji BFG nie istnieje możliwość złożenia odwołania, a jedynie wniosek o ponowne rozpatrzenie sprawy.

W mojej ocenie takie postępowanie byłoby postępowaniem racjonalnym wpisującym się w pewien standard konstytucyjny. Nie może być bowiem tak, że podmiot na który jest nakładane zobowiązanie o charakterze publicznoprawnym może kwestionować istnie tego zobowiązania dopiero na etapie postępowania egzekucyjnego.

Ze stosowanie do opłaty rocznej przepisów Działu III Ordynacji podatkowej wiąże się także problem zastosowania ulg w spłacie zobowiązania. Mianowicie powstaje pytanie, czy BFG ma prawo do umorzenia lub rozłożenia na raty opłaty rocznej bądź odsetek za zwłokę? Na podstawie ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjny, BFG takich kompetencji nie posiada. Można by jednak w tym zakresie odpowiednio stosować przepisy Ordynacji podatkowej. Takie założenie miałoby uzasadnienie, bowiem jeżeli bank lub SKOK znajduje się w na tyle trudnej sytuacji, że nie jest w stanie wnieść na rzecz Funduszu opłaty rocznej, to może warto by zastosować ulgę w spłacie tej opłaty. Nie stosując tej ulgi podmiot dokonuje wpłaty opłaty rocznej, a w konsekwencji ubiega się o udzielenie zwrotnej pomocy finansowej do BFG. Z tych względów uznałbym, że rozłożenie płatności opłaty rocznej na raty mogłoby w niektórych sytuacjach okazać się bardziej racjonalne. Wątpliwości występują natomiast w przypadku umorzenia opłaty rocznej. Wydaje się, że jest to niemożliwe, bowiem opłata roczna w znacznej mierze pozwala na zaspokojenie roszczeń deponentów. Z tych względów środki te muszą znaleźć się w posiadaniu BFG.

W literaturze przedmiotu został wyrażony pogląd zgodnie z którym w sytuacji, gdy BFG wypłaci deponentom odsetki za opóźnienie wynikłe z niedotrzymania przez bank (lub SKOK) terminu wpłaty, Fundusz będzie mógł skutecznie dochodzić roszczeń odszkodowawczych²⁴. Otóż wydaje się, że takie stanowisko jest nieuprawnione w świetle wyżej przedstawionych rozważań. Opłata

²⁴ M.Panfili, *Termin spełnienia świadczenia przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny*, Głosa 1997, nr 7, s. 6.

roczna uiszczana na rzecz BFG jest świadczeniem o charakterze publicznoprawnym, co oznacza, że dochodzenie roszczeń odszkodowawczych nie jest możliwe, bowiem nie mamy tutaj do czynienia z stosunkami umownymi ani też deliktami prawa cywilnego. Trudno również stwierdzić, że BFG ponosi szkodę na skutek wypłaty odsetek deponentom, ponieważ również bank lub SKOK jest zobowiązany to zapłaty odsetek jak dla zaległości podatkowych w razie dokonania nieterminowej wpłaty na rzecz Funduszu. Ze względu na treść art. 37 u.b.f.g. BFG dysponuje tego rodzaju instrumentami prawnymi, które pozwalają na skuteczne egzekwowanie od banków lub SKOK-ów należnych świadczeń. Nie można więc przetrzucać odpowiedzialności odszkodowawczej na podmioty zobowiązane tylko dlatego, że Fundusz w sposób niewłaściwy korzysta z posiadanych narzędzi egzekucyjny. Wydaje się jednak, że taka odpowiedzialność podmiotów zobowiązanych do dokonania opłaty rocznej mogła by się pojawić w przypadku umownego systemu gwarantowania. Jest to jednak kwestia bardziej złożona, bowiem w samej konstrukcji umownego systemu gwarantowania można by zauważyć podobieństwa do umowy ubezpieczenia. Takie założenie może z kolei pociągać za sobą kolejne konsekwencje, które nie są jednak tematem przedmiotowego artykułu.

Podsumowanie

Reasumując, *de lege ferenda* należałoby się zastanowić nad zmianą niektórych przepisów ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjny. Przede wszystkim brak w ustawie przepisu odsyłającego do Działu III Ordynacji podatkowej, przez co trudno ustalić charakter prawny opłaty rocznej dokonywanej na rzecz BFG. W obecnie obowiązującej wersji ustawy trudno dokonać właściwej kwalifikacji opłaty rocznej. Odesłanie do Działu III Ordynacji podatkowej pozwalałoby na kwestionowanie nałożonej przez BFG opłaty, której zawyżona wysokość mogła być spowodowana błędami rachunkowymi. Dokonując zmian w ustawie można by rozważyć również przyznanie

BFG kompetencji do wydania decyzji administracyjnych, np. określających wysokość wniesionej opłaty rocznej. W ustawie znajduje się za to wiele przepisów, które mają charakter przepisów podatkowych. Te z kolei powinny znaleźć się w odpowiedniej ustawie podatkowej. Uregulowanie w ustawie o BFG takich kwestii jak zwolnienie Funduszu z podatku dochodowego od osób prawnych, czy też zaliczenie opłaty rocznej do kosztów uzyskania przychodu powoduje, że system prawa podatkowego staje się nieprzejrzysty. Również wiele przepisów dotyczących banków i SKOK-ów ulega w ustawie powtórzeniu. Przepisy te powinny w sposób generalny odnosić się do podmiotów objętych system gwarantowania, a jedynie odrębności powinny być uregulowane w sposób odmienny. Z tych względów bezzasadnym jest tworzenie oddzielnych jednostek redakcyjnych, w których osobno stwierdza się, że opłata roczna jest kosztem uzyskania przychodu dla banków i SKOK-ów. Pomimo, że ustawa o BFG nie stoi na najwyższym poziomie legislacyjnym, to zwrócić należy uwagę na wysoki procent dokonywania wpłat na rzecz Funduszu. Na dzień 31 grudnia 2013 r. suma należności od instytucji finansowych wynosiła ponad 184 mln zł²⁵. Jest to jedynie niewielki procent wszystkich aktywów BFG, których poziom oscyluje w granicach 11 mld zł²⁶. To wszystko pokazuje, że mimo niedoskonałych regulacji prawnych, dzięki woli beneficjentów tego Funduszu, stworzony system gwarancji depozytów funkcjonuje na więcej niż zadowalającym poziomie.

Bibliografia

Brzeziński B., Kalinowski M., Lasiński–Sulecki K., Masternak M., Morawski W., *Ordynacja podatkowa. Komentarz praktyczny*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2008.

²⁵ Raport Roczny Bankowego Funduszu Gwarancyjnego za 2013 r., dostęp na: www.bfg.pl, s. 94.

²⁶ *Ibidem*.

Chochowski K., *Status prawny Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Studium administracyjnoprawne.*, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnobrzegu, Tarnobrzeg 2010.

Golec M., *Systemowe obciążenia finansowe spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych*, Bezpieczny Bank 2014.

Kosikowski C., Etel L., Brolik J., Dowgier R., Pietrasz P., Popławski M., Presnarowicz S., Stachurski W., *Ordynacja podatkowa*, Wolter Kluwer, Warszawa 2013.

Krzywoń A., *Podatki i inne daniny publiczne w orzecznictwie TK. Najnowsze tendencje*. Przegląd Sejmowy 2012, nr 1.

Nykiel W., *Polskie prawo podatkowe*, Wydawnictwo Delfin, Warszawa 2013.

Ofiarski Z., *Prawo bankowe*, 2011, Wolter Kluwer, Warszawa 2011.

Panfili M., *Termin spełnienia świadczenia przez Bankowy Fundusz Gwarancyjny*, Głosa 1997, nr 7.

Postępowanie egzekucyjne w administracji. Komentarz, red. R. Hauser, Z. Leoński, A. Skoczylas, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2008.

Raport Roczny Bankowego Funduszu Gwarancyjnego za 2013 r..

System Gwarantowania Depozytów w Polsce i na świecie, red. W. Baka, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005.

Tupin R., *Państwa nie można sprywatyzować*, Rzeczpospolita 2000, nr 11.

Ustawa z dnia 14 grudnia 1994 roku o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym (tekst jedn. Dz.U. z 2014 r., poz. 1866 ze zm.);

Ustawa z dnia 15 lutego 1992 r. o podatku dochodowym od osób prawnych (teksty jedn. Dz.U. z 2014 r., poz. 851)

Ustawa z dnia 17 czerwca 1966 r. o postępowaniu egzekucyjnym w administracji (tekst jedn. Dz.U. z 2014, poz. 1619 ze zm.)

Ustawa z dnia 26 lipca 2013 r. o zmianie ustawy o Bankowym Funduszu Gwarancyjnym oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2013 r., poz. 1012);

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. – Prawo bankowe (tekst jedn. Dz.U. z 2015, poz. 128 ze zm.);

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 roku – Ordynacja podatkowa (tekst jedn. Dz.U. z 2012 r., poz. 749 ze zm.)

Wyrok Trybunału Konstytucyjnego z dnia 14 kwietnia 2015 r., P 45/12,
(Dz. U. z 23 kwietnia 2015 r. , poz. 559.)

THE LEGAL NATURE OF ANNUAL FEE, WHICH IS PAID TO BANK GUARANTEE FUND

Summary: In the article will be presented deliberations on annual fee, which is paid to Bank Guarantee Fund. The article is attempt on to classification annual fee as a public benefit. Author make comparison between annual fee and fee from tax regulation (Ordynacja Podatkowa). Consequently I try to adapt possibility of using to annual fee section III of tax regulation. In the article will be presentation *de lege ferenda* demands about for example change in execution of annual fee. The main method, which is used in the article is legal dogmatic method.

Keywords: annual fee, Bank Guarantee Fund, public benefits

ZASADY FUNKCJONOWANIA UMOWY RACHUNKU BANKOWEGO NA GRUNCIE OBOWIĄZUJĄCEGO USTAWODAWSTWA

Streszczenie: Umowa rachunku bankowego jest jedną z podstawowych umów zawieranych przez banki. Oznacza ona szczególny stosunek, jaki łączy bank z jego klientem. Umowa rachunku bankowego skutkuje powstaniem określonych obowiązków po obu stronach tego stosunku. Mając na uwadze zasadę swobody umów, klient po zapoznaniu się z ofertą banku sam podejmuje decyzję o zawarciu umowy rachunku bankowego. Celem niniejszego opracowania jest zwrócenie uwagi na złożoną strukturę umowy rachunku bankowego oraz wskazanie niektórych ważnych problemów, jakie na tym tle się wyłaniają, co zauważa doktryna i orzecznictwo. Jako metodę badawczą przyjęto analizę materiału normatywnego, orzecznictwa oraz dorobku literatury w zakresie prawa bankowego oraz prawa cywilnego.

Słowa kluczowe: umowa rachunku bankowego, bank, posiadacz rachunku bankowego

Charakter prawny umowy rachunku bankowego

Umowa jest to czynność prawna¹, która dochodzi do skutku w wyniku złożenia co najmniej dwóch zgodnych oświadczeń woli, co do treści zamierzonego przez strony stosunku prawnego². Treść zamierzonego stosunku prawnego jest z reguły zakresowo szersza niż treść

¹ Czynnością prawną jest stan faktyczny, którego koniecznym elementem jest co najmniej jedno oświadczenie woli podmiotu prawa cywilnego, wyrażające jego decyzję mającą na celu wywołanie skutków prawnych, polegających na powstaniu, zmianie albo ustaniu stosunku prawnego (B. Ziemianin, Z. Kuniewicz, *Prawo cywilne część ogólna*, Ars boni et aequi, Poznań 2007, s.71).

Czynność prawna to skonstruowana przez system prawny czynność konwencjonalna podmiotu prawa cywilnego, która przynajmniej w minimalnym zakresie określa prawa i obowiązki stron (Z. Radwański, *Prawo cywilne. Część ogólna*, C.H. Beck, Warszawa 1997, s. 184).

² Stosunek prawny istnieje między danymi podmiotami, jeśli ze względu na określoną normę prawną dotyczącą tych podmiotów, obowiązkiem jednego z nich jest jakieś określone zachowanie względem drugiego (B. Ziemianin, K. Kuniewicz, *Prawo cywilne..., op. cit.*, s. 67).

czynności prawnej³, będącej podstawą tego stosunku, ponieważ obejmuje nie tylko skutki prawne w niej wyrażone, lecz również te, które wynikają z ustawy, z zasad współżycia społecznego i z ustalonych zwyczajów⁴.

Zgodnie z definicją zawartą w słowniku języka polskiego⁵, umowa to pisemne lub ustne porozumienie stron, mające na celu ustalenie czegoś, a w szczególności wzajemnych praw i obowiązków. Umowę stanowi także dokument, w którym określone zostały prawa i obowiązki zainteresowanych stron.

W przepisach prawa brakuje definicji legalnej rachunku bankowego. Biorąc pod uwagę realizację określonych zadań gospodarczych, rachunek bankowy jest instrumentem o podwójnej naturze⁶. Po pierwsze, umożliwia posiadaczowi rachunku gromadzenie środków pieniężnych i zlecenie bankowi przeprowadzania rozliczeń pieniężnych, a po drugie jest urządzeniem służącym do wykonywania zapisów księgowych wynikających z danych czynności prawnych. W literaturze przedmiotu rachunek bankowy definiowany jest także jako zbiór zapisów w księgach rachunkowych banku, wyrażających stan i zmiany stanu wierzytelności przysługującej jednej ze stron stosunku i rachunku bankowego wobec drugiej strony⁷.

Rachunki bankowe są podstawowym i niezbędnym elementem działalności depozytowej oraz bankowej. Z technicznego punktu widzenia, prowadzenie głównego obszaru aktywności banków, jaką jest działalność depozytowa, byłoby bez rachunków bankowych bardzo trudne. Identyfikując indywidualnie klientów banku, rachunki

³ Treść czynności prawnej to prawa i obowiązki podmiotów tej czynności. (*Ibidem*, s. 194).

⁴ Patrz: Art. 56 Ustawy z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (t.j. Dz.U. 2014, poz. 121), zwana dalej: „k.c.”.

⁵ S. Dubisz, *Uniwersalny słownik języka polskiego*, t. IV, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 241.

⁶ B. Smykla, *Prawo bankowe. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 167 i nast.

⁷ W. Pyziół, *Komentarz do art. 49, (w:) Prawo bankowe komentarz*, red. E. Fojcik-Mastalska, LexisNexis, Warszawa 2002, s. 145.

bankowe umożliwiają korzystanie z bezgotówkowej formy rozliczeń, a ich prowadzenie stanowi kluczową usługę świadczoną przez banki⁸.

Szczególnym rodzajem umowy jest umowa rachunku bankowego, której podstawową regulację stanowią art. 725 – 733 k.c. oraz art. 49 – 62 Ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe⁹, a także zasady współzycia społecznego i ustalone zwyczaje. Umowa rachunku bankowego może być tzw. umową ramową¹⁰ na gruncie ustawy z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych¹¹, jeśli rachunek bankowy ma być wykorzystywany do realizacji transakcji płatniczych. Zawarcie przepisów prawnych normujących zagadnienie umowy rachunku bankowego w kilku ustawach powoduje pewien chaos legislacyjny i stwarza trudności w praktycznym ich stosowaniu. W doktrynie można spotkać się z postulatem uregulowania zagadnienia umowy rachunku bankowego w jednym akcie prawnym, co ułatwi jej stosowanie¹².

Odwołując się do wykładni art. 725 k.c., który stanowi, że przez umowę rachunku bankowego bank zobowiązuje się względem posiadacza rachunku do przechowywania jego środków pieniężnych na czas oznaczony lub nieoznaczony oraz, o ile umowa tak stanowi, do przeprowadzenia na jego zlecenie rozliczeń pieniężnych, można wyodrębnić dwie różne ze swej istoty funkcje omawianej umowy. Pierwsza polega na zobowiązaniu banku do przechowywania środków pieniężnych posiadacza rachunku. Druga, to zobowiązanie banku do przeprowadzania rozliczeń pieniężnych wyłącznie na wypadek wyraźnego zastrzeżenia takiej działalności

⁸ R. Kaszubski, A. Tupaj-Cholewa, *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 35.

⁹ Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe (t.j. Dz.U. 2015, poz. 128); zwana dalej: „PrBank”.

¹⁰ Umowa ramowa jest to umowa o usługę płatniczą regulująca wykonywanie indywidualnych transakcji płatniczych, która może zawierać postanowienia w zakresie prowadzenia rachunku płatniczego.

¹¹ Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o usługach płatniczych (t.j. Dz.U. 2014, poz. 873); zwana dalej: u.u.p.

¹² A. Kawulski, *Prawo bankowe komentarz*, LexisNexis, Warszawa 2013, s. 274.

w umowie rachunku. Oba te zobowiązania charakteryzują się względną autonomią¹³. Z przytoczonej powyżej regulacji ustawowej wynika, że zobowiązanie banku do przechowywania środków pieniężnych posiadacza rachunku stanowi *essentialia negotii* (elementy przedmiotowo istotne) umowy rachunku bankowego. Jednakże obecnie, prowadzenie przez bank rozliczeń pieniężnych stanowi integralny element funkcjonowania większości rachunków bankowych.

Należy zwrócić uwagę, że pojęcie „umowa rachunku bankowego” nie jest jednoznaczne. Z jednej strony oznacza stosunek cywilnoprawny, którego treść wyznacza definicja zawarta w art. 725 k.c., z drugiej, umowa rachunku bankowego jest to dwustronna czynność cywilnoprawna będąca źródłem powstania i ukształtowania treści stosunku rachunku bankowego, np. art. 52 PrBank.

Ponadto przyjmowanie wkładów pieniężnych płatnych na żądanie lub z nadejściem oznaczonego terminu oraz prowadzenie rachunków tych wkładów¹⁴ jest realizowane głównie poprzez zawieranie i wykonywanie umów rachunku bankowego. Zawieranie i wykonywanie umów rachunku bankowego, stanowi czynność bankową¹⁵ *sensu stricto*, tzn. taką, której wykonywanie jest zastrzeżone wyłącznie dla banków.

Umowa rachunku bankowego jest podstawą otwarcia rachunku, czyli powiązania konkretnego rachunku z określonym posiadaczem¹⁶. Otwarcie rachunku bankowego oznacza gotowość banku do świadczenia usług i wykonywania obowiązków wynikających z zawartej umowy rachunku bankowego, a jego skutkiem jest ocenianie praw i obowiązków stron tej umowy na podstawie regulacji zawartych w PrBank. Osoba zamierzająca

¹³ Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 16 stycznia 2001 r., II CKN 344/00; materiał źródłowy strony internetowej: [http://www.lexlege.pl/orzeczenie/13073/ii-ckn-344-00-wyrok-sadu-najwyzszego-izba-cywilna/\(17.4.2015\)](http://www.lexlege.pl/orzeczenie/13073/ii-ckn-344-00-wyrok-sadu-najwyzszego-izba-cywilna/(17.4.2015)); zwany dalej: „Wyrok SN z 16.1.2001”.

¹⁴ Patrz: Art. 5 ust. 1 pkt 1 PrBank.

¹⁵ Czynności bankowe zostały enumeratywnie wymienione w art. 5 i 6 PrBank.

¹⁶ B. Smykla, *Prawo bankowe...*, *op. cit.*, s. 245.

otworzyć rachunek bankowy ma pełną swobodę w wyborze banku, z którym zawrze umowę rachunku bankowego. W tej kwestii przywołać należy zasadę swobody umów, określoną w Ustawie z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej¹⁷.

Umowa rachunku bankowego to umowa nazwana¹⁸ o charakterze: dwustronnie zobowiązującym, z przeważającymi obowiązkami po stronie banku, i konsensualnym, ponieważ dochodzi do skutku jedynie w wyniku porozumienia stron, co do otwarcia rachunku bankowego. Jest także umową kausalną i odpłatną, gdyż każda ze stron – posiadacz rachunku i bank – ma uzyskać określoną korzyść majątkową. Nie jest jednak umową wzajemną¹⁹.

W doktrynie²⁰ i orzecznictwie²¹ spotyka się pogląd, zgodnie z którym należałoby rozważyć zastosowanie w stosunku do umowy rachunku bankowego regulacji odnoszących się do depozytu nieprawidłowego (art. 847 k.c.) i umowy zlecenia (art. 734 – 751 k.c.).

Forma i sposób zawarcia umowy rachunku bankowego

Umowa rachunku bankowego, bez względu na rodzaj rachunku, jest zawierana:

- z zachowaniem formy pisemnej – tradycyjnej, polegającej na złożeniu własnoręcznego podpisu na dokumencie obejmującym treść oświadczenia woli;

¹⁷ Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (t.j. Dz.U. 2015, poz. 584).

¹⁸ Umowy nazwane są to kontrakty powszechnie zawierane w obrocie cywilnoprawnym o ustawowo zdefiniowanych celach i nadanych nazwach, których elementy przedmiotowo istotne zostały określone w przepisach (A. Brzozowski, J. Jastrzębski, M. Kaliński, W. J. Kocot, E. Skowrońska-Bocian, *Zobowiązania część szczegółowa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014, s.365).

¹⁹ Art. 487 §2 k.c.: Umowa jest wzajemna, gdy obie strony zobowiązują się w taki sposób, że świadczenie jednej z nich ma być odpowiednikiem świadczenia drugiej.

²⁰ Por.: W. Srokosz, *Rozdział V – Prywatne prawo bankowe (w:) Prawo finansowe*, red. E. Fojcik-Mastalska, R. Mastalski, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013, s. 673 oraz A. Tupaj-Cholewa, *Komentarz do art. 52*, (w:) H. Gronkiewicz-Walcz, *Prawo bankowe. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2013, s. 183-184.

²¹ Wyrok SN z 16.1.2001.

- w postaci elektronicznej, poprzez opatrzenie oświadczenia woli bezpiecznym podpisem elektronicznym weryfikowanym przy pomocy ważnego kwalifikowanego certyfikatu.

Podkreślić należy, że zachowanie formy pisemnej nie stanowi przesłanki dojścia tej umowy do skutku, a ustanowiony wymóg ma znaczenie jedynie dla celów dowodowych. Skutkiem niezachowania formy zastrzeżonej dla celów dowodowych jest niemożność powołania w sporze dowodu ze świadków ani dowodu z przesłuchania stron na fakt dokonania czynności prawnej. Pomimo niezachowania formy pisemnej *ad probationem* (zastrzeżonej dla celów dowodowych) dowód ze świadków lub z przesłuchań stron może być dopuszczony, jeśli obie strony wyrażą na to zgodę lub, gdy żąda tego konsument w sporze z przedsiębiorcą lub, gdy fakt dokonania czynności prawnej będzie uprawdopodobniony za pomocą pisma (art. 74 § 1 i 2 k.c.). W praktyce działalności bankowej możliwe jest zawarcie umowy rachunku bankowego także za pośrednictwem nowoczesnych technologii, przy wykorzystaniu tzw. bankowości elektronicznej. W myśl art. 7 PrBank możliwe jest zawarcie umowy rachunku bankowego za pomocą nośników elektronicznych. Po spełnieniu wymogów ustawowych można uznać, że czynność zawarta w formie elektronicznej spełnia wymagania formy pisemnej także wtedy, gdy została ona zastrzeżona pod rygorem nieważności. Ponadto u.u.p. nie zastrzega formy pisemnej dla zawarcie umowy ramowej, nawet *ad probationem*.

Zawarcie umowy rachunku bankowego oraz dysponowanie środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunku bankowym może być dokonane na podstawie pełnomocnictwa. Co do zasady, banki domagają się, aby pełnomocnictwo do dysponowania środkami na rachunku było pełnomocnictwem szczególnym.

Obowiązki informacyjne banku i posiadacza rachunku

W myśl art. 728 k.c., przy umowie zawartej na czas nieoznaczony bank jest zobowiązany informować posiadacza rachunku, w sposób określony w umowie, o każdej zmianie stanu rachunku bankowego.

Bank jest obowiązany przysyłać posiadaczowi co najmniej raz w miesiącu bezpłatnie wyciąg z rachunku z informacją o zmianach stanu rachunku i ustaleniem salda, chyba że posiadacz pisemnie, także w postaci elektronicznej, wyraził zgodę na inny sposób informowania o zmianach stanu rachunku i ustaleniu salda (brak ustawowego zakazu pobierania opłat przez bank). Natomiast każdy posiadacz rachunku jest obowiązany zgłosić bankowi niezgodność zmian stanu rachunku lub salda w ciągu czternastu dni od dnia otrzymania wyciągu z rachunku. Art. 728 k.c. jest przepisem bezwzględnie obowiązującym, dlatego też niemożliwe jest uchylenie się banku od obowiązku informowania posiadacza rachunku o zmianach stanu rachunku, nawet jeśli posiadacz rachunku złoży oświadczenie woli zwalniające bank z tego obowiązku²².

Należy także zauważyć, że ustawodawca w art. 729 k.c. nałożył na posiadacza imiennego rachunku bankowego pewne obowiązki, tj. obowiązek zawiadomiania banku o każdej zmianie swego miejsca zamieszkania lub siedziby. Regulacja ta jest o tyle istotna, że gdyby posiadacz rachunku nie poinformował banku o tych zmianach, nie otrzymałby wyciągu z rachunku, a bank nie mógłby należycie dopełnić obowiązku przesyłania tych wyciągów.

Ponadto w przypadku umowy ramowej o usługę płatniczą dostawca²³ jest zobowiązany dostarczać użytkownikowi w postaci papierowej lub na innym trwałym nośniku informacji (pocztą elektroniczną wyłącznie na wniosek użytkownika) informacje określone w art. 27, art. 29 ust. 1 i 5, art. 31 ust. 1 i art. 32 ust. 1 u.u.p.

²² Szerzej: A. Kawulski, *Prawo bankowe...*, *op. cit.*, s. 275-276.

²³ Dostawcami usług płatniczych są banki krajowe, oddziały banków zagranicznych, oddziały instytucji kredytowych, instytucje pieniądza elektronicznego, publiczny operator pocztowy, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe oraz tzw. punkty świadczenia usług płatniczych, a także inne podmioty wykonujące np. międzynarodowe przekazy pieniężne, przyjmujące wpłaty na rachunki bankowe, wydające karty płatnicze i rozliczające operacje zrealizowane przy ich pomocy czy realizujące płatności internetowe; materiał źródłowy strony internetowej: <http://pieniadzeiprawo.pl/ustawa-o-uslugach-płatniczych-to-wartowiedziec/> (10.6.2015).

Powinny być one sformułowane przejrzysto i czytelnie. Informacje określone w art. 27, czyli zawierające między innymi dane dostawcy, wskazujące organ nadzoru nad dostawcą i rejestr, w którym dostawca jest wpisany, a także dotyczące korzystania z usługi płatniczej, sposobu komunikowania się dostawcy i klienta, a także środków ochronnych i naprawczych w odniesieniu do instrumentów płatniczych, zmian i wypowiedzenia umowy ramowej oraz procedur rozstrzygnięcia sporów, dostawca ma obowiązek dostarczyć klientowi w odpowiednim czasie przed zawarciem umowy ramowej. Za zgodą użytkownika dostawca może wykonać ten obowiązek zamieszczając informacje na stronie internetowej, o ile strona taka umożliwi dostęp do niej przez okres właściwy do celów dostarczania informacji i pozwalać na odtworzenie przechowywanych informacji w niezmienionej postaci. Jeżeli umowa ramowa została zawarta na wniosek użytkownika korzystającego ze środków porozumiewania się na odległość, dostawca ma obowiązek dostarczyć te informacje użytkownikowi niezwłocznie po zawarciu umowy ramowej, jeżeli nie było możliwe ich dostarczenie w odpowiednim czasie przed jej zawarciem. Obowiązek ten dostawca może spełnić także dostarczając projekt umowy ramowej zawierający te informacje.

Treść umowy rachunku bankowego

Ustawowy katalog elementów, jakie powinna zawierać umowa rachunku bankowego, zawarty został w art. 52 ust. 2 PrBank. Ma on charakter otwarty i niewyczerpujący. Ustawodawca wskazał typowe, podstawowe elementy tej umowy. Jej treść powinna określać w szczególności:

- strony umowy,
- rodzaj otwieranego rachunku,
- jego walutę,
- czas trwania umowy,

- wysokość oprocentowania i warunki jego zmiany, jeśli strony je przewidują, a także terminy wypłaty, postawienia do dyspozycji lub kapitalizacji należnych odsetek,
- wysokość prowizji i opłat za czynności związane z prowadzeniem rachunku oraz warunki ich zmiany przez bank,
- formy, zakres i terminy realizacji rozliczeń pieniężnych dokonywanych na polecenie posiadacza rachunku,
- przesłanki i tryb dokonywania zmian umowy,
- przesłanki i tryb rozwiązywania umowy rachunku bankowego,
- zakres odpowiedzialności banku za terminowe i prawidłowe przeprowadzenie rozliczeń pieniężnych oraz wysokość odszkodowania za przekroczenie terminu realizacji dyspozycji posiadacza rachunku.

Katalog ten nie oznacza, że umowa rachunku bankowego dla swej ważności musi uwzględniać każdy z wymienionych elementów. Brak któregoś z nich w treści umowy nie powoduje jej nieważności²⁴. Jednak nie jest to stanowisko powszechnie akceptowane w doktrynie i orzecznictwie. W literaturze przedmiotu spotkać można stanowisko, że w treści umowy rachunku bankowego muszą znaleźć się wszystkie postanowienia wyliczone w art. 52 ust. 2 PrBank²⁵. Bardziej powszechny jest pogląd, że umowa rachunku bankowego dochodzi do skutku, jeśli zawiera minimalną treść umowy, czyli zobowiązanie banku do przechowywania środków pieniężnych posiadacza rachunku oraz określenie stron umowy²⁶. Dlatego też, nie jest konieczne określenie w konkretnej umowie rachunku bankowego wszystkich

²⁴ Por.: W. Pyziół, *Komentarz do art. 52*, (w:) M. Bączyk, *Prawo bankowe. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa 2007, s. 187; D. Rogoń, *Komentarz do art. 52*, (w:) *Prawo bankowe komentarz*, red. F. Zoll, t. I, Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE, Kraków 2005, s. 436.

²⁵ L. Mazur, *Prawo bankowe komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 314; A. Tupaj-Cholewa, *Komentarz do art. 52*, (w:) H. Gronkiewicz-Walcz, *Prawo bankowe...*, *op. cit.*, s. 185.

²⁶ W. Pyziół, *komentarz do art. 54*, (w:) *Prawo bankowe komentarz*, red. E. Fojcik-Mastalska, LexisNexis, Warszawa 2002, s. 157-158.

elementów takiej umowy wymienionych w art. 52 ust. 2 PrBank. W doktrynie zwrócono uwagę, że niezamieszczenie któregoś z tych elementów może być uzupełnione przepisami dyspozytywnymi prawa cywilnego i bankowego, a także zasadami współżycia społecznego²⁷.

Ponadto katalog postanowień umownych może być uzupełniony w umowie czy regulaminie banku o dodatkowe elementy oraz takie, które w sposób bardziej szczegółowy określają elementy standardowe. Uwzględnienie klauzul, kilku lub wszystkich, wymienionych w art. 52 ust. 2 PrBank, w regulaminie banku nie wyłącza obowiązku zawarcia ich w treści określonej umowy rachunku bankowego. Obowiązek ten jest przesłanką stanowiącą dopełnienie formy zastrzeżonej dla celów dowodowych. Wyliczenie elementów umowy rachunku bankowego nie jest wyłącznie instrukcyjne, a ich uwzględnienie w treści tej umowy, poza kwestiami dowodowymi, może w określonej sytuacji uzasadnić ich zakwalifikowanie jako tzw. klauzul „indywidualnie określonych”²⁸. Taka kwalifikacja powoduje, że postanowienia umowy zawieranej z konsumentem niezgodnione indywidualnie nie wiążą go, jeżeli kształtują jego prawa i obowiązki w sposób sprzeczny z dobrymi obyczajami, rażąco naruszając jego interesy. Postanowienia niezgodnione indywidualnie to te postanowienia umowy, na których treść konsument nie miał rzeczywistego wpływu. W szczególności są to postanowienia umowy przejęte z wzorca umowy zaproponowanego konsumentowi przez kontrahenta (art. 385¹ § 1 i 2 k.c.). Należy wyraźnie podkreślić, że klauzula umowna, która przyzna bankowi prawo do dowolnej zmiany treści umowy w każdym czasie, nie wywoła skutków prawnych. Niedozwolone jest bowiem postanowienie umowne, które doprowadzi do niesprawiedliwego uprzywilejowania banku, jako strony stosunku cywilnoprawnego²⁹. Nie można także dopuścić w treści umowy klauzuli określającej pobieranie opłat przez banki za dopełnianie obowiązków wynikających z ustawy, np. za zawieranie

²⁷ B. Smykła, *Prawo bankowe...*, op. cit., s. 246.

²⁸ D. Rogoń, *Komentarz do art. 52*, (w:) *Prawo bankowe...*, op. cit., s. 437.

²⁹ Z. Ofiarski, *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 135.

i wykonywanie umowy rachunku bankowego, w tym za czynności dotyczące dysponowania środkami pieniężnymi zgromadzonymi na tym rachunku³⁰.

Strony rachunku bankowego

Pierwszym niezbędnym elementem umowy rachunku bankowego jest wskazanie jej stron. Bez wątplenia należy przyznać rację stanowisku, że każda umowa dochodzi do skutku pomiędzy określonymi w niej stronami. Stroną stosunku prawnego rachunku bankowego jest zawsze bank będący osobą prawną utworzoną zgodnie z przepisami ustaw, działający na podstawie zezwoleń uprawniających do wykonywania czynności bankowych obciążających ryzykiem środki powierzone pod jakimkolwiek tytułem zwrotnym, określony poprzez wskazanie jego nazwy. Jednakże, jak wynika z treści art. 5 ust. 5 PrBank przepisy odrębnych ustaw mogą przyznać kompetencje do prowadzenia rachunków bankowych jednostkom organizacyjnym innym niż banki. Na podstawie przepisów ustawy z dnia 5 listopada 2009 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo - kredytowych³¹ rachunki bankowe mogą być prowadzone także przez spółdzielcze kasy oszczędnościowo – kredytowe. Kasy są uprawnione do prowadzenia rachunków oszczędnościowych oraz rachunków lokat terminowych, do których stosuje się odpowiednio przepisy dotyczące umowy rachunku bankowego zawarte w k.c. Zastosowanie regulacji zawartych w PrBank do rachunków prowadzonych przez kasy oszczędnościowo kredytowe możliwe jest w drodze analogii.

Przyznanie podmiotom uprawnienia do zawierania i wykonywania umów rachunku bankowego jest możliwe po spełnieniu przez nie określonych szczególnych warunków, które wskazuje prawodawca. Warunkami tymi mogą być odpowiednie kwalifikacje zapewniające

³⁰ Ibidem, s. 401.

³¹ Ustawa z dnia 5 listopada 2009 r. o spółdzielczych kasach oszczędnościowo – kredytowych (t.j. Dz. U. 2013, nr 0, poz. 1450).

profesjonalne i fachowe prowadzenie rachunku, a także wymagania kapitałowe czy personalne³².

Posiadaczem rachunku może być osoba fizyczna, osoba prawna, a także jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej, której ustawa przyznaje zdolność prawną. Należy przyjąć, że krąg podmiotów, z którymi bank może zawierać umowy rachunku bankowego, może być ograniczony rodzajem tego rachunku. W ten sposób ustawowo zawężony został krąg podmiotów.

Określenie w umowie osoby fizycznej następuje poprzez wskazanie imienia i nazwiska posiadacza rachunku, a w przypadku osób prawnych i jednostek organizacyjnych niemających osobowości prawnej, ale dysponujących zdolnością prawną, poprzez wskazanie ich nazwy w brzmieniu zgodnym z wpisem we właściwym rejestrze. Niedozwolone jest prowadzenie rachunków anonimowo, np. poprzez użycie pseudonimu, hasła liczbowego czy słownego, ze względu na obowiązywanie zasady imiennego charakteru rachunków bankowych.

Możliwe jest natomiast prowadzenie rachunku wspólnego, gdzie stronami umowy rachunku bankowego będą wszystkie osoby fizyczne, wszystkie jednostki samorządu terytorialnego (zwane dalej: JST)³³. Postawą prowadzenia rachunku wspólnego przez osoby fizyczne i ułomne osoby prawne jest zasada swobody kontraktowej³⁴. W przypadku rachunku wspólnego prowadzonego dla osób fizycznych, o ile umowa rachunku bankowego nie stanowi inaczej, każdy ze współposiadaczy rachunku może dysponować samodzielnie środkami pieniężnymi zgromadzonymi na rachunku, a także w każdym czasie ma prawo wypowiedzieć umowę ze skutkiem dla pozostałych współposiadaczy. Natomiast rachunek wspólny dla jst może być prowadzony wyłącznie w związku ze wspólnym wykonywaniem zadań publicznych, w tym dla realizacji

³² Z. Ofiarski, *Prawo bankowe komentarz...*, op. cit., s. 402.

³³ Możliwe jest także prowadzenie rachunku wspólnego przez wszystkie strony umowy o współpracy w rozumieniu Ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. *Prawo geologiczne i górnicze* (t.j. Dz.U. 2015, poz. 613).

³⁴ Por.: Art. 353¹ k.c.

przedsięwzięć współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Umowa rachunku wspólnego prowadzonego dla jst powinna określać cel, dla którego rachunek jest prowadzony, zasady dysponowania środkami pieniężnymi zgromadzonymi na tym rachunku oraz zasady wypowiedzenia umowy rachunku bankowego. W przypadku spółki cywilnej nieposiadającej zdolności prawnej, umowę rachunku bankowego zawierają wspólnie wspólnicy spółki, ponieważ to oni są przedsiębiorcami prowadzącymi działalność gospodarczą.

Należy przyjąć, że umowę rachunku bankowego może zawrzeć w zasadzie wyłącznie osoba pełnoletnia, przy czym posiadaczem rachunku może być każdy podmiot mający zdolność prawną. Przykładem może być umowa rachunku oszczędnościowego, oszczędnościowo-rozliczeniowego oraz rachunku terminowej lokaty oszczędnościowej, gdzie małoletni posiadacz rachunku, po ukończeniu trzynastu lat może, o ile nie sprzeciwi się temu jego przedstawiciel ustawowy, swobodnie dysponować środkami pieniężnymi zgromadzonymi na tych rachunkach. Umowę rachunku bankowego w imieniu osób prawnych oraz jednostek nieposiadających osobowości prawnej zawierają kompetentne organy lub przedstawiciele rzeczonych podmiotów.

Rodzaj otwieranego rachunku bankowego

Rodzaje rachunków bankowych, czyli różniące się między sobą odmiany umowy rachunku bankowego występujące w praktyce, zostały uregulowane normami *lex specialis* zawartymi w art. 49 ust. 1 PrBank. Ustalenie rodzaju otwieranego rachunku oraz określenie go w umowie zgodnie z terminologią użytą przez ustawodawcę jest o tyle trudne, że katalog ustawy formułuje jedynie przykładowe podtypy rachunków bankowych. Działalność banków wykształciła inne rodzaje rachunków, np. w praktyce banki często oferują produkt, który zawiera jednocześnie rachunek bankowy, kredyt lub pożyczkę w tym rachunku. Zdarza się, że jest on uzupełniony dodatkowymi usługami. Zawarcie w treści umowy rachunku bankowego rodzaju otwieranego rachunku jest elementem przedmiotowo istotnym, ponieważ określa

najważniejszy element takiej umowy – prawa i obowiązki stron rachunku. Należy zwrócić uwagę, że poszczególne rodzaje umów rachunku bankowego odmiennie kształtują prawa i obowiązki stron. Różnice dotyczą m.in. zakresu ochrony środków pieniężnych przechowywanych na rachunku bankowym, podmiotu uprawnionego do dysponowania nimi oraz uprawnień do zlecenia bankowi przeprowadzania rozliczeń pieniężnych.

Banki mogą w szczególności prowadzić:

- rachunki rozliczeniowe, w tym bieżące i pomocnicze;
- rachunki lokat terminowych (wyłącznie dla: osób prawnych, jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej, o ile posiadają zdolność prawną, a także osób fizycznych prowadzących działalność zarobkową na własny rachunek, w tym dla osób będących przedsiębiorcami³⁵);
- rachunki oszczędnościowe, rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe, a także rachunki terminowych lokat oszczędnościowych (wyłącznie dla: osób fizycznych, szkolnych kas oszczędnościowych oraz pracowniczych kas zapomogowo-pożyczkowych);
- rachunki powiernicze, na których gromadzone są środki pieniężne powierzone posiadaczowi rachunku – na podstawie odrębnej umowy – przez osobę trzecią³⁶.

Waluta rachunku oraz czas trwania umowy

Umowa rachunku bankowego powinna określać także walutę rachunku, którą może być w zasadzie każdy prawny środek płatniczy. Brak jest w tej kwestii surowych uregulowań, a w obrocie wyróżnia się rachunki złotowe i walutowe, prowadzone w walutach obcych, np. w euro (EUR), funtach angielskich (GBP), dolarach amerykańskich (USD), dolarach kanadyjskich (CAD), frankach

³⁵ Por.: art. 43¹ k.c.

³⁶ Szerzej o rodzajach rachunków bankowych: Z. Ofiarski, *Prawo bankowe...*, *op. cit.*, s. 144 i nast.

szwajcarskich (CHF), koronach szwedzkich (SEK) czy norweskich (NOK). Brak określenia rodzaju waluty w umowie rachunku bankowego nie oznacza, iż ewidencjonowanie stanu posiadania środków na rachunku bankowym będzie odbywało się w złotych (PLN). Ponadto w umowie rachunku bankowego należy również określić zasady przeliczania wpłat na rachunek lub wypłat z rachunku dokonywanych w walucie innej, niż waluta, w której prowadzony jest rachunek bankowy.

Kolejnym elementem, który mogą obejmować postanowienia umowy rachunku bankowego, jest czas, na jaki umowa została zawarta, tj.: na czas nieoznaczony lub na czas z góry oznaczony. Decydują o tym strony stosunku umownego, ponieważ ustawodawca nie wprowadza rygorystycznych ograniczeń w tym zakresie, niezależnie od rodzaju rachunku bankowego. Umowa zawarta na czas oznaczony (np. umowa rachunków lokat terminowych czy rachunków terminowych lokat oszczędnościowych) zasadniczo ulega rozwiązaniu po upływie okresu, na który została zawarta, chyba że w treści umowy zawarto klauzulę prolongacyjną przedłużającą umowę na kolejny okres o identycznej długości jak poprzedni, na warunkach obowiązujących w dniu przedłużenia umowy. Umowa ulega przedłużeniu tylko wówczas, gdy klient banku nie złoży przeciwnego oświadczenia.

Brak określenia w treści umowy czasu jej trwania, pozwala na przyjęcie, że została ona zawarta na czas nieoznaczony.

Finansowe elementy umowy rachunku bankowego

Umowa rachunku bankowego powinna określać wysokość oprocentowania środków zgromadzonych na rachunku, o ile strony je przewidują, a także przesłanki dopuszczalności jego zmiany oraz terminy wypłaty, postawienia do dyspozycji lub kapitalizacji należnych odsetek. Kwestia ta musi być uregulowana w umowie rachunku bankowego, a nie w regulaminie banku czy we wzorcu umowy, niebędącym umową. Możliwe jest zastrzeżenie w umowie, że środki pieniężne zgromadzone na rachunku nie będą

oprocentowane, dlatego też oprocentowanie środków na rachunkach bankowych nie stanowi elementu przedmiotowo istotnego takiej umowy. Coraz częściej rachunki oszczędnościowo-rozliczeniowe nie są lub są bardzo nisko oprocentowane. Przy naliczaniu należnych odsetek przyjmuje się, że rok liczy 365 dni, chyba że umowa stanowi inaczej. Wynika z tego sposób liczenia odsetek przy rocznej czy miesięcznej stopie procentowej, gdzie aby obliczyć odsetki za jeden dzień umowy, stopę procentową dzieli się odpowiednio przez 365 i 30.

Oprocentowanie wkładu może być ustalone w umowie jako stałe bądź zmienne. Stała stopa procentowa nie może być zmieniona przez cały czas trwania umowy, a zmiana taka może nastąpić jedynie na skutek wypowiedzenia umowy. Jeśli środki pieniężne na rachunku bankowym są oprocentowane według stopy zmiennej, to umowa powinna określać przesłanki dopuszczalności jego zmiany przez bank. Obniżenie bądź podwyższenie zmiennej stopy procentowej następuje poprzez zmianę warunków umowy rachunku bankowego, której stronami są bank i posiadacz rachunku lub poprzez jej wypowiedzenie³⁷. Jeżeli jednak umowa zawiera klauzulę waloryzacyjną, czyli precyzyjne i obiektywne warunki, na podstawie których kształtuje się zmiana stopy procentowej, to bank upoważniony jest do stosowania zmiennej stopy oprocentowania środków zgromadzonych na rachunkach bankowych, bez konieczności wypowiedzania umowy³⁸.

W przypadku, gdy rachunek bankowy jest rachunkiem płatniczym³⁹ należy zastosować regulacje zawarte w u.u.p. Zgodnie z art. 29 ust. 4 u.u.p. zmiany stóp procentowych mogą być stosowane

³⁷ Uchwała składu siedmiu sędziów Sądu Najwyższego z 22 maja 1991 r. III CZP 15/91, OSNCP 1992, nr 1, poz. 1.

³⁸ Z. Ofiarski, *Prawo bankowe komentarz, ..., op. cit.*, s.407.

³⁹ Art. 2 pkt 25 u.u.p. Rachunek płatniczy jest to rachunek prowadzony dla jednego lub większej liczby użytkowników służący do wykonywania transakcji płatniczych, przy czym przez rachunek płatniczy rozumie się także rachunek bankowy oraz rachunek członka spółdzielczej kasy oszczędnościowo-kredytowej, jeżeli rachunki te służą do wykonywania transakcji płatniczych

bez uprzedzenia, pod warunkiem że są korzystniejsze dla użytkowników lub przewiduje to umowa ramowa oraz zmiany wynikają ze zmian wysokości bazowych stóp procentowych (pochodzących z ogólnie dostępnych źródeł i możliwych do sprawdzenia przez obydwie strony umowy o świadczenie usług płatniczych), których zastosowanie przewiduje umowa ramowa⁴⁰. Dostawcy nie mogą dyskryminować poszczególnych użytkowników z jakiegokolwiek przyczyny przy wprowadzaniu zmian stóp procentowych lub kursów walutowych stosowanych w transakcjach płatniczych.

Sposób kapitalizacji odsetek, a przy terminowych umowach rachunku bankowego, terminy ich kapitalizacji pozostawione są do ustalenia stronom takiej umowy oraz przesłanki i tryb dokonywania ich zmiany przez bank⁴¹.

Kolejnym elementem, który może zostać określony w umowie rachunku bankowego, jest wysokość prowizji i opłat pobieranych za czynności związane z wykonywaniem umowy. Ich wysokość może zostać określona poprzez wskazanie konkretnych kwot za realizację określonych czynności bankowych albo w zależności procentowej do wartości tych czynności lub w sposób kwotowo-procentowy. Kwestia nałożenia na posiadacza rachunku obowiązku wnoszenia jakichkolwiek prowizji lub opłat, czyli kwestia odpłatności umowy rachunku bankowego, nie została uregulowana przepisami k.c. Bank może, ale nie musi, pobierać wynagrodzenie, ponieważ zastrzeżenie odpłatności niektórych usług jest uprawnieniem banku, a umowa nieprzewidująca prowizji czy opłat będzie ważna. Przepisy prawa nie stanowią samodzielnej podstawy pobierania prowizji i opłat, zatem jedyną możliwą formą sformułowania uprawnień banku w tym zakresie jest zastrzeżenie umowne. Przyjmuje się, że w odniesieniu do opłat i prowizji pobieranych od posiadacza rachunku przy zawieraniu umowy, należy je określić w treści umowy. Jednakże wysokość

⁴⁰ Szerzej: A. Żygadło, *Zmiana stopy oprocentowania rachunków bankowych będących rachunkami płatniczymi*, „Monitor Prawa Bankowego”, nr 11, s. 60-71.

⁴¹ Szerzej: Z. Ofiarski, *Prawo bankowe, ..., op. cit.*, s. 138.

innych opłat i prowizji może być zamieszczona w tabeli opłat i prowizji stanowiącej integralną część umowy.

Problematyczną kwestią jest dopuszczalność pobierania przez banki wynagrodzenia za świadczenie poszczególnych czynności, w których wyraża się prowadzenie rachunku bankowego. Argumenty podnoszone w literaturze przedmiotu za przyjęciem dopuszczalności takiego rozwiązania to przede wszystkim: brak normy ograniczającej swobodę banków w tym zakresie, zasada swobody umów będąca wyrazem konstytucyjnej wolności swobody działalności gospodarczej, a także odpłatny charakter umowy rachunku bankowego⁴². Zatem dopuszczalne jest pobieranie przez bank wynagrodzenia łącznego za prowadzenie rachunku, a także wynagrodzeń za poszczególne czynności związane z wykonywaniem umowy. Natomiast Sąd Antymonopolowy w wyroku z dnia 13 maja 2002 r.⁴³ stwierdził, że pobieranie dodatkowej opłaty za każdorazową wypłatę z konta osobistego od klientów, którzy wnoszą comiesięczną opłatę za prowadzenie konta stanowi niedozwoloną klauzulę umowną.

Podkreślenia wymaga fakt, że niezgodne z treścią art. 110 PrBank jest pobieranie wynagrodzenia za samo zawarcie umowy rachunku bankowego, a dodatkowo samo pozyskanie klienta leży w interesie banku⁴⁴. Wpłaty i wypłaty środków pieniężnych, obowiązek informowania o zmianie stanu rachunku bankowego składają się na czynność bankową prowadzenia rachunku za którą bank ma prawo pobierać prowizję. Nieuzasadnionym jest zatem wydzielanie poszczególnych wpłat czy wypłat i pobieranie za te czynności wynagrodzenia oddzielnie⁴⁵. Takie postępowanie banków

⁴² Z. Ofiarski, *Prawo bankowe, ...*, op. cit., s. 135-136; D. Rogoń, *Komentarz do art. 52*, [w:] *Prawo bankowe...*, op. cit., s. 447 i nast.

⁴³ Wyrok Sądu Antymonopolowego z dnia 13 maja 2002 r., XVII Amc 39/01; materiał źródłowy strony internetowej: <http://www.lexlege.pl/orzeczenie/14867/xvii-amc-39-01-wyrok-sadu-antymonopolowego/> (21.4.2015).

⁴⁴ A. Kawulski, *Prawo bankowe...*, op. cit., s. 279 i nast.

⁴⁵ Z. Ofiarski, *Prawo bankowe, ...*, op. cit., s. 137.

występujące w praktyce jest krytykowane przez doktrynę. Nie ma jednak wyraźnego ustawowego zakazu stosowania takich praktyk.

Jeżeli umowa nakłada na jej posiadacza obowiązek uiszczania prowizji i opłat związanych z prowadzeniem rachunku bankowego, to powinna określić także przesłanki i tryb ich zmiany przez bank. Zmiana wysokości prowizji i opłat każdorazowo musi być dokonana poprzez zmianę warunków umowy. Posiadacz rachunku ma prawo do bycia informowanym przez bank o zmianach regulacji, które będą do niego stosowane, np. o zmianie w cenniku opłat. Bank realizuje swój obowiązek w zakresie informowania posiadacza rachunku o zmianach stawek prowizji i opłat poprzez dostarczenie posiadaczowi zmienionych postanowień. Nie jest możliwe dopełnienie powyższego obowiązku jedynie poprzez wywieszenie tabeli opłat w oddziale banku, bądź telefoniczne przekazanie stosownej informacji.

Należy wspomnieć, że w przypadku umowy ramowej dostawca nie może pobierać od użytkownika opłat za dostarczenie informacji oraz stosowanie środków ochronnych i naprawczych, o których mowa w przepisach Działu III u.u.p., z wyjątkiem opłaty za powiadomienie użytkownika o odmowie wykonania zlecenia płatniczego przez dostawcę, jego przyczynie oraz procedurze sprostowania błędów, które spowodowały odmowę, a także w związku z odwołaniem zlecenia przez użytkownika. Wysokość opłat powinna określać umowa użytkownika z dostawcą. Opłaty nie mogą przekraczać kosztów ponoszonych przez dostawcę w związku z powiadomieniem lub odwołaniem przez niego zlecenia. Opłaty z tytułu świadczenia usług płatniczych pobierane okresowo są należne dostawcy jedynie za okres obowiązywania umowy ramowej, a opłaty uiszczone z góry podlegają proporcjonalnemu zwrotowi.

Rozliczenia pieniężne dokonywane na polecenie posiadacza rachunku

Formy, zakres i terminy rozliczeń pieniężnych dokonywanych przez bank na zlecenie posiadacza rachunku bankowego zależne są od rodzaju rachunku bankowego. Sposób dysponowania środkami na

rachunku został uregulowany w Rozdziale 4 PrBank. W zakresie terminów realizacji zleceń, ustawodawca ich nie sprecyzował, jedynie odesłał do treści umowy. Będą one zależne na przykład od możliwości technicznych, rodzaju systemu rozliczeniowego czy treści zlecenia⁴⁶. Jeżeli umowa rachunku bankowego nie stanowi o terminach dokonywania rozliczeń pieniężnych przez bank, to należy przyjąć, że zlecenie powinno być wykonane niezwłocznie.⁴⁷

Dokonywanie zmian umowy rachunku bankowego i zasady jej rozwiązywania

Umowa rachunku bankowego powinna także określać przesłanki i tryb dokonywania w niej zmian. Są one możliwe w każdym czasie w wyniku zgodnych oświadczeń woli obydwu stron i powinny być dokonane w tym samym trybie, w którym została zawarta umowa, np. pisemnie lub elektronicznie. Jednakże w doktrynie wskazano, że możliwe jest dokonanie jednostronnej zmiany umowy rachunku bankowego poprzez zamieszczenie w jej treści klauzuli modyfikacyjnej. Po spełnieniu określonych przesłanek, takich jak precyzyjne określenie okoliczności, w jakich zmiana może nastąpić, transparentność czy zgodność z dobrymi obyczajami klauzula modyfikacyjna upoważnia bank do jednostronnej zmiany umowy rachunku bankowego, a także jej elementów: regulaminu, tabeli prowizji i opłat czy ogólnych warunków umów. Tego rodzaju klauzula nie może zawierać niedozwolonych postanowień umownych (art. 385³ k.c.) oraz musi informować posiadacza rachunku o możliwości wypowiedzenia umowy w odpowiednim terminie⁴⁸.

Sposobem rozwiązania umowy rachunku bankowego może być złożenie zgodnych oświadczeń woli przez obie strony, co skutkuje ustaniem więzi prawnej *ex nunc* (ze skutkiem prawnym na przyszłość). Rozwiązanie umowy rachunku bankowego zawartej na czas nieoznaczony, w myśl art. 730 k.c. może nastąpić w każdym

⁴⁶ D. Rogoń, *Komentarz do art. 52, [w:] Prawo bankowe..., op. cit.*, s. 454.

⁴⁷ Z. Ofiarski, *Prawo bankowe komentarz..., op. cit.*, s. 411.

⁴⁸ D. Rogoń, *Komentarz do art. 52, [w:] Prawo bankowe..., op. cit.*, s. 455.

czasie wskutek wypowiedzenia przez którąkolwiek ze stron. Jednakże, bank może wypowiedzieć taką umowę tylko z ważnych powodów, przy czym ciąży na nim obowiązek udowodnienia wystąpienia rzeczonych ważnych przyczyn. Przesłanką rozwiązania umowy rachunku bankowego przez bank może być np. rażące naruszenie zasad zawartej umowy, użycie rachunku do przestępstwa lub niewnoszenie opłat za prowadzenie rachunku przez jego posiadacza. W praktyce bankowej treść umowy zazwyczaj określa, co będzie ową istotną przyczyną wypowiedzenia umowy przez bank. Regulacja ta chroni interesy posiadacza rachunku i zabezpiecza klienta banku przed bezpodstawnym wypowiedzeniem umowy przez bank. Ze względu na to, że umowa rachunku bankowego dotyczy stosunków o charakterze ciągłym, to wypowiedzenie jej przez jedną ze stron powoduje ustanie więzi prawnej na przyszłość (*ex nunc*). Termin wypowiedzenia powinien zostać określony w umowie lub w regulaminie banku.

Stosownie do art. 60 PrBank, jeżeli umowa rachunku bankowego nie stanowi inaczej, ulega ona rozwiązaniu, gdy w ciągu dwóch lat nie dokonano na rachunku żadnych obrotów, poza dopisywaniem odsetek, a stan środków pieniężnych na tym rachunku nie przekracza minimalnej kwoty określonej w tej umowie. Zasada ta pozwala na zamykanie tzw. martwych rachunków, które od długiego czasu nie są aktywne. Należy wyraźnie podkreślić, że powyższa zasada nie dotyczy każdego rodzaju rachunku. Dopuszczalne jest istnienie rachunków, na które nie zostały wpłacone żadne środki pieniężne, a mimo tego, będzie istniał stosunek zobowiązaniowy. Wyjątkiem są na przykład rachunki bieżące dla przedsiębiorców obciążonych ustawowym obowiązkiem posiadania rachunku bankowego.

Zgodnie z ogólną regułą zawartą w art. 731 k.c., roszczenia wynikające ze stosunku rachunku bankowego przedawniają się z upływem dwóch lat. Zasady tej nie można zastosować do roszczenia o zwrot wkładów oszczędnościowych, które przedawniają się upływem lat dziesięciu. Terminy przedawnienia powinny być liczone od daty rozwiązania lub wygaśnięcia umowy rachunku bankowego.

Jeżeli chodzi o umowę ramową, to dostawca jest zobowiązany do poinformowania użytkownika o proponowanych zmianach postanowień umownych nie później niż 2 miesiące przed proponowaną datą ich wejścia w życie. Jeżeli umowa ramowa stanowi, że brak sprzeciwu użytkownika wobec proponowanych zmian jest równoznaczny z wyrażeniem na nie zgody, dostawca, informując o proponowanych zmianach, jest obowiązany poinformować użytkownika, że:

- jeżeli przed proponowaną datą wejścia w życie zmian użytkownik nie zgłosi dostawcy sprzeciwu wobec tych zmian, uznaje się, że użytkownik wyraził na nie zgodę;
- użytkownik ma prawo, przed datą proponowanego wejścia w życie zmian, wypowiedzieć umowę ramową ze skutkiem natychmiastowym bez ponoszenia opłat;
- w przypadku gdy użytkownik zgłosi sprzeciw wobec tych zmian, ale nie dokona wypowiedzenia umowy ramowej, umowa wygasa z dniem poprzedzającym dzień wejścia w życie proponowanych zmian, bez ponoszenia opłat.

Dodatkowo użytkownik może wypowiedzieć umowę ramową w każdym czasie ze skutkiem natychmiastowym, chyba że umowa ramowa przewiduje okres wypowiedzenia (umowny okres wypowiedzenia nie może przekraczać 1 miesiąca). Dostawca może wypowiedzieć umowę ramową zawartą na czas nieokreślony z co najmniej dwumiesięcznym wypowiedzeniem. Klient powinien otrzymać wypowiedzenie w postaci papierowej lub na nośniku, który umożliwi klientowi przechowywanie otrzymanych informacji w pozwalającej na ich odtworzenie w niezmienionej postaci.

Odpowiedzialność banku za wykonanie dyspozycji posiadacza rachunku

Kolejnym elementem umowy rachunku bankowego powinno być określenie zakresu odpowiedzialności banku za terminowe i prawidłowe przeprowadzanie rozliczeń pieniężnych oraz wysokość

odszkodowania za przekroczenie terminu realizacji dyspozycji posiadacza rachunku. Postanowienia te nie należą do elementów przedmiotowo istotnych umowy rachunku bankowego, dlatego umowa ich niezawierająca będzie ważna, a jedynym skutkiem będzie bezpośrednie zastosowanie przepisów ogólnych k.c. dotyczących odpowiedzialności za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązania wynikającego z umowy. Norma zawarta w art. 52 ust. 4 k.c. nie dąży do zawężenia odpowiedzialności banku w stosunku do reguł ogólnych k.c., ale nawet ma na celu rozszerzenie tej odpowiedzialności, ponieważ ze względu na prowadzenie zawodowej działalności gospodarczej, bank jest obowiązany do zachowania należytej staranności wymaganej stosunkiem umowy rachunku bankowego. Klauzula ograniczająca odpowiedzialność banku może, za zgodą stron, znaleźć się w postanowieniach umowy, przy czym jeżeli takie postanowienie znajdzie się w regulaminie, może zostać uznane za niedopuszczalne jako wyłączające lub istotnie ograniczające odpowiedzialność względem konsumenta za niewykonanie lub nienależyte wykonanie zobowiązania⁴⁹. Jednakże postanowienie umowne ograniczające odpowiedzialność banku za terminowe i prawidłowe przeprowadzanie rozliczeń pieniężnych będzie niedopuszczalne ze względu na treść art. 64 PrBank, który wskazuje, że jeżeli polecenie przeprowadzenia rozliczenia pieniężnego złożone przez posiadacza rachunku bankowego jest wykonywane przez kilka banków, każdy z tych banków ponosi wraz z pozostałymi solidarną odpowiedzialność wobec posiadacza rachunku za szkody spowodowane niewykonaniem lub nienależytym wykonaniem polecenia (przepisu nie stosuje się do usług płatniczych).

Podsumowanie

Z jednej strony umowa rachunku bankowego wydaje się być szczegółowo i kompleksowo uregulowana w ustawodawstwie.

⁴⁹ A. Tupaj-Cholewa, *Komentarz do art. 52*, (w:) H. Gronkiewicz-Walcz, *Prawo bankowe...*, *op. cit.*, s. 185.

Z drugiej jednak strony zauważyć można pewne nieścisłości legislacyjne, które powodują problemy i rodzą wątpliwości w praktyce funkcjonowania umów rachunku bankowego. Jest to jedna z najczęściej zawieranych umów w praktyce działalności banków, stąd też przepisy ją normujące powinny być jasne i przejrzyste. Liczne orzecznictwo oraz niekiedy rozbieżne stanowisko doktryny wskazuje, że jest to wciąż tematyka dyskutowana i wymagająca doprecyzowania.

Bibliografia:

- Bączyk M., *Prawo bankowe. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa 2007.
- Brzozowski A., Jastrzębski J., Kaliński M., Kocot W. J., Skowrońska-Bocian E., *Zobowiązania część szczegółowa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.
- Dubisz S., *Uniwersalny słownik języka polskiego*, t. IV, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Gronkiewicz-Walz H., *Prawo bankowe. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2013.
- <http://www.poradaprawna.pl/porada/9753/co-to-jest-umowa-ramowa>
- Kaszubski R., Tupaj-Cholewa A., *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer, Warszawa 2010.
- Kawulski A., *Prawo bankowe komentarz*, LexisNexis, Warszawa 2013.
- Mazur L., *Prawo bankowe komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2005.
- Ofiarski Z., *Prawo bankowe*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Ofiarski Z., *Prawo bankowe. Komentarz*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Prawo bankowe komentarz*, red. E. Fojcik-Mastalska, LexisNexis, Warszawa 2002.
- Prawo bankowe komentarz*, red. F. Zoll, t. I, Kantor Wydawniczy ZAKAMYCZE, Kraków 2005.
- Prawo finansowe*, red. E. Fojcik-Mastalska, R. Mastalski, LEX a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Radwański Z., *Prawo cywilne. Część ogólna*, C.H. Beck, Warszawa 1997.

Smykla B., *Prawo bankowe. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2005.

Uchwała składu siedmiu sędziów Sądu Najwyższego z 22 maja 1991 r. III CZP 15/91, OSNCP 1992, nr 1, poz. 1.

Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. *o usługach płatniczych* (t.j. Dz.U. 2014, poz. 873).

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. *o swobodzie działalności gospodarczej* (t.j. Dz.U. 2015, poz. 584).

Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. *Kodeks cywilny* (t.j. Dz.U. 2014, poz. 121).

Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. *Prawo bankowe* (t.j. Dz.U. 2015, poz. 128).

Ustawa z dnia 5 listopada 2009 r. *o spółdzielczych kasach oszczędnościowo – kredytowych* (t.j. Dz.U. 2013, nr 0, poz. 1450).

Ustawa z dnia 9 czerwca 2011 r. *Prawo geologiczne i górnicze* (t.j. Dz.U. 2015, poz. 613).

Wyrok Sądu Antymonopolowego z dnia 13 maja 2002 r., XVII Amc 39/01; materiał źródłowy strony internetowej:
<http://www.lexlege.pl/orzeczenie/14867/xvii-amc-39-01-wyrok-sadu-antymonopolowego/>

Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 16 stycznia 2001 r., II CKN 344/00; materiał źródłowy strony internetowej:
<http://www.lexlege.pl/orzeczenie/13073/ii-ckn-344-00-wyrok-sadu-najwyzszego-izba-cywilna/>

Ziemianin B., Kuniewicz Z., *Prawo cywilne część ogólna*, Ars boni et aequi, Poznań 2007.

PRINCIPLES AND TERMS OF THE BANK ACCOUNT AGREEMENT BASED ON EXISTING LAW

Summary: A bank account agreement is one of the basic agreements signed by bank institutes. It defines the particular relation between the customer and the bank. A bank account agreement obliges both sides to abide by concrete compliance. According to freedom of contract, client should make a decision whether to sign the agreement after being introduced to the bank offer. The purpose of this dissertation is to highlight the complex structure of the bank account agreement and indicate some particular problems, that may be

important in this context, noticed by doctrine and judicature. Normative material and publications in Bank and Civil law analysis has been chosen as a research method in this paper.

Keywords: bank account agreement, bank, the holder of the bank account

CZEŚĆ III

WSPÓŁCZESNE PROBLEMY **ZARZĄDZANIA**

Konrad Henryk Bachanek

TOTAL QUALITY MANAGEMENT W LOGISTYCE

Streszczenie: Niniejszy artykuł ma na celu uświadomienie czytelnikowi jaki wpływ na logistykę wywiera Total Quality Management, czyli kompleksowe zarządzanie jakością. Ukazując podstawowe problemy z jakimi boryka się większość przedsiębiorstw zaproponowano sprawdzone metody zarządzania jakością, wywodzące się z japońskich korzeni, których celem jest niwelowanie zarówno marnotrawstwa jak i wyeliminowanie błędów w kanale logistycznym.

Słowa kluczowe: logistyka, jakość, zarządzanie

Wprowadzenie

W latach osiemdziesiątych nowe metody zarządzania oraz techniki produkcji były zaczerpnięte z Japonii do Europy Zachodniej i USA. Aktualnie Zachód coraz częściej korzysta z metod i technik, które sam wypracował i wdrożył w życie. Pierwsze metody takie jak just-in-time manufacturing, lean production czy kanban, rozwinięte przede wszystkim przez Taiichi Ohno w zakładach produkcyjnych Toyoty, były przejmowane i wdrażane do niemieckich przedsiębiorstw. Po dłuższym okresie czasu, okazywało się, że wprowadzone metody nie przynosiły tak szybkich rezultatów, jak oczekiwano. Prowadzone badania wykazały, że nie uwzględniono różnic kulturowych oraz innego nastawienia i sposobu wychowywania pracowników. Dopiero trzy lata po wdrożeniu, sytuacja w niemieckich zakładach produkcyjnych dojrzała do wprowadzenia nowych struktur i zmiany przebiegu procesów organizacyjnych wewnątrz przedsiębiorstwa. Rok 1992 rozpoczął recesję w gospodarce kraju¹. Zaczęto szukać nowych sposobów na obniżanie kosztów, poprawę jakości i skrócenie cykli produkcyjnych. Głównym punktem zainteresowania stał się człowiek jako element kosztów; szeroko wprowadzono w życie program

¹ H. Steinbeck, *TQM*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998, s. 8.

redukcji liczby zatrudnionych, co przyczyniło się do wzrostu bezrobocia. Na skutek wszystkich wprowadzonych zmian, zwiększyło się zapotrzebowanie na metody racjonalizujące organizację pracy i procesy w przedsiębiorstwie, tak aby można było realizować je przy pomocy znacznie mniejszej liczby pracowników. Zasadnicze metody i systemy mające na celu polepszenie konkurencyjności, które upowszechniły się w ciągu kilkunastu lat, określane są dziś za pomocą nadrzędnego pojęcia jakim jest TQM (Total Quality Management), czyli kompleksowego zarządzania jakością.

Jakość jako czynnik skutecznego konkurowania

Już w starożytności znano i używano pojęcia jakości. Według Arystotelesa sprowadza się ona do dwóch typów. W pierwszym znaczeniu jakość wpływa na zróżnicowanie rzeczy w jej istocie. Jeśli chodzi o drugie znaczenie, to określa on je mianem rzeczy zmiennych, czyli właściwości ze względu na które rozróżnia się na zmiany (ciepło i zimno, białość i czerń czy ciężar i lekkość). Zgodnie ze słownikiem języka polskiego, jakość określana jest jako²: „*właściwość, rodzaj, gatunek, wartość, zespół cech stanowiących o tym, że dany przedmiot jest tym przedmiotem, a nie innym*”.

W literaturze przedmiotu prezentowane są definicje jakości, których pomimo dużej różnorodności sformułowań przewija się jedna zasadnicza myśl, że jakość oznacza spełnienie wymagań klienta. Poszczególni autorzy definiują to następująco:

- zdatność do użytku – Joseph M. Juran³ ;
- zaspokojenie aktualnych i przyszłych potrzeb klienta – W. Edwards Deming⁴;
- ogół charakterystyk wyrobu lub usługi w sferze marketingu, projektowania, produkowania i obsługi, dzięki którym

² *Słownik języka polskiego*, t.I, PWN, Warszawa 1993, s. 820.

³ J.M. Juran, F.M. Gryna, *Quality Planning and Analysis*, McGraw-Hill, s. 3.

⁴ J. Oakland, *Total Quality Management*, Butterworth, Heinemann 2000, s. 4.

użytkowane wyroby i usługi spełnią oczekiwania klienta – Armand V. Feigenbaum⁵;

- zgodność z wymaganiami – Philip B. Crosby;
- spełnienie formalnych i nieformalnych wymagań klientów, przy najniższych kosztach za pierwszym i za każdym następnym razem – Robert L. Flood⁶.

Według normy ISO 9000⁷ jakość definiuje się jako „*stopień, w jakim zespół nieodłącznych cech spełnia wymagania*”. Jest to najbardziej ogólna i uniwersalna definicja, która stanowi punkt wyjścia wielu rozważań na temat problematyki jakości. Skutecznie konkurowanie to przede wszystkim pokazywanie swoich pozytywnych cech na rynku, w celu podniesienia swojej renomy dzięki lepszemu postrzeganiu przedsiębiorstwa przez klientów zewnętrznych w otoczeniu rynkowym. Prowadzenie działalności może mieć dwojaki charakter, tj.: świadczenie usług bądź produkcja dóbr. Nie zawsze zdajemy sobie sprawę, w jak dużym stopniu jakość naszego życia zdeterminowana jest jakością świadczonych usług. Sfera ta najczęściej kojarzy nam się jedynie z tradycyjną grupą usług, do których zalicza się najczęściej usługi: transportowe, handlowe, naprawcze, turystyczne czy gastronomiczne. Tymczasem w ostatnich latach rozwinęły się w naszym kraju usługi zupełnie nowe na naszym rynku, np.: z zakresu doradztwa podatkowego i inwestycyjnego czy zarządzanie nieruchomościami. Jednocześnie bardzo szybko zaczęły rozwijać się usługi telekomunikacyjne, komunalne i pośrednictwa finansowego. W konsekwencji w Polsce obecnie udział usług w PKB wynosi ponad 67%, zbliżając się tym samym do porównywalnych wskaźników osiągniętych przez większość krajów rozwiniętych. Coraz częściej jakość oferowanych usług łączy się w pakiety z wyrobami materiałowymi, co powoduje wzrost sprzedaży, zarówno na rynku krajowym jak i zagranicznym. Zgodnie z definicją obowiązującą

⁵ J. Beckford, *Quality. A Critical Introduction*, Routledge. 1998, s. 86.

⁶ R.L. Flood, *TQM*, John Wiley & Sons, 1993, s. 42.

⁷ *Norma ISO 9000*, Warszawa 2000.

w UE art. 6 ust. 1 VI Dyrektywy określa iż „*świadczenie usług oznacza każda transakcję, która nie stanowi sprzedaży towarów*”. W literaturze przez pojęcie usługi rozumie się najczęściej te wszystkie przejawy ekonomicznej aktywności człowieka, które mają charakter niematerialny i charakteryzują się przy tym interaktywnością pomiędzy świadczącym usługi podmiotem, a usługobiorcą⁸.

Do charakterystycznych wyróżników usług zalicza się⁹:

- niematerialny charakter (usługa jest czynnością lub procesem);
- równoczesność produkcji, dystrybucji i konsumowania usługi, często przy aktywnym udziale klienta w świadczeniu usługi;
- różnorodność;
- nietrwałość i brak możliwości produkcji „na skład”;
- niemożność nabycia prawa własności usługi.

W praktyce wyróżniki te mogą być trudne do jednoznacznego zidentyfikowania. Niematerialny charakter powoduje, że nie możemy usługi dotknąć, posmakować czy sprawdzić przed użyciem.

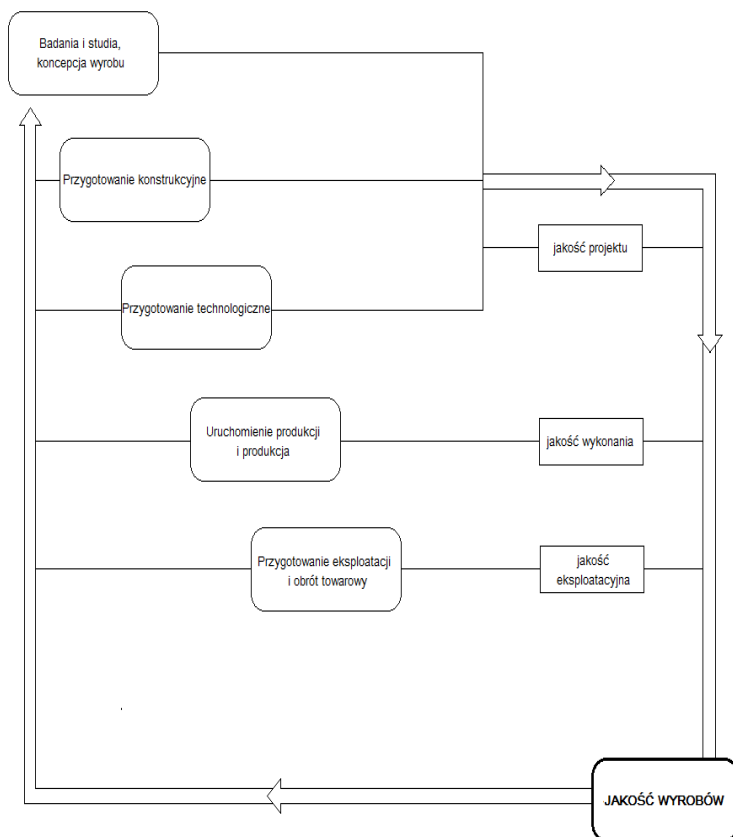
Jeśli chodzi o produkcję dóbr – czyli jakość wyrobu, to określa się go jako stopień spełniania wymagań odbiorcy. W przypadku wyrobów przemysłowych może być postrzegana jako wypadkowa jakości projektu, jakości wykonania oraz jakości eksploatacyjnej. Pod pojęciem jakości projektu należy rozumieć pewien model wyrobu o określonym zbiorze cech, według których ma być produkowany, czyniąc zadość wymaganiom stawianym przez odbiorcę, ale również innych uczestników procesu realizacji wyrobu. Jakość wykonania to stopień zgodności poszczególnych jednostek wytworzonego wyrobu z przyjętym za podstawę wzorcem. Zgodność usługi w sferze poprodukcyjnej wytwarzanego wyrobu z wymaganiami projektu określana jest jako jakość eksploatacyjna¹⁰. Rysunek 1 ilustruje

⁸ B. Van Looy, R. Van Dierdonck, P. Gemmel, *Service Management*, Pitman Publishing, 1998, s. 4.

⁹ C. Grönroos, *Service Management and Marketing*, John Wiley & Sons, 2000, s. 47.

¹⁰ E. Kindlarski, *Jakość wyrobów*, Warszawa 1998, s. 24.

powstawanie jakości wyrobu uwzględniając jakość projektu, wykonania oraz jakość eksploatacyjną.



Rysunek 1. Schemat powstawania jakości wyrobu

Źródło: opracowanie własne na podstawie E. Kindlarski, *Jakość wyrobów*, Warszawa 1998, s. 24.

Istota kompleksowego zarządzania jakością (TQM)

Zarządzanie jakością stanowi element systemu zarządzania w przedsiębiorstwie. Dlatego też nie sposób mówić o TQM bez przywołania podstawowej definicji dotyczącej zarządzania.

Zarządzanie to proces planowania, organizowania, motywowania i kontrolowania pracy organizacji i jej uczestników oraz wszystkich dostępnych zasobów dla osiągnięcia celów

organizacji¹¹. Wyróżnia się siedem cech charakteryzujących zarządzanie¹² :

- dotyczy przede wszystkim ludzi;
- jest głęboko osadzone w kulturze;
- wymaga prostych i zrozumiałych wartości, celów działania i zadań jednoczących wszystkich uczestników organizacji;
- powinno prowadzić do kształtowania organizacji jako przedmiot zdolnego do uczenia się;
- wymaga komunikowania się;
- wymaga rozbudowanego systemu wskaźników;
- musi być jednoznacznie zorientowane na klienta.

Wielu znanych i powszechnie cenionych praktykantów oraz teoretyków zarządzania, wniosło wkład w rozwój kompleksowego zarządzania jakością, jednak za najwybitniejszych jej prekursorów uznaje się Edwarda Deminga, Josepha Juran oraz Philipa Crosby'ego. Joseph M. Juran definiuje TQM jako system działań ukierunkowanych na osiągnięcie zadowolenia klientów, zaangażowanie zatrudnionych, wzrost dochodów i obniżkę kosztów¹³. Z kolei R. L. Flood dokonuje opisu TQM poprzez sformułowanie podstawowych zasad kompleksowego zarządzania jakością. Zalicza się do nich:

- uzgodnienie wymagań, zarówno klientów wewnętrznych, jak i zewnętrznych;
- spełnienie wymagań klientów za pierwszym i za każdym kolejnym razem;
- doskonalenie jakości w celu zmniejszenia marnotrawstwa i kosztów całkowitych;

¹¹ M. Kostera, *Podstawy organizacji i zarządzania*, Warszawa 1998, s. 5.

¹² A. K. Koźmiński, W. Piotrowski, *Organizacja i zarządzanie*, Osów, Warszawa 1997, s. 136-137.

¹³ J. M. Juran, F.M. Gryna, *Quality...*, *op. cit.*, s. 12.

- koncentrowanie działań na zapobieganiu powstawania problemów zamiast na poczynaniach typu „gaszenie pożaru”;
- tylko planowanie przedsięwzięć w zakresie zarządzania może przynieść rezultaty związane z doskonaleniem jakości;
- każda praca musi podwyższać wartość;
- zaangażowanie pracowników na wszystkich szczeblach zarządzania i na każdym stanowisku;
- położenie nacisku na pomiar, pomagający ocenić spełnienie wymagań i realizację celów;
- stworzenie kultury ciągłego doskonalenia;
- położenie nacisku na promowanie kreatywności.

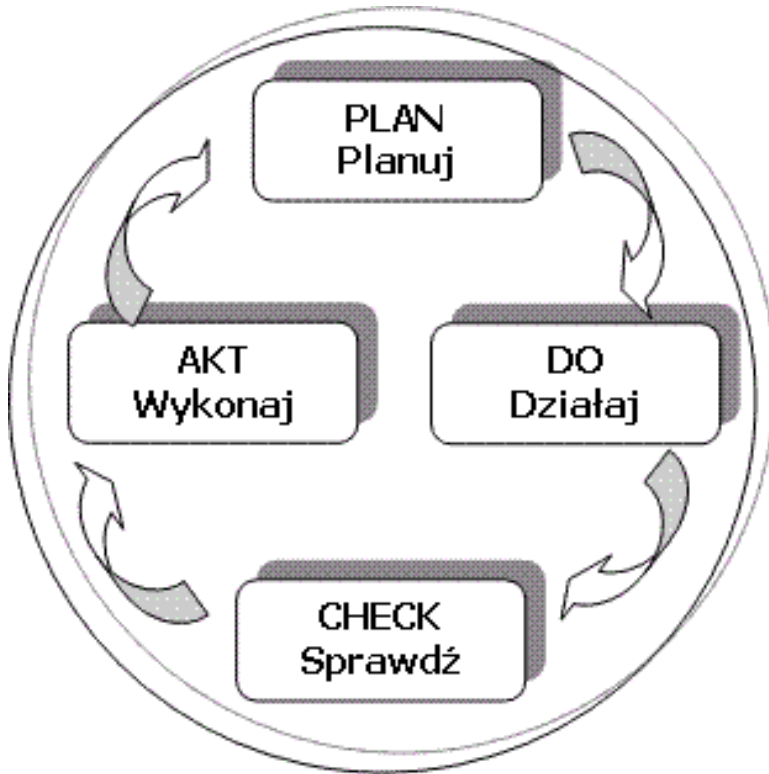
Bardzo ważną koncepcją ciągłego doskonalenia przedstawia Cykl Deminga. Deming przekształcił cykl Shewharta w znany powszechnie i stanowiący podstawy większości rozwiązań normatywnych cykl PDCA, przedstawiony na rys. 2.

Deming szacował, że około 94% problemów wynika z niedoskonałości systemu, a jedynie pozostałe 6 % jest wynikiem błędów popełnionych przez pracowników realizujących wytyczne. Według niego, kierownictwo zbyt często obwinia pracowników za swoje własne błędy i niedopatrzienia, co ma znaczny wpływ na stosunek załogi do wykonywanych obowiązków. Deming wskazywał konieczność wprowadzenia totalnej transformacji stylu zarządzania oraz włączania pracowników w ciągły proces zmian, w celu szerszego zrozumienia przez nich istoty i znaczenia procesu kompleksowego zarządzania jakością. Najważniejsze wytyczne koncepcji zarządzania przez jakość Deming zawarł w 14 punktach zarządzania jakością¹⁴:

1. Określenie stałych celów w odniesieniu do usprawnienia produktu lub usługi.
2. Wprowadzenie nowej filozofii. Funkcjonowanie w nowej epoce ekonomicznej wymaga odrzucenia akceptacji powszechnie

¹⁴ W. E. Deming, *Out of the Crisis*, Cambridge 1982, s. 54.

występujących opóźnień, pomyłek, uszkodzeń materiałów, błędnie wykonywanej pracy.



Rysunek 2. Koło Deminga

Źródło: R. Karaszewski, *TQM teoria i praktyka*, Dom Organizatora, Toruń 2001

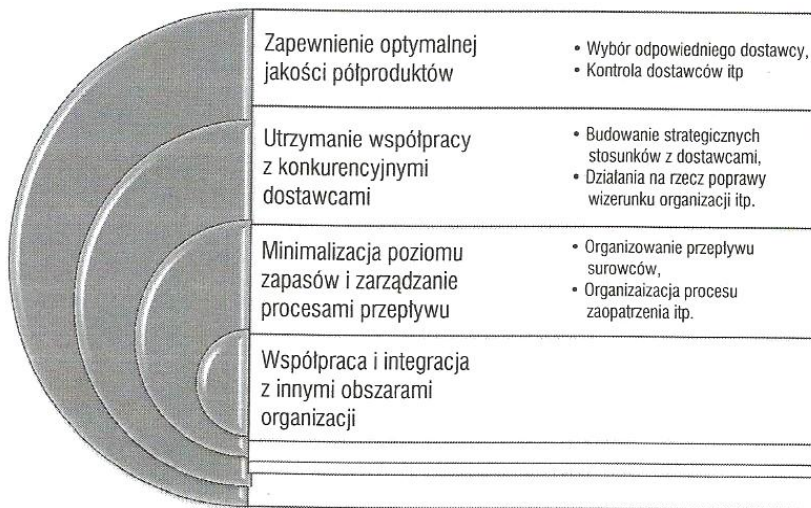
3. Rezygnacja z metody masowej kontroli jako narzędzia gwarantującego osiągnięcie określonego poziomu jakości. Miejsce kontroli masowej zastępują metody statystyczne, na podstawie których należy budować jakość.
4. Odejście od doboru dostawców uwzględniającego jedynie proponowane warunki cenowe. W zamian stała współpraca z jednym odbiorcą prowadząca do minimalizacji kosztów całkowitych.
5. Ciągłe i niekończące się ulepszenie procesu planowania, produkcji

- i usług.
6. Wprowadzenie nowoczesnych metod szkolenia i edukacji pracowników w zakresie wykonywanej pracy, które powinny obejmować także kierownictwo.
 7. Wprowadzenie instytucjonalnego przywództwa.
 8. Odrzucenie obaw, niepokojów, tak, aby wszyscy mogli pracować efektywnie oraz oszczędnie.
 9. Likwidacja barier między pracownikami.
 10. Eliminacja wszelkich form promocji zachęcających do osiągnięcia poziomu „zera defektów” na każdym poziomie produktywności. Działania tego typu nie uwzględniają faktu, że przeważająca liczba powodów niskiej jakości i produktywności jest wynikiem niewłaściwego systemu i jest poza zakresem kompetencji pracowników.
 11. Likwidacja liczbowych kontyngentów dla siły roboczej oraz liczbowych celów kierownictwa.
 12. Likwidacja barier pozbawiających pracowników dumy z wykonywanej pracy. Eliminacja rocznych ocen oraz systemu nagradzania zasług.
 13. Wprowadzenie energicznych programów edukacyjnych oraz zachęcania do samousprawnienia.
 14. Zaangażowanie pracowników w proces transformacji.

Jakość w logistyce zaopatrzenia i produkcji

Analizując poszczególne podsystemy logistyczne jako naczelną kryterium ich podziału, najkorzystniej jest przyjąć fazę przepływu środków rzeczowych. Jest to najczęstsza faza przepływu dóbr, którą zajmuje się logistyka zaopatrzenia. Etap ten obejmuje przepływ surowców, półproduktów, komponentów oraz innych środków rzeczowych. Proces ten rozpoczyna się od dostawcy na rynku pozyskiwania materiałów do magazynu wejściowego w przedsiębiorstwie. Immanentną cechą logistyki zaopatrzenia jest jej silne powiązanie z rynkiem. Głównym zadaniem logistyki zaopatrzenia jest zrównoważenie wszystkich sprzeczności

występujących w jej celach cząstkowych tj. minimalizacja kosztów zakupu, wysoki standard obsługi dostaw, niskie koszty magazynowania, minimalizacja poziomu zapasów oraz optymalna jakość nabywanych środków rzeczowych. Priorytetowym zadaniem działu zaopatrzenia jest nie tylko zapewnienie jakości nabywanych materiałów, a w późniejszym etapie, wytworzenie z ich produktu zgodnego z oczekiwaniami konsumentów, czyli ostatniego i najważniejszego elementu w łańcuchu dostaw, ale również opracowanie odpowiedniego systemu, na bazie rozwiązań proponowanych w rozmaitych koncepcjach zarządzania jakością. Ostateczna jakość wyrobu gotowego ma ogromny wpływ na jakość komponentów, z których wyrób jest wyprodukowany. Kwestie te w doskonały sposób obrazuje rysunek 3, który łączy cele i zadania logistyki zaopatrzenia.



Rysunek 3. Cele i zadania logistyki zaopatrzenia

Źródło: K. Kowalczyk, *Logistyka zaopatrzenia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005, s. 15.

Koncepcją wspomagającą podwyższanie, bądź też utrzymywanie jakości w przedsiębiorstwie jest koncepcja Just in Time (dokładnie na czas). Prawidłowo wdrożona wspiera nie tylko procesy zaopatrzenia, ale również procesy produkcji czy dystrybucji przy jednoczesny

zwróceniu uwagi na minimalizację strat. Rushton, Croucher oraz Baker uznają, że Just in Time ma na celu natychmiastowe zaspokajanie popytu, doskonałymi jakościowo produktami przy minimalizacji marnotrawstwa¹⁵. Idea Just in Time polega na zbudowaniu trwałych relacji z wąską grupą wyselekcjonowanych dostawców, którzy gotowi są na realizację dużej ilości mniejszych partii zamówień w ściśle określonych terminach, przy jak najwyższej jakości. Do najważniejszych wytycznych Just in Time można zaliczyć¹⁶:

- proces produkcji uzależniony jest od wielkości popytu;
- współdziałanie wewnętrznych procesów w organizacji, każdy proces jest dostawcą kolejnego procesu;
- działania najwyższego kierownictwa powinny skupiać się na stymulowaniu procesu produkcji;
- skracanie długości trwania cykli produkcyjnych i minimalizację zapasów w każdym z procesów produkcyjnych;
- proces produkcji powinien funkcjonować bezbłędnie;
- należy ustalić możliwie najszybsze sposoby komunikacji wewnątrz organizacji oraz z organizacjami z zewnątrz;
- decyzje odnośnie poziomu zapasów i realizacji produkcji należy jasno zakomunikować;
- zaopatrywać należy się tylko w te komponenty, które są aktualnie potrzebne, dokładnie w takiej ilości, i dokładnie w odpowiednie miejsce;
- dostawcy powinni brać udział w projektowaniu produktów i procesów;
- pracownicy powinni dysponować odpowiednimi umiejętnościami, wykraczającymi poza ich kompetencje;

¹⁵ A. Rushton, P Croucher, P.Baker, *The handbook of logistics & distribution management*, KoganPage, London 2012, s. 161.

¹⁶ R. Karaszewski, *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006, s. 234-235.

- proces produkcji powinien być doskonalony w celu minimalizacji kosztów;
- infrastruktura transportowa powinna być dostosowana do dostaw i rozładunku bezpośrednio na linie produkcyjne;
- należy zacieśniać stosunki z dostawcami i zawierać z nimi długoterminowe umowy;
- dostawcy powinni być wybierani przez producenta;
- wybierając dostawców należy zwrócić uwagę na jakość, a nie na cenę komponentów;
- należy dążyć do minimalizacji liczby dostawców, utrzymywać kontakty z najlepszymi oraz wzajemnie się wspierać i doskonalić.

Filozofię Just in Time przedstawia rys. 4, obejmujący współdziałające ze sobą pięć kluczowych czynników.



Rysunek 4. Elementy filozofii Just in Time w ujęciu kompleksowym

Źródło: opracowanie własne.

Logistyka produkcji jest podsystemem logistyki scalającym logistykę zaopatrzenia z logistyką dystrybucji. Definiując logistykę produkcji można przyjąć, że jest to szereg procesów i etapów, które mają na celu kompleksową obsługę przedsiębiorstwa w ramach zaopatrzenia we wszystkie niezbędne środki rzeczowe oraz poprawę efektywności przepływów materiałów w ramach procesów produkcji począwszy od magazynów wejściowych, poprzez gniazda produkcyjne, na magazynach wyjściowych kończąc. Logistyka produkcji nie zajmuje się procesami technologicznymi. Skupia się na organizacji sprawnego przemieszczania środków rzeczowych oraz informacji w procesie wytwórczym¹⁷. Rola jakości w logistyce produkcji ogólnie skupia się na dwóch podstawowych elementach: kontroli jakości i optymalizacji procesów produkcji.

Kontrola jakości w procesie produkcji powinna obejmować następujące etapy¹⁸:

- kontrolę materiałów wejściowych, w momencie ich przyjęcia do magazynów produkcyjnych;
- kontrolę w trakcie realizacji procesów produkcyjnych;
- kontrolę funkcjonalną wyrobu gotowego;
- prowadzenie kontroli końcowej przed przekazaniem na dalsze stanowiska robocze;
- opracowanie procesu kontroli pakowania, magazynowania i załadunku.

Podsumowanie

„Jakość to nie wszystko, ale wszystko jest niczym bez jakości”

- K. Ishikawa

¹⁷ A. Szymonik, *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*, Difin, Warszawa 2010, s. 115.

¹⁸ K. Ficoń, *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*, Bel Studio, Warszawa 2008, s. 131.

Jak widać każdy etap, począwszy od zaopatrzenia po procesy wyładunkowe, magazynowe i produkcyjne, opiera się na ciągłym doskonaleniu jakości. TQM pomaga przedsiębiorcom dotrzeć do optymalnego poziomu zadowolenia konsumenta. Ujednolicony system działania przedsiębiorstw, jednolita struktura organizacyjna i wyeliminowane marnotrawstwo to klucz do sukcesu w dzisiejszej gospodarce. Wprowadzenie kompleksowego zarządzania jakością jest jedynym skutecznym sposobem sprostania międzynarodowej konkurencji, na której nie ma innej drogi. Ciągłe doskonalenie i niwelowanie błędów w procesach produkcyjnych bądź usługowych, wiąże się nie tylko z brakiem przestojów ale również wpływa na pozyskanie klienta. Każdy dodatkowy konsument naszych dóbr jest dla nas siłą napędową, dającą nam szansę walki i przetrwania na rynku nie tylko krajowym ale również globalnym – międzynarodowym.

Bibliografia

- Beckford J., *Quality: A Critical Introduction*. Routledge, 1998.
- Deming W.E., *Out of the Crisis*. Cambridge 1982.
- Ficoń K., *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*. Bel Studio, Warszawa 2008.
- Flood R.L., *TQM*, John Wiley & Sons, 1993.
- Grönroos C., *Service Management and Marketing*. John Wiley & Sons, 2000.
- Juran J. M., Gryna F.M., *Quality Planning and Analysis*. McGraw-Hill.
- Karaszewski R., *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*. Dom Organizatora, Toruń 2006.
- Karaszewski R., *TQM teoria i praktyka*. Dom Organizatora, Toruń 2001.
- Kindlarski E., *Jakość wyrobów*, Warszawa 1998.
- Kostera M., *Podstawy organizacji i zarządzania*. Warszawa 1998.

Kowalczyk K., *Logistyka zaopatrzenia*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005.

Koźmiński A. K., Piotrowski W., *Organizacja i zarządzanie*. Osów, Warszawa 1997.

Oakland J., *Total Quality Management*. Butterworth, Heinemann, 2000.

Punkt 3.1.1 normy ISO 9000, wydanie z 15 XII 2000

Rushton A., Croucher P, Baker P., *The handbook of logistics & distribution management*. KoganPage, London 2012.

Słownik języka polskiego. t. I, PWN, Warszawa 1993.

Steinbeck H., *TQM*. Wydawnictwo Placet, Warszawa 1998.

Szymonik A., *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*. Difin, Warszawa 2010.

Van Looy B., Van Dierdonck R., Gemmel P., *Service Management*. Pitman Publishing 1998.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN LOGISTICS

Summary: Industry continually strives to provide value added products and services with increased customer satisfaction. Value addition and customer satisfaction become strategic missions as they drive businesses' market shares in the local and global marketplace. Logistics services play a significant role in establishing value addition and customer satisfaction through customised services. TQM in product and service management plays an important role in achieving value addition and customer satisfaction by initiating positive changes in managing limited '7M'. Resources are optimised and used in the most effective manner both qualitatively and quantitatively, thus offering better returns for management.

Keywords: logistics, quality, management

CERTYFIKACJA IPMA-STUDENT, CZYLI ROZWÓJ KOMPETENCJI STUDENTA W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Streszczenie: W poniższym artykule przedstawiam zawód project manager'a, system certyfikacji IPMA, wymagane kompetencje i programy rozwojowe. Praca składa się z trzech rozdziałów. Pierwszy z nich przedstawia rozwój zawodu project manager'a, wytyczne dotyczące certyfikatu IPMA-Student oraz wszelkie kryteria i kompetencje z nim powiązane. W drugim z nich przedstawione są programy rozwojowe dla absolwentów uczelni wyższych i źródła finansowania certyfikacji IPMA. Trzeci z nich podsumowuje cały artykuł.

Słowa kluczowe: IPMA, project management, certyfikat, project manager

Zawód project manager'a oraz certyfikacja IPMA

Project Manager jako zawód przyszłości

Dokonujący się intensywny rozwój problematyki zarządzania projektami już od lat sześćdziesiątych ubiegłego wieku znacząco spowodował wzrost wymagań umiejętności i wiedzy uczestników projektu. Jako że wiedza ta uchodziła wtedy za nowatorską i była dopiero wcielana, nie była przedmiotem nauczaniem w szkołach zawodowych i uczelniach wyższych, co było powodem ciągłego braku wykwalifikowanych specjalistów z tej dziedziny. Zaczęły się wtedy kształtować stowarzyszenia mające na celu szkolenia specjalistów z dziedziny zarządzania projektami, zbieraniu i przekazywaniu między sobą wielu doświadczeń praktycznych oraz certyfikowaniu ich kwalifikacji. Pierwszym międzynarodowym stowarzyszeniem tego rodzaju było International Project Management Association - IPMA (Międzynarodowe Stowarzyszenie Zarządzania Projektami) które zostało założone w 1965r. Aktualnie w składzie IPMY znajduje się 40 krajowych organizacji stowarzyszonych,

zrzeszających około 40 tys. aktywnie działających członków w tym także Internationa Project Management Association Polska (Stowarzyszenie Project Management Polska). Aktualnie największą taką organizacją działającą w skali międzynarodowej jest założone w 1969r. w Stanach Zjednoczonych, stowarzyszenie Project Management Institute, obecnie zrzeszające ponad 341 906¹ osób w 170 krajach, w których istnieje ponad 200 oddziałów, w tym także nasz polski PMI Poland Chapter.

Wzrost zakresu i znaczenia projektów w zarządzaniu organizacjami, w okresie ostatnich dwudziestu lat, sprawił, że poszerzanie kompetencji uczestników projektów o nowe umiejętności i wiedzę stało się koniecznością. Okazało się, że kierowanie projektami tylko i wyłącznie na podstawie wiedzy fachowej z danej dziedziny jest zbyt ryzykowne, co zostało potwierdzone przez porażki wielu kosztownych i ważnych dla firm projektów. Zakres wiedzy z zakresu zarządzania projektami okazał się na tyle obszerny, że wymusił utworzenie podstawy nowego zawodu - kierownika projektu.

Zawód kierownika projektów zajmuje aktualnie drugie miejsce wśród zawodów najbardziej poszukiwanych na rynku według badań Manpower Group i jest on jednym z najbardziej atrakcyjnych i prestiżowych przyszłościowo zawodów. Wyprzedza on już zawody bankowca, handlowca, inżyniera i finansisty². W Polsce usługa zarządzania projektami została formalnie ujęta w Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług³. Zawód kierownika projektu jest dobrze opłacany. W Stanach Zjednoczonych menedżerowie projektów technicznych jak i produkcji przemysłowej uzyskują średnie zarobki na poziomie 100 038 dolarów rocznie, zajmując pod tym względem trzecie miejsce po lekarzach medycyny i menedżerach finansowych. Szacuje się,

¹ Według "PMI PM Today" 2011, No. 03 (stan na dzień 28 lutego 2011 r.).

² Raporty Manpower, czerwiec, 2009.

³ Polska Klasyfikacja Wyrobów i Usług, 74.14.21 - 00.00 - Usługi zarządzania projektami, z wyłączeniem projektów budowlanych.

że w 2016 r. zawód ten będzie wykonywany przez 201 tys. osób³.
Cenionymi kompetencjami w zawodzie project menadżera są :

- zarządzanie zespołem,
- zarządzanie czasem,
- zarządzanie kosztami,
- zarządzanie budżetem,
- zarządzanie ryzykiem,
- szybka analiza sytuacji.

Także, opracowane zostały różne standardy kompetencji przez współpracę międzynarodowych organizacji zrzeszających kierowników projektów i są one odpowiednio wspierane przez określone programy kształcenia i certyfikacji. Wśród nich wyróżnić możemy :

- ***Professional Competency Standards for Project Management***: jest to model kompetencji opracowany przez Australijski Instytut Zarządzania Projektami (Australian Institute of Project Management - AIPM);
- ***Project Manager Competency Development Framework***: model kompetencji opracowany przez amerykański Project Management Institute;
- ***National Occupational Standards for Project Management***: jest to model kompetencji, który został opracowany przez brytyjską organizację Engineering Construction Industry Training Board;
- ***IPMA Competence Baseline***; model kompetencji kierownika projektów, został stworzony przez International Project Management Association.

Project menadżerowie są to osoby zorganizowane, nastawione na realizację celów, rozumiejące na czym trzeba się skupić przy realizacji projektów (por. rys 1). Opracowane modele kompetencyjne stały się podstawą do systemów certyfikacji.

Certyfikacja IPMA

Przewodnymi trzema instytucjami certyfikującymi międzynarodowych kierowników projektów są: Association for Project Management Group, International Project Management Association, Project Management Institute.



Rysunek 1. Kompetencje, ocena i certyfikacja zarządzania projektami

Źródło: opracowanie własne na podstawie: E. Motzel, H. Knoepfel, *IPMA Certification System*, IPMA Certification Validation Management Board, London 2001.

Certyfikacja kompetencji kierowników projektów, jest oficjalnym i formalnym potwierdzeniem poziomu kompetencji danej osoby względem głównego wzorca oraz jej indywidualnej zdolności do uczestnictwa w tworzeniu projektów, co niesie za sobą liczne korzyści. Korzyści te mają charakter uniwersalny dla wszystkich ważnych programów certyfikacji. Osoby po odbyciu szkolenia przystępujące do certyfikacji otrzymują międzynarodowy certyfikat, który potwierdza ich kwalifikacje i kompetencje, które - dzięki wspólnym wytycznym - są akceptowalne we wszystkich krajach organizacji członkowskich należących do organizacji wydającej certyfikat. Dostawcy i wykonawcy usług zarządzania projektami są w stanie w jasny i klarowny sposób przedstawić profesjonalne kwalifikacje swoich pracowników, które powinny przełożyć się na

korzyść dla ich klientów, mogących w ten sposób oczekiwać współpracy na wysokim poziomie i rezultatów zarządzania projektami. Ogólny schemat i wymagania systemu certyfikacji kompetencji zarządzania projektami, zgodnie z modelem IPMA, został przedstawiony na rysunku 2.

Tytuł	Kompetencje	Proces certyfikacji					Okres ważności	
		Etap 1	Etap 2	Etap 3	Etap 4	Etap 5		
Certified Projects Director	Kompetencje = wiedza, doświadczenie	A	Formularz zgłoszeniowy, życiorys, referencje projektowe, opis projektu, samoocena	Egzamin pisemny, warsztat projektowy	Rozmowa z kandydatem	Raport dyrektora projektu	Rozmowa	5 lat
Certified Senior Project Manager		B				Raport z projektu	Rozmowa	
Certified Project Manager		C						
Certified Project Management Associate	Wiedza	D	Formularz zgłoszeniowy, życiorys, samoocena	Egzamin pisemny				Dożywotnio

Rysunek 2. Schemat systemu certyfikacji IPMA/SPMP

Źródło: *IPMA Competence Baseline* v. 3.0, IPMA, London 2006, s. 29

Certyfikat IPMA-Student stanowi z jednej strony podsumowanie akademickiej edukacji w zakresie zarządzania projektami, z drugiej - obiektywne i rozpoznawalne przez pracodawców świadectwo posiadanych kwalifikacji, kwalifikacji które są uniwersalne, niezależne od branży. Razem z certyfikatem IPMA-Student, absolwent może przystąpić do certyfikatu IPMA-D. Główną różnicą pomiędzy nimi jest to, że egzamin IPMA-Student składa się ze 100 pytań jednokrotnego wyboru, natomiast egzamin IPMA-D posiada poza 30 pytaniami testowymi jeszcze pytania otwarte i obliczeniowe. Aby przystąpić do kolejnych etapów certyfikacji IPMA trzeba posiadać min. 25 lat oraz podjąć pracę w zawodzie, ponieważ podchodzący do egzaminu musi wykazać że przepracował określoną ilość czasu w firmie na stanowisku project manager'a.

Zdobycie certyfikatu niesie za sobą wiele korzyści osobistych, jak i dla otoczenia. Do korzyści osobistych zaliczyć możemy :

- wpis do księgi IPMA Yearbook zawierającej wszystkich certyfikowanych według standardów IPMA project managerów;
 - posiadanie międzynarodowego certyfikatu potwierdzającego kwalifikacje i kompetencje zawodowe zgodnie z przyjętymi standardami;
 - publikacja nazwiska na stronach www IPMA i Stowarzyszenia Project Management Poland;
 - większą szansę na zatrudnienie w zawodzie project manager'a.
- Do korzyści otoczenia zaliczyć możemy:
- przejrzystość w różnorodnym rozumieniu zarządzania projektami; te same standardy, terminologia, procedury;
 - wzrost konkurencyjności w pozyskiwaniu zleceń;
 - wzrost prestiżu firmy funkcjonującej w oparciu o kompetentnych project managerów i członków zespołów projektowych.

Czym jest certyfikat IPMA-Student i gdzie można go zdobyć

IPMA-Student jest certyfikatem wydawanym przez International Project Management Association (IPMA Polska) od 2014r. Jest to certyfikat skierowany wyłącznie do studentów uczelni wyższych, którzy interesują się i działają w obszarze zarządzania projektami. Osoba do niego przystępująca musi być studentem uczelni posiadającej akredytację IPMA-Student. Certyfikat podsumowuje akademicką edukację w zakresie zarządzania projektami i jest rozpoznawalny wśród firm międzynarodowych jak i w wielu dużych firmach operujących na terenie Polski w tym na przykład w Grupie Azoty. Znacząco zwiększa on możliwość przyjęcia studenta do pracy w tym obszarze przez to że jest on certyfikatem poświadczającym posiadanie podstawowych kwalifikacji zarówno w zarządzaniu projektami jak i w zarządzaniu kadrą lub pracą w zespole. Jest on także unikalny ponieważ do tej pory akredytację by go przeprowadzić uzyskały tylko trzy uczelnie:

- Uniwersytet Szczeciński, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Katedra Organizacji i Zarządzania;
- Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Kolegium Zarządzania i Finansów, Katedra Zarządzania Projektami;
- Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Nauk Ekonomicznych, Kierunek: Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze, Specjalność: Rynki Europejskie, Katedra Polityki Ekonomicznej i Europejskich Studiów Regionalnych.

Aktualnie o uzyskanie akredytacji stara się dziesięć następujących uczelni:

- Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej;
- Wyższa Szkoła Bankowa w Gdańsku, Kierunek Zarządzanie;
- Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Zarządzania;
- Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Instytut Spraw Publicznych;
- Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii;
- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Zarządzania;
- Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu we Wrocławiu;
- Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania;
- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Wydział Towaroznawstwa;
- Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Zarządzania, Informatyki i Finansów.

Po zdobyciu certyfikatu IPMA-Student student staje się także członkiem międzynarodowej organizacji IPMA i Young Crew, otrzymując roczne członkostwo które upoważnia studenta do otrzymywania zaproszeń na wszystkie spotkania członków IPMA oraz do specjalnych zniżek przysługujących członkom IPMA na wszystkie szkolenia.

Kompetencje wymagane do uzyskania certyfikatu IPMA-Student

Zakres wymagań kompetencyjnych IPMA-Student stanowi podzbiór wymagań IPMA-D, wynikający z profilu IPMA-Student i ograniczeń czasowych (czas zajęć z bezpośrednim udziałem wykładowców potrzebny do uzyskania zakładanych efektów kształcenia przyjęto na poziomie co najmniej 60 godz dla studiów stacjonarnych i 30 godz. dla studiów niestacjonarnych).

Osoba przystępująca do egzaminu IPMA-Student powinna posiadać następujące kompetencje:

- znajomość wybranych, podstawowych elementów dobrej praktyki zarządzania projektami na poziomie wymaganym dla roli członka zespołu w "prostym" projekcie;
- prezentować postawy i zachowanie zgodne z Kodeksem Etycznym Kierownika Projektu;

Wymagania kompetencyjne IPMA-Student sformułowano w dwóch formatach:

- stosowanym przez IPMA Polska (Przewodnik NCB3.0 IPMA-Student: Wymagania kompetencyjne);
- zgodnym z Krajowymi Ramami Kwalifikacji dla studiów I i II stopnia (Efekty Kształcenia IPMA-Student).

Zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji dla studiów wyższych I i II stopnia, podstawę budowy programów nauczania stanowią efekty kształcenia, określające to, co student powinien wiedzieć, rozumieć oraz umieć zademonstrować po ukończeniu procesu uczenia się.

IPMA Polska, uznając uregulowania obowiązujące w polskim szkolnictwie wyższym, dostosowała sposób definiowania wymagań kompetencyjnych IPMA-Student do wytycznych Krajowych Ram Kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego. Podstawą do akredytacji uczelni jest Macierz Kompetencji IPMA-Student, potwierdzająca zgodność Przedmiotowych Efektów Kształcenia przedmiotów oferowanych przez Wydział z wymaganymi Efektami Kształcenia IPMA-Student.

Możemy wyróżnić trzy modele kompetencji NCB 3.0 (por. rys.3):

- kompetencje behawioralne (behavioural competences),
- kompetencje techniczne (technical competences),
- kompetencje kontekstowe (contextual competences).



Rysunek 3. Grupy kompetencji według IPMA

Źródło: *IPMA Competency...*, op. cit., s. 2.

Kompetencje techniczne są fundamentalnymi kompetencjami zarządzania projektami i opisują właściwą treść tego zarządzania, umożliwiając rozpoczęcie, zarządzanie realizacją oraz zorganizowane zamknięcie projektu. Wytyczne Kompetencji IPMA zawierają 20 elementów kompetencji technicznych. Mają one na celu:

- zapewnienie, że cały projekt, program lub portfel projektów spełnia wymagania zainteresowanych stron (interesariuszy);
- integrację i koordynację pracy w tymczasowej strukturze projektu, programu lub portfela projektów;
- umożliwienie stworzenia (dostarczenia) produktów projektu;
- zapewnienie postępu poprzez wszystkie fazy projektu, etapy programu i okresy realizacji portfela projektów.

Kompetencje behawioralne są związane z oczekiwanymi postawami i zachowaniami kierownika projektu oraz prezentowanymi przez niego wartościami. Zostały one uszeregowane - od kompetencji bezpośrednio dotyczących kierownika projektu do kompetencji

szerokich, obejmujących swoim oddziaływaniem duże społeczności. Wytyczne Kompetencji IPMA zawierają 15 elementów kompetencji behawioralnych.

Kompetencje kontekstowe są kompetencjami związanymi z szeroko rozumianym kontekstem, w jakim odbywa się realizacja projektu. W szczególny sposób należy zaakcentować ich związek z relacjami pomiędzy obszarem funkcjonalnym (liniowym) a projektem, pozycją kierownika projektu oraz jego zdolnością do funkcjonowania w organizacji zarządzanej projektowo. Wytyczne Kompetencji IPMA zawierają 11 elementów kompetencji kontekstowych.

Wymagania kompetencyjne IPMA-Student zdefiniowane w formacie Przewodnika NCB3.0 zawierają mniejszą liczbę elementów kompetencji niż w systemie certyfikacji IPMA 4-L-C, w sumie 31 elementów z 46 w IPMA 4-L-C, w tym 18 kompetencji technicznych z 20, 10 kompetencji behawioralnych z 15 i 3 kompetencje kontekstowe z 11. Ponadto, wiele elementów kompetencji ma niższy niż w IPMA-D wymagany poziom kompetencji.

Kto może starać się o uzyskanie certyfikatu IPMA-Student?

Do egzaminu IPMA-Student mogą przystąpić studenci i absolwenci (nie później niż rok od uzyskania dyplomu) studiów stacjonarnych I i II stopnia, którzy uzyskali zaliczenie przedmiotów akredytowanych przez IPMA Polska oraz wniosą stosowną opłatę na rzecz IPMA-Polska. Koszt certyfikatu IPMA-Student wynosi 300 zł brutto i stanowi mniej niż 25% kosztu najniższego certyfikatu w systemie IPMA 4-L-C, certyfikatu IPMA-D (Certified Project Management Associate). Dodatkowo, jeśli w ciągu roku osoba przystąpi do certyfikacji IPMA-D, będzie mogła odjąć od ceny egzaminu IPMA-D koszt egzaminu IPMA-Student. IPMA-Student tym sposobem staje się bezpłatną formą przygotowania kandydata do certyfikacji IPMA-D.

Pomoc w przygotowaniu do egzaminu IPMA-Student

Do przygotowania się do certyfikatu IPMA-Student warto wykorzystać dedykowany do tego portal www.ipma-student.pl oraz bezpłatną aplikację na sprzęt Apple lub telefony z systemem Android 4.0+. Bardzo ważnym elementem portalu jak i aplikacji jest możliwość zweryfikowania swojej wiedzy dzięki zamieszczonym na nich e-quizom które dotyczą poszczególnych obszarów kompetencji i zawierają informację zwrotną nt. pytania oraz komentarz dotyczący poprawności udzielonej odpowiedzi. Dodatkowym elementem oferowanej pomocy w przygotowaniach do certyfikacji IPMA-Student jest możliwość testowania swojej wiedzy poprzez symulator egzaminacyjny IPMA-Student wdrożony na platformie e-learningowej MOODLE. Skorzystanie z e-quizów i e-sprawdzianów oraz konsultacje z wykładowcami mogą poważnie zwiększyć szansę zdania egzaminu.

Jak wygląda organizacja egzaminu certyfikacyjnego IPMA-Student?

Egzaminy certyfikacyjne IPMA-Student są organizowane bezpośrednio na Uczelniach, przez Wydziały, które uzyskały akredytację IPMA Polska w zakresie certyfikacji IPMA-Student. Egzamin certyfikacyjny przeprowadzany jest w formie pisemnej albo on-line w autoryzowanych pracowniach komputerowych, składa się ze 100 pytań w formule testu jednokrotnego wyboru (wybór najlepszej spośród czterech opcji odpowiedzi) i trwa 100 minut.

Zdawalność certyfikatu IPMA-Student i programy rozwojowe Certyfikacja w 1 kwartale 2015r.

Aktualnie do egzaminu certyfikacyjnego IPMA-Student podeszło 30 studentów, 19 studentów ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, oraz 11 studentów z Wydziału Zarządzania i Ekonomiki Usług w Szczecinie. Wszystkie osoby zaliczyły go z wynikiem pozytywnym (przekroczyli próg 50%) i uzyskały

certyfiakat. Jak widać jest to certyfiakat, który po odpowiednim przygotowaniu jest w zasięgu studentów do niego podchodzących.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki

Program Operacyjny Kapitał Ludzki jest programem operacyjnym, który był wdrażany w latach 2007-2013. Środki finansowe na jego realizację pochodziły głównie z Europejskiego Funduszu Społecznego. Całą kwotą jaką przewidziano na realizację Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki wynosi 11,5 mld euro, w tym 9,7 mld euro (85%) to środki Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce, na lata 2007 - 2013 a resztę (15%) stanowiły środki krajowe. Europejski Fundusz Społeczny finansuje działania państw członkowskich na dwóch płaszczyznach : rozwoju zasobów ludzkich jak i przeciwdziałania bezrobociu, oraz wspiera politykę społeczną.

Celem głównym Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki było pełne wykorzystanie potencjału zasobów ludzkich, poprzez wzrost zatrudnienia i potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw i ich pracowników, podniesienia poziomu wykształcenia społeczeństwa, poprawę stanu zdrowia osób pracujących oraz wsparcie dla budowy struktur administracyjnych państwa. Program Operacyjny Kapitał Ludzki będzie głównie służył wzrostowi zatrudnienia, przyspieszeniu rozwoju społeczno-gospodarczego Polski oraz zwiększeniu spójności społecznej, gospodarczej i terytorialnej z krajami Unii Europejskiej.

W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki przewidywało się możliwość realizacji projektów w dwóch głównych trybach: systemowym i konkursowym. W trybie systemowym projekty były realizowane przez beneficjentów imiennie wskazanych w Programie lub dodatkowych dokumentach stanowiących jego uszczegółowienie. Natomiast w trybie konkursowym projekty będą mogły realizować wszystkie podmioty m.in.: instytucje rynku, instytucje promocji i integracji społecznej, instytucje szkoleniowe, jednostki administracji rządowej i samorządowej, przedsiębiorców, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe, instytucje

systemu oświaty. Jednostki składające wniosek o dofinansowanie projektu w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki mają szansę otrzymać bezzwrotną pomoc finansową na realizację całego planowanego przedsięwzięcia.

Program Operacyjny Kapitał Ludzki składa się z 10 Priorytetów, realizowanych równolegle na poziomie centralnym i regionalnym. W ramach komponentu centralnego (Priorytety I-V) wsparcie realizowane będzie głównie na rzecz zwiększenia efektywności struktur i systemów instytucjonalnych, natomiast środki komponentu regionalnego (Priorytety VI-IX), zostaną przeznaczone na wsparcie dla osób i poszczególnych grup społecznych. Realizacja Priorytetu X Pomoc techniczna pozwoli na sprawne wdrażanie i monitorowanie postępów realizacji Programu oraz promocję Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce.

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej pełni w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki rolę Instytucji Pośredniczącej w Priorytetach I i II oraz Instytucji Pośredniczącej II stopnia (Wdrażającej) w Priorytecie V. Program ten był największym programem finansowanym przez Europejski Fundusz Społeczny w latach 2007-2013. IPMA korzystając z tego programu zdobyła wiele dofinansowań na certyfikację.

Program stażowy "Budujemy wartość polskiej gospodarki. Pracuj dla nas!"

Program stażowy "Budujemy wartość polskiej gospodarki. Pracuj dla nas!" zapoczątkowany został przez Ministerstwo Skarbu Państwa we współpracy z głównymi spółkami Skarbu Państwa i środowiskiem naukowym. Jest on skierowany przede wszystkim do absolwentów polskich uczelni i ma on za zadanie wyróżnienie najbardziej aktywnych z nich poprzez ufundowanie im dobrych, płatnych staży zawodowych.

Staże realizowane są w największych spółkach z udziałem Skarbu Państwa, liderów w branżach: energetycznej, petrochemicznej, wydobywczej, zbrojeniowej i finansowej. W tegorocznej edycji

konkursu laureaci rozpoczną staże w: Agencja Rozwoju Przemysłu S.A., Bank Gospodarstwa Krajowego, Grupa ENEA, Energa S.A., Grupa Kapitałowa Grupa Azoty, Grupa Lotos S.A., KGHM Polska Miedź S.A., Krajowa Spółka Cukrowa S.A., PERN „Przyjaźń” S.A., PGE Polska Grupa Energetyczna S.A., PGNiG S.A., PKN ORLEN S.A., PKO BP S.A., PKP CARGO S.A., Polska Grupa Zbrojeniowa S.A., PZU S.A., TAURON Polska Energia S.A.

Głównym założeniem programu jest zapewnienie staży oraz umożliwienie absolwentom pracy z ekspertami z danej branży przy projektach realizowanych przez spółki. Staże mają służyć rozwijaniu zainteresowań absolwentów z zakresu studiów, ułatwić im rozwinięcie kariery zawodowej oraz zdobyciu praktycznych doświadczeń zawodowych przez młodych.

Drugą kluczową zasadą konkursu jest odpłatność staży. Gwarantowana przez każdego Fundatora Stażu miesięcznie to minimum 2,5 tys. zł. brutto dla najlepszych laureatów konkursu oraz 2 tys. zł. brutto dla pozostałych zwycięzców. Trwają one od 3 do 6 miesięcy.

Rekrutacja odbywa się dwuetapowo. Na początku kandydaci zostają poproszeni o wypełnienie ankiety sprawdzającej ogólne umiejętności absolwentów, która została przygotowana w oparciu o rozwiązania stosowane w procesach naboru prowadzonych przez firmy rekrutacyjne. Program komputerowy który będzie oceniać wyniki, został utworzony z pomocą fachowych rekruterów. Pod uwagę jest również brana ocena uzyskana z obrony pracy magisterskiej. W ten sposób zostają wyłonieni najlepsi, których w drugim etapie konkursu spółki zapraszają na rozmowy kwalifikacyjne. Spośród tych osób wybrani zostają laureaci konkursu, którzy odbywają płatne staże w spółkach Skarbu Państw

Jest to jeden z konkursów stażowych, w którym studenci mogą poszerzyć swoje umiejętności w kierunku zarządzania projektami - możliwość nawiązania współpracy z jedną z tak ważnych spółek jak np. Grupa Kapitałowa Grupa Azoty jest dla młodego absolwenta bardzo atrakcyjna. Mając także zdobyty certyfikat IPMA absolwent

może wykazać się dodatkowymi zdolnościami i umiejętnościami, które mogą wywrzeć bardzo dobry efekt na pracodawcy i pomóc w pozyskaniu pełnego zatrudnienia po zakończeniu uzyskanego stażu.

Podsumowanie

W związku z wciąż rosnącą rolą projektów w życiu społecznym i gospodarczym zawód project manager'a jest jednym z najbardziej poszukiwanych obecnie, a zapewne i w przyszłości, zawodów. Uzyskana w trakcie studiów wiedza i umiejętności w zakresie zarządzania projektami, potwierdzone niezależnym od uczelni i powszechnie rozpoznawalnym na rynku certyfikatem IPMA-Student znacząco zwiększają szanse na globalnym rynku pracy. Certyfikat IPMA-Student jest jednym z pierwszych kamieni milowych na ścieżce kariery zawodowej studenta.

Bibliografia

Motzel E., Knoepfel H., *IPMA Certification System*, IPMA Certification Validation Management Board, London 2001

Trocki M., *Nowoczesne zarządzanie projektami*, Warszawa 2013

McGary R., Wysocki Robert K., *Effective Project Management: Traditional, Adaptive, Extreme*, Third Edition, One Press, Helion, Sierpień 2005

SPMP, *Projekt management-Fachmann*, Polish edition, Warszawa 2009

Polskie Wytyczne Kompetencji IPMA wersja 3.0, 2009

<https://www.us.edu.pl/program-stazowy-budujemy-wartosc-polskiej-gospodarki-pracuj-dla-nas>

<http://www.kapitalludzki.gov.pl/aktualnosci/>

http://www.ipma.pl/sites/default/files/certyfikacja/NCB_v3_PL.pdf

<http://www.ipma.pl/certyfikacja-ipma-student>

IPMA-STUDENT CERTIFICATE - DEVELOPMENT OF STUDENT COMPETITIONS IN PROJECT MANAGEMENT ENVIRONMENT

Summary: In this article I'll present IPMA certificate system, development programs and the overall description of project manager job. The article consists of three chapters. First of them presents the evolution of the project management job, IPMA-Student guidelines as well as it's criteria and abilities. The second chapter consist of development programs suitable for university graduates and certificate financial sources. Third of them sums up the whole article.

Keywords: Project Management, Project Manager, Certificate, IPMA

Karolina Anna Janowicz

SOCIAL MEDIA W PROCESIE REKRUTACJI – CZY JEST TO ETYCZNE?

Streszczenie: Od 2013 roku media społecznościowe (Linkedin, Facebook) w Polsce odgrywają ważną rolę w przedsiębiorstwach, na przykład stosowane są do budowania relacji z potencjalnym klientem, jak i poszukiwania potencjalnych pracowników na dane stanowisko, bądź ekspertów do zadań specjalnych (social recruiting). Celem artykułu jest ukazanie roli mediów społecznościowych w procesie rekrutacji oraz omówienie etycznych aspektów podczas selekcji kandydatów.

Słowa kluczowe: etyka, media społecznościowe, zarządzanie zasobami ludzkimi

Wprowadzenie

XXI wiek to doba społeczeństwa informacyjnego, gdzie co 6 Internauta korzysta z Facebooka codziennie a z pozostałych kanałów Social Media kilka razy w ciągu miesiąca¹. Nie posiadanie strony internetowej czy konta w jednym z mediów społecznościowych wywołuje nieufność wśród konsumentów jak i potencjalnych pracowników. Nawet specjaliści ds. rekrutacji zamieszczają oferty pracy nie tylko na portalach ogłoszeniowych ale i w serwisach społecznościowych. Dzięki kanałom Social Media można szybko i bezpośrednio trafić do konkretnej grupy odbiorców, która spełni wymogi dotyczące danego stanowiska. Od 2009 roku w branży HR-u pojawiło się pojęcie social recruiting czyli rekrutacja kandydatów poprzez wykorzystanie social media, blogów, społeczności internetowej. Social recruiting również jest wykorzystywany do

¹ *Social Media 2014 – Polska* www.ircenter.com/social-media-2014-polska/ (13.01.2015).

budowania i poszerzania networkingu tak zwana baza „talentów” do której należą eksperci do zadań specjalnych (outsourcing).

Celem artykułu jest ukazanie nowoczesnych narzędzi rekrutacyjnych i ocena ich pod kątem etycznym.

Etyka w Human Resources

Etyka na ogół rozumiana jest jako zbiór ocen i norm moralnych przyjętych w danej zbiorowości społecznej. „*Etyka pozwala na pielęgnowanie oraz rozwijanie cech, które łączą się z wartościami, poszanowaniem, godnością, rzetelnością, dyscypliną pracy, dumą zawodową czy profesjonalizmem*”². W dzisiejszych czasach kandydat może spotkać się z nietycznymi zachowaniami pracowników lub pracodawców. Pojawia się pytanie czy firmy rekrutacyjnie postępują zgodnie z zasadami etyki. Działania dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi wiążą się z moralnymi wyborami w czasie zatrudnienia lub zwolnienia pracowników i to, czym się przy tym kierujemy. Bardzo często dylematy etyczne wiążą się z wyborami. Podczas procesu rekrutacyjnego występuje kilku interesujących kandydatów, ale jest jeden wolny etat – wybierając jednego, traci się pozostałych. Zazwyczaj środki finansowe przedsiębiorstwa są ograniczone, a różnych ważnych potrzeb jest wiele. Kogo zwolnić, gdy występuje tak zwany „kryzys” firmy? Czy w tym okresie warto pozostawić długoletnich pracowników mających na utrzymaniu rodziny, którzy mieliby trudności ze znalezieniem nowej pracy, a zwolnić ludzi młodych, zakładając, że sprawniej sobie poradzą. Taki wybór jest niekorzystny dla przyszłości przedsiębiorstwa, który ukazuje dyskryminację wobec młodych pracowników. Jeżeli pracodawca postanowi zwolnić długoletnich pracowników, bo są dla przyszłości mniej „nowocześni”, również firma narazi się ludziom, ryzykując konflikt z prawem i związkami zawodowymi. Powyższe przykłady

² V. Kijowska, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010, s. 120.

ukazują że bardzo trudno jest pozostać w zgodzie ze wszystkimi zasadami etycznymi³.

Sprawiedliwość w zarządzaniu ludźmi również jest trudna. Pierwszym przykładem może być wynagrodzenie, którego rozpiętość bardzo się zmieniło w ciągu ostatnich kilkunastu lat. Obecnie (nie uwzględniając zarządu) różnice między płacą przeciętną a najwyższą w niektórych przedsiębiorstwach w Polsce znacznie przekraczają relację 1:10, a rozpiętość między płacą najniższą a najwyższą są niekiedy większe niż 1:30⁴. Wynagrodzenie w zależności od stanowiska i branży ustalane jest na przykład na zasadzie ilości godziny wypracowanych lub odtrzymywanie prowizji od danej sprzedaży usług. Jednak każdy pracownik w firmie domaga się nie tylko sprawiedliwego wynagrodzenia jak i uprzywilejowanego traktowania – pragną być traktowani jak ktoś wyjątkowy. To podjęcie jest bardzo słuszne, gdyż każdy pracownik jest jedyny w swoim rodzaju i niepowtarzalny. Tam, gdzie są stosowane tak zwane płace współmierne, a więc ustalone do płacy przeciętnej (na przykład przeciętnej w kraju), wszyscy chcą płacy wyższej od średniej krajowej. Jak widać, nadal trudno stwierdzić, co jest, a co nie jest sprawiedliwe⁵.

Również na etapie procesu rekrutacji specjaliści ds. rekrutacji nie zawsze przestrzegają zasady etyczne. Bardzo często podczas rozmów kwalifikacyjnych zadaje się nie stosowne pytania, które naruszają zasady etyczne kandydatów.

Etyka podczas procesu rekrutacyjnego

Human Resources, czyli zarządzanie zasobami ludzkimi jest powiązane z wszelkimi działaniami odnoszącymi się do pracowników, realizujących cele organizacji i zaspokajanie potrzeb zatrudnionych. Wiodącym zadaniem każdego działu personalnego jest pomoc

³ K. Kietliński, V. Reyes, T. Oleksyn, *Etyka w biznesie i zarządzaniu*. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 173-175.

⁴ *Ibidem*.

⁵ *Ibidem*.

wszystkim pracownikom w ich funkcjonowaniu w przedsiębiorstwie, koordynacja i wykonywanie prac związanych z osobowymi i formalnymi aspektami procesu pracy w danej organizacji. Za podstawowe funkcje zarządzania zasobami ludzkimi uważa się⁶:

- 1) planowanie zatrudnienia,
- 2) organizowanie kadr,
- 3) motywowanie pracowników,
- 4) kontrolowanie pracowników.

Wybranie właściwego pracownika na dane stanowisko jest najbardziej pracochłonym elementem całego procesu rekrutacji. Podczas selekcji porównuje się umiejętności, kompetencje kandydata z wymogami danego stanowiskapracy oraz z umiejętnościami innych kandydatów. Procedura rekrutacyjna prowadzona jest w kilku etapach. Pierwszym etapem jest wstępna selekcja ofert, czyli ocena CV oraz listów motywacyjnych a czasem kontrola kandydatów w mediach społecznościowych. Zazwyczaj rekruterzy dzielą oferty kandydatów na trzy grupy⁷:

- 1) kandydatów dobrych,
- 2) kandydatów do zaakceptowania,
- 3) kandydatów niespełniających wymogów.

Kolejnym etapem procedury rekrutacyjnej jest przeprowadzenie wywiadu z kandydatem czyli tak zwana rozmowa kwalifikacyjna. Podczas takiego wywiadu ocenia się, czy kandydat odpowiada podstawowym wymaganiom stanowiska pracy i czy jego kwalifikacje są zgodne podanymi w życirysie. Po zrealizowaniu rozmów kwalifikacyjnych następuje sprawdzenie informacji o kandydacie na przykład poprzez:

- sprawdzenie referencji,
- wywiad telefoniczny w poprzednich miejscach pracy,

⁶ J. Marciniak, *Human HR Resources*. Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013, s. 17.

⁷ *Ibidem*.

- przeprowadzenie testów lub innych badań.

Ostatnim etapem jest porównanie kandydatów a następnie podjęcie ostatecznej decyzji przez dyrektora przedsiębiorstwa⁸.

Kadra HRu odpowiedzialna jest za wyselekcjonowanie takich pracowników, których umiejętności adaptacyjne (tzw. charakter) oraz kwalifikacyjne (umiejętności zawodowe, techniczne, tzw. zawód) będą adekwatne do danego stanowiska w organizacji.

W celu zyskania skuteczności swych działań, niekiedy realizują zadania z pogranicza etyki zawodowej. Przykładem takiego zachowania jest jedna z firm będąca liderem na polskim rynku napojów energetycznych podczas rekrutacji poprosiła kandydatów o zajęcie miejsca w pokoju. Jedyne krzesło które było dostępne w pomieszczeniu znajdowało się na stole. Podobno zadanie miało na celu przetestowanie asertywności przyszłego przedstawiciela handlowego oraz umiejętności zachowania racjonalnej oceny w sytuacji stresującej. Niektórzy z kandydatów bez wahania zdejmowali krzesło ze stołu i siadali. Byli również tacy, którzy stwierdzili że muszą dostosować się do zaproponowanych warunków, czyli wejścia na stół, a następnie na krzesło. Nasuwa się w tym momencie pytanie, czy zadanie opisane powyżej postawia kandydata w sytuacji poniżenia? Niestety, coraz częściej słyszy się o różnych nietypowych zadaniach dla kandydatów podczas rozmów kwalifikacyjnych, począwszy od konsumowania posiłków w trakcie rozmów czy zadawanie pytań prawnie zabronionych przez kodeks pracy⁹.

Rekryterzy powinni pamiętać iż, istotą spotkania rekrutacyjnego jest poznanie sposobu myślenia potencjalnego pracownika, a nie testowanie adekwatności reakcji.

⁸ *Ibidem*, s. 237-238.

⁹ *Rekrutacja od kuchni: etyczna rozmowa kwalifikacyjna*: www.csr.pl/article/217 (13.01.2015).

Tradycyjna rekrutacja a rekrutacja w mediach społecznościowych

Narzędzia internetowe a zwłaszcza te oferowane przez media społecznościowe stały się nowym sposobem na rekrutację pracowników. Sieci społecznościowe obejmują serwisy takie, jak np. Facebook, LinkedIn, MySpace, Twitter, itp. zaczynają być pośrednikami między kandydatami a rekrutorami.

Networking społecznościowy czyli serwisy w których użytkownik tworzy własny profil, aby móc potem utrzymywać kontakty za pomocą najróżniejszych narzędzi, takich jak dodawanie nowych znajomych, zamieszczenie wiadomości, odnośników i innych treści, importowanie treści z blogów czy tworzenie stron, grup i wydarzeń. LinkedIn oraz GoldenLine to coś w rodzaju profesjonalnego networkingu serwisu społecznościowego. Na Facebooku gromadzi się znajomych, na Twiterze – obserwujących, a na serwisie LinkedIn – kontakty biznesowe. Użytkownicy serwisu LinkedIn bardzo często udzielają się w różnych forach branżowych, aby zaprezentować się jako eksperci w danej dziedzinie. Jest to skuteczny sposób zaprezentowania swoich umiejętności potencjalnym pracodawcą.

E-rekrutacja (e-recruiting) wykorzystuje narzędzia internetowe w celu przyciągnięcia potencjalnych pracowników i wspomaganie procesu rekrutacji. Realizowana jest poprzez strony internetowe, giełdy pracy lub portale pośrednictwa pracy, media społecznościowe czy bazy CV. Rekrutacja w mediach społecznościowych stanowi element e-rekrutacji. Sieci społecznościowe ułatwiają rekruterom dotrzeć do wykwalifikowanych kandydatów, do których dotarcie w inny sposób jest niemożliwe.¹⁰

¹⁰ *How to Use Social Media as a Recruiting Tool*
www.inc.com/guides/2010/04/social-media-recruiting.html (13.01.2015).

W Polsce coraz częściej firmy decyduje się na realizację procesu rekrutacji przy pomocy popularnych mediów społecznościowych. Wynika to z możliwości aktualizacji ofert pracy w zależności od wolnych stanowisk w danej firmie. Dzięki serwisom społecznościowym rekruterzy również mają bezgraniczny dostęp do potencjalnych pracowników, którzy aktualizują swoje doświadczenie, kwalifikacje bądź inne informacje. Profile użytkowników platform biznesowych, typu LinkedIn, GoldenLine, mogą być traktowane jako gorzej lub lepiej przygotowane wirtualne CV, którego głównym celem jest zwrócenie zainteresowania potencjalnych pracodawców na daną osobę. Dlatego należy pamiętać, iż dobrze zaplanowane uczestnictwo w mediach społecznościowych umożliwia zaprezentowanie swoich kompetencji. Tworząc swój profil na LinkedIn czy GoldenLine kandydat powinien starać się przedstawić swoje doświadczenie oraz opis obowiązków tak, aby zainteresować pracodawców poszukujących kandydatów na konkretne stanowisko. Dobrze jest umieścić na profilu informacje o odbytych szkoleniach czy aktualnie prowadzonych projektach. Można zamieścić skany lub opisy certyfikatów potwierdzających zdobyte kompetencje i umiejętności¹¹.

Znaczenie mediów społecznościowych, jako bazy wiedzy o potencjalnych pracownikach w procesie rekrutacji, dynamicznie wzrasta. W takim samym tempie powinna także wzrastać świadomość internautów odnośnie rangi informacji zamieszczanych w swoich profilach społecznościowych lub innych „rzeczy” pozostawianych przez nich w sieci. Kandydaci starający się o pracę muszą zadbać o swój wizerunek w Internecie, zwracając szczególną uwagę na zamieszczane w nim treści, gdyż mogą je zobaczyć potencjalni pracodawcy. Treści te mogą zarówno pomagać w zdobyciu pracy, jak i zaszkodzić.¹²

Występuje wiele powodów, dla których rekruterzy chętnie dokonują rekrutacji za pomocą mediów społecznościowych. Pierwszą

¹¹ *Sieci społecznościowe w rekrutacji* www.hrstandard.pl/2011/07/14/sieci-spoecznew-rekrutacji/ (13.01.2015).

¹² *Ibidem*.

korzyścią jest możliwość lepszego poznania kandydata dzięki obserwacją aktualnych materiałów wideo, komentarzy, wpisów na blogach, które kandydat zamieszcza na swoich profilach społecznościowych. Coraz częściej tak zwane tradycyjne CV tworzone jest w tym samym szablonie z suchymi faktami prezentowane w odpowiednich punktach. Niestety nie zawsze to co zawiera tradycyjne CV jest adekwatne do umiejętności kandydata¹³.

W tradycyjnej rekrutacji zdarza się, że wartościowi kandydaci zostali odrzuceni tylko z powodu źle sformatowanego CV, a na rozmowy kwalifikacyjne zaprasza się osoby, które nie potrafią opowiedzieć o swoich dotychczasowych doświadczeniach zawodowych lub mają problem z komunikacją. Znajomość mediów społecznościowych przez danego kandydata ukazuje rekruterą, że ta osoba na bieżąco jest z tzw. „nowinkami” ze świata internetowego, a więc poradzi sobie w pracy, gdzie wprowadzane są zmienny czy nowe technologie. Obecnie coraz więcej zawodów wymaga obecności w sieci np. marketingowcy, redaktorzy, informatycy, specjaliści z zakresu HR. Należy pamiętać, że media społecznościowe nie powinny być traktowane jako zamiennik dla tradycyjnej strategii rekrutacji, lecz bardziej jako jej rozszerzenie i uzupełnienie¹⁴.

W 2013 roku badania przeprowadzone przez CareerBuilder ukazały, że 43% menedżerów HRu, którzy badali kandydatów oznajmili, że znalezione informacje na temat potencjalnych pracowników w mediach społecznościowych, spowodowały odrzucenie ich do kolejnego etapu rekrutacji. Głównym powodem były nieprawdziwe informacje zamieszczane w tradycyjnym CV z informacjami zamieszczanymi na portalach społecznościowych¹⁵.

Media społecznościowe posiadają różne funkcje w „świecie internetowym”. Najbardziej popularną platformą jest Facebook, który

¹³ *Social media screening - is it ethical?*

www.hrzone.com/feature/recruitment/social-media-screening-it-ethical/143277
(13.01.2015).

¹⁴ *Ibidem.*

¹⁵ *Ibidem.*

przeznaczony jest do komunikacji ze znajomii czy rodziną. A zatem nasuwa się pytanie czy etyczne jest selekcjonowanie kandydatów na podstawie profilu na Facebooku? Oczywiście, że nie, ale rekruterzy w łatwy sposób mogą dowiedzieć się o życiu prywatnym danego kandydata. Jest to jeden ze sposobów pozyskania informacji o tym czy kandydat jest w związku małżeńskim bądź czy posiada dzieci. Można stwierdzić, że Facebook rozwiązuje problem dotyczący pytań zabronionych przez kodeks pracy.

Podsumowując, specjaliści HR-u przed rozpoczęciem rekrutacji, powinni poinformować kandydatów, że na podstawie social media lub innych źródeł w Internecie będzie dokonywana selekcja. Takie rozwiązanie nie będzie stosowane w każdej branży, ale odrzucenie dokumentów aplikacyjnych tylko dlatego, że kandydat wyznaje inną religię, politykę czy poglądy niż zespół w danej firmie jest niedopuszczalne.

Podsumowanie

Zjawisko dyskryminacji w procesie doboru pracowników, pomimo istniejących przepisów, nadal istnieje. Najtrudniej wykrywalne jest stosowanie praktyk dyskryminacyjnych na tych etapach rekrutacji, które nie są widoczne dla organów kontrolnych, potencjalnych kandydatów lub osób trzecich spoza danej organizacji¹⁶.

Warto przeciwdziałać zjawisku dyskryminacji w procesie rekrutacji, nie tylko ze względów wizerunkowych. Zatrudnianie i wspieranie osób, które dotychczas były wykluczane jako odmienne, może poprawić wyniki i doprowadzić do wzrostu konkurencyjności organizacji. Występuje wiele korzyści skutecznego zarządzania różnorodnością. Dzięki istniejącym pomiędzy pracownikami różnicom w danym zespole, przy właściwym zarządzaniu nimi (doświadczony lider) mogą doprowadzić do wydajniejszego i skuteczniejszego wykonywania pracy oraz doprowadzić do stworzenia produktywnego

¹⁶ J. Suchar, *Jak unikać dyskryminacji w procesie rekrutacji i selekcji pracowników*, ODDK Spółka z. o.o., Gdańsk 2014, s. 55-56.

środowiska, w którym każdy pracownik będzie czuł się doceniany, przy jednoczesnym osiągnięciu celów organizacji¹⁷.

W polskim prawie równość rozumiana jest jako jednakowość w traktowaniu, ale należy pamiętać, że równość wobec prawa nie jest synonimem przyznania jednakowych praw i obowiązków wszystkim kandydatom ubiegającym się o pracę. Prowadząc proces rekrutacji, przedsiębiorstwo powinno pamiętać, że kandydaci, którzy charakteryzują się daną cechą istotną w różnym stopniu (np. podobny poziom języka obcego), mają być traktowane równo, tzn. według jednakowej miary, bez jakichkolwiek różnicowań dyskryminujących, a także faworyzujących. Również każde przedsiębiorstwo powinno być świadome tego iż, postępowanie zgodne z zasadami etyki zależy przede wszystkim od jej pracowników, którzy są odpowiedzialni za całościowy wizerunek firmy.¹⁸

Bibliografia

Kietliński K., V. Reyes, T. Oleksyn, *Etyka w biznesie i zarządzaniu*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010.

Kijowska V., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010.

Marciniak J., *Human HR Resources*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2013.

Suchar J., *Jak unikać dyskryminacji w procesie rekrutacji i selekcji pracowników*, ODDK Spółka z. o.o, Gdańsk 2014.

www.csr.pl/article/217

www.hrstandard.pl/2011/07/14/sieci-spolecznew-rekrutacji/

www.hrstandard.pl/2012/11/05/etyka-czy-ponizanie-kandydata-w-rekrutacji/

www.hrzone.com/feature/recruitment/social-media-screening-it-ethical/143277

www.inc.com/guides/2010/04/social-media-recruiting.html

¹⁷ *Ibidem*.

¹⁸ *Etyka w działalności firm rekrutacyjnych*:
www.prospero.home.pl/prospero/arttykul_etyka.htm (13.01.2015).

www.ircenter.com/social-media-2014-polska/

www.prospero.home.pl/prospero/artykul_etyka.htm

SOCIAL MEDIA IN THE APPLICATION PROCESS - IS IT ETHICAL?

Summary: In Poland social media is crucial tool in enterprises for example to customer development. It is important in social recruiting when the company searches potential employees or experts for special tasks (social recruiting). The article shows the role of Social media in recruitment process and discuss the ethical aspects when companies have to select potential employees.

Keywords: ethics, social media, human resource

Paweł Matras
Rafał Woźniak

PRINCE2 JAKO METODYKA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Streszczenie: Poniższa praca ma na celu zapoznanie odbiorców z tematyką PRINCE2 oraz ukazanie sposobu funkcjonowania podstawowych elementów, z których jest zbudowana. Pierwszy rozdział pracy przedstawia ogólny zarys tej metodyki. Drugi skupia się na opisanu pryncypiów, czyli zasad, według, których działa PRINCE2. Natomiast ostatni z rozdziałów ukazuje siedem procesów, w których możemy zaobserwować zależności wynikające ze ścisłej współpracy między wcześniej wspomnianymi zasadami a procesami. Praca kończy się zwięzłym podsumowaniem, a w tym korzyściami płynącymi ze stosowania owej metodyki.

Słowa kluczowe: PRINCE2, Metodyka, Projektowanie, Pryncypia

Wprowadzenie

Zagłębiając się w problematykę metodyki PRINCE2 należy zacząć od zdefiniowania, czym jest zarządzanie projektami oraz jakie są jego metody. Według literatury zarządzanie projektami to nic innego jak: „(...) proces polegający na poprowadzeniu od jego początku, po przez fazę jego realizacji, aż do jego zakończenia”¹. Zarządzanie projektami może być postrzegane w wielu aspektach, takich jak zawód, praca, lub jakakolwiek działalność. Firmy zatrudniają menedżerów, którzy potrafią w pojedynkę kierować nawet kilkuset osobowymi zespołami dzięki tworzeniu hierarchii i przekazywaniu obowiązków niższym szczeblom. Każdy z tych podmiotów ma wybrany niewielki obszar, za który jest odpowiedzialny. Zależnie od danej organizacji, jej tradycji, celów oraz kultury organizacyjnej, proces ten może być wysoce sformalizowany jak i nieformalny².

¹ S. E. Portny, *Zarządzanie projektami dla bystrzaków*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013, s. 29.

² S. Berkun, *Sztuka zarządzania projektami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 20-21.

Zarządzanie projektami zajmuje się badaniem siedmiu podstawowych procesów, które zostaną przez nas szczegółowo opisane w kolejnych podrozdziałach, są to:

- przygotowanie projektu,
- zarządzanie strategiczne projektem,
- inicjowanie projektu,
- sterowanie etapem,
- zarządzanie dostarczaniem produktów,
- zarządzanie końcem etapu,
- zamykanie projektu.

Mówiąc o zarządzaniu projektami nierozłącznym elementem tej dziedziny są metodyki zarządzania projektami. Definiując owe pojęcie mamy na myśli: „(...) zbiór metod stanowiący spójne pojęciowo podejście do zarządzania projektem, zbiór zasad dotyczących sposobów wykonywania jakiejś pracy lub trybu postępowania prowadzącego do określonego celu”³. Odnosząc się do definicji zaczerpniętej z literatury można wywnioskować, iż metodologia zarządzania projektami jest oparta na sprawnej komunikacji oraz odpowiedzialnym delegowaniu uprawnień jak i obowiązków podmiotów będących w organizacji charakteryzującej się strukturą hierarchiczną. Wszystkie metodyki stosowane są w celu rozwiązywania problemów z obszaru organizacji i zarządzania projektem. Mają one swoje mocne i słabe strony, przez co potrzeba dużego doświadczenia, aby wybrać tą odpowiednią.

Spośród nich możemy wyróżnić takie metodyki jak:

- XPrince,
- PMI / PMBOK,
- TenStep,
- Six sigma,
- PRINCE2,

³ M. Prywata, *Zastosowanie metod zarządzania projektami w tworzeniu aplikacji internetowych*, Wydawnictwo Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010, s. 4.

- Extreme project management,
- Scrum.

W Polsce jedną z najczęściej stosowanych metodyk zarządzania projektami jest PRINCE2 i to właśnie jej poświęcimy dalszą część naszej pracy.

Charakterystyka metodyki PRINCE2

PRINCE2 (ang. PROjects IN CONTROLLED ENVIRONMENTs) w języku polskim oznacza: projekt w sterowalnym środowisku. PRINCE2 to metodyka zarządzania projektami, która przedstawia rozwojowe podejście do całego konspektu. Posiadaczem metodyki jest OGC (Office of Government Commerce – brytyjska agenda rządowa). Metodyka zrodziła się w 1989 r. na podstawie bazy metodyki PROMPTII. Obecnie posiada drugie wydanie, stąd jej nazwa PRINCE2. Jej ostatnie wydanie to PRINCE2:2009. Wersje metodyki zostały skonsultowane w obszarze terminologii jak i sposobu podejścia z odmiennymi metodykami OGC. Metodyka ta jest opartą na praktykach zaczerpniętych z wielu projektów jak i wkładzie doświadczonych osób pełniących stanowiska kierowników projektów, naukowców oraz szkoleniowców⁴.

PRINCE2 ma za zadanie dostarczyć metody zarządzania projektami, które będzie można użyć bez względu na specyfikację projektu, czyli: położenie geograficzne, kulturę, rodzaj organizacji oraz zakres projektu. Zastosowanie tej metodyki jest możliwe dzięki pryncypiom (zasadom), które można wykorzystać w każdym projekcie. Dają uczucie pewności, gdyż są pomyślnie praktykowane od wielu lat oraz motywują, ponieważ potęgują śmiałość, co prowadzi do wpływania na sposób zarządzania projektem. Pryncypia powstały w skutek zebranego doświadczenia przeprowadzonych projektów zakończony sukcesem jak i porażką. Każdy projekt musi opierać się na wszystkich pryncypjach, w przeciwnym razie koncepcja programu nie jest zgodna ze stosowaną metodyką.

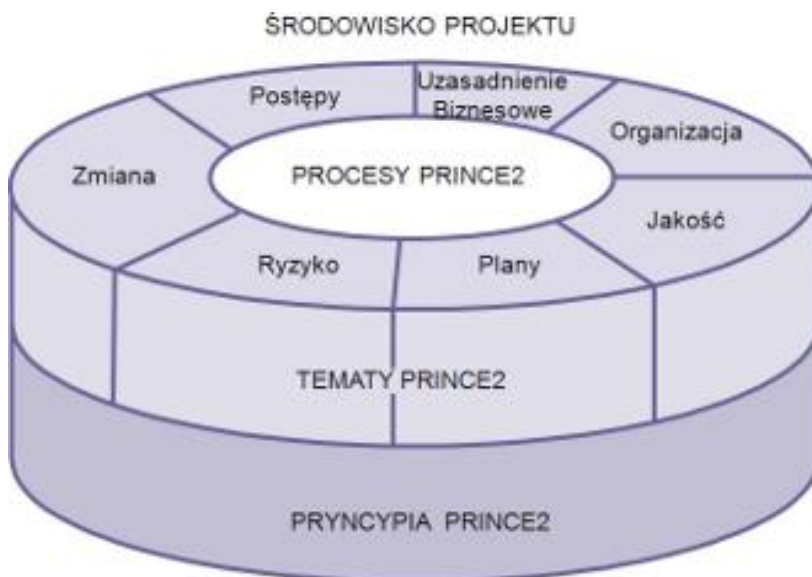
⁴ *Ibidem*, s. 5.

Ponizej przedstawiamy pełną listę zasad PRINCE2⁵:

- ciągła zasadność biznesowa (projekt stworzony z PRINCE2 ma ciągłą wiarygodność biznesową),
- korzystanie z doświadczenia (zespoły używające PRINCE2 kształcą się z wcześniej zdobytej praktyki, która jest wyszukiwana, gromadzona i wykorzystywana w trakcie projektu),
- zdefiniowane role i obowiązki (projekt korzystający z metodyki PRINCE2 ma wyznaczone i określone obowiązki działające w strukturze danej organizacji dbając o interesy biznesu, podmiotu i dostawcy),
- zarządzanie etapowe (każdy ruch wykonywany w projekcie zgodnym z PRINCE2 jest planowany, śledzony oraz kontrolowany),
- zarządzanie z wykorzystaniem tolerancji (tolerancja występują w każdym projekcie zgodnym z metodyką PRINCE2 służy do wyznaczania granic oraz powierzania uprawnień),
- koncentracja na produktach (projekt stworzony z PRINCE2 skupia się na opisie i transporcie produktów a także na spełnieniu ich wymagań jakościowych),
- dostosowanie do warunków projektu (projekt zgodny z metodyką PRINCE2 jest dopasowana jednoznacznie do odpowiedniego projektu oraz jego specyfiki).

Charakteryzując w dalszym ciągu metodykę PRINCE2 należy zwrócić szczególną uwagę na jej strukturę w skład, której wchodzi 7 tematów: uzasadnienie biznesowe, organizacja, jakość, plany, ryzyko, zmiana, postępy. Wszystkie procesy w PRINCE2 przebiegają chronologicznie, mają pomieszczone ze sobą działania, nawiązujące do różnych tematów. Każdy z siedmiu tematów musi być odpowiednio dopasowany do skali, charakteru, trudności konkretnego projektu. Na rys. 1 zamieszczono graficzne przedstawienie struktury PRINCE2.

⁵ *PRINCE2 – Skuteczne zarządzanie projektami*, Office of Government Commerce, Wydawnictwo The Stationery Office, Londyn 2009, s. 11.



Rysunek 1. Środowisko projektu

Źródło: <http://www.omec.pl/bajka-o-mobilnym-dostawcy> (02.03.2015).

Struktura PRINCE2

Uzasadnienie biznesowe – „(...) przedstawia optymalny zestaw informacji wykorzystywanych w celu sformułowania opinii czy projekt jest (i pozostaje) korzystny, wykonalny i potrzebny, a wobec tego czy warto inwestować w jego realizację”⁶. Analizując powyższy cytat, można wywnioskować, iż uzasadnienie biznesowe jest podstawą do rozpoczęcia jakiegokolwiek projektu, gdyż ich podłoże musi się opierać na szacunkowych korzyściach. Należy na bieżąco badać otoczenie, które może wywierać pozytywny lub negatywny wpływ na funkcjonowanie projektu. Na bieżąco powinniśmy zadawać sobie pytanie czy dany projekt ma dalszy sens. Możemy to sprawdzić mierząc koszty, korzyści oraz ryzyko. Uzasadnienie biznesowe utworzone jest na samym początku projektu oraz będzie kultywowane przez cały okres jego działania. Zdarzają się przypadki, że owe

⁶ *Ibidem*, s. 21.

uzasadnienie jest zaczerpnięte z innego projektu, wtedy zostaje ono dopasowane w momencie inicjacji⁷.

Organizacja - "(...) to świadomie zaprojektowany i zorganizowany z ludzi i rzeczy system, który w drodze zaplanowanych, celowych i skoordynowanych działań przekształca dostępne zasoby w pożądane efekty, spełniając tym samym potrzebę klientów i wzbogacając jednocześnie naszą wiedzę"⁸. Zastosowanie tematu Organizacji jest niczym innym jak sformułowaniem i przyjęciem struktury podziału zadań i obowiązków w projekcie. Każdy projekt musi zostać zdefiniowany przez daną strukturę organizacyjną, która będzie w stanie zjednoczyć różne strony w celu współpracy przy realizacji projektu. Pozwoli to na ustalenie skutecznej hierarchii działań zarządzania projektami i podejmowania decyzji.

Zespół zarządzania projektami, który wyróżnia się efektywnością swych działań powinien⁹:

- posiadać osoby odpowiedzialne za reprezentowanie interesów biznesowych, użytkownika, a także dystrybutora,
- ustalić plan działania i odpowiedzialności, które będą podstawą do prawidłowego funkcjonowania projektu na szczeblu zarządzania strategicznego, operacyjnego oraz zarządzania dystrybucji produktów,
- monitorować podział zadań i w razie potrzeby reagować tak, aby zagwarantować ciągłość i efektywność działania projektu,
- dysponować skuteczną strategią komunikacji z klientem.

Jakość – „(...) ogół właściwości i cech inherentnych lub przypisanych produktowi, osobie, procesowi, usłudze i/lub systemowi, które umożliwiają wykazanie, że spełnia on oczekiwania lub zaspokaja określone potrzeby, wymagania lub specyfikację”. Jakość

⁷ *Ibidem*, s. 21.

⁸ A. Tomaszewski, *Problemy i metody w zarządzaniu organizacjami, czyli jak sprawnie zarządzać współczesnymi organizacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013, s. 18.

⁹ *PRINCE2 – Skuteczne zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 33.

w metodyce PRINCE2 jest zależna od tego czy produkty danego projektu spełniają oczekiwania biznesowe oraz czy przynoszą korzyści. W celu sprawnego funkcjonowania projektu należy poznać zakres projektu oraz to jak będziemy oceniać dane produkty. Brak takich wytycznych może skutkować narażeniem się na ryzyko związane z brakiem akceptacji produktu, nanoszeniem poprawek, chaotycznymi zmianami lub niezadowoleniem klientów. W efekcie ryzyko to może doprowadzić do unieważnienia Uzasadnienia Biznesowego. Temat, Jakość musi funkcjonować z wcześniej ustalonymi planami dotyczącymi wytwarzanego produktu, jego kosztami oraz terminem ukończenia projektu. Błędne ocenienie lub pominięcie obszaru dotyczącego zarządzania, jakością może skutkować opóźnieniami, dużymi wydatkami, jak i niską jakością rezultatów. Nie należy również zapominać o tym, że jakość powinna być elementem ciągłego doskonalenia w trakcie trwania projektu, co prowadzi do zwiększenia efektywności w zarządzaniu projektem, jak i produktami¹⁰.

Plany – „Plan zgodny z PRINCE2 jest pojęciem obszerniejszym. Jest to dokument opisujący, jak, kiedy i przez kogo ma być osiągnięty konkretny cel lub zbiór celów. Cele te mogą dotyczyć produktów projektu, terminów, jakości i korzyści”¹¹. Odnosząc się do powyższej definicji można wywnioskować, że temat Plan ma za zadanie ułatwić komunikację. Sprawna komunikacja oraz zarządzanie projektami opiera się na efektywnym planowaniu, bez którego kontrola projektu jest niemożliwa. Sporządzanie oraz zachowywanie odpowiednich planów, daje możliwość podpory względem, której możemy mierzyć postępy. Dzięki nim jesteśmy w stanie dostarczać informacje o planach zainteresowanym podmiotom w celu uzyskania ich pomocy w realizacji projektu. Temat Plany jest bardzo istotny na tle całego projektu. Występujące w nim planowanie pozwala zespołowi na stworzenie wizji, dzięki której

¹⁰ *Ibidem*, s. 49.

¹¹ *Ibidem*, s.65.

wybiegają w przyszłość z realizacją projektu. Umożliwia im to poznanie oraz zarządzanie istniejącymi zagrożeniami jak i szansami. Plany są podstawowym elementem obiegu informacji zarządczej, wymaganego w każdym projekcie. Istotne jest, aby przez cały okres trwania projektu utrzymywać go w zgodności z Uzasadnieniem Biznesowym¹².

Ryzyko - "(...) to niepewne zdarzenie lub zbiór zdarzeń, które w przypadku ich wystąpienia będą mieć wpływ na osiągnięcie celów"¹³. Ryzyko w projektach występuje niemalże na każdym kroku, ponieważ projekty często związane są z wprowadzaniem zmian. W trakcie wprowadzania jakichkolwiek zmian jesteśmy narażeni na niepewność i ryzyko, które są nierozłącznym problemem tego procesu. Efektywne zarządzanie ryzykiem będzie się charakteryzowało systematycznym, nie przypadkowym sposobem działania, poprzez poznanie, zaopiniowanie i kierowanie tym ryzykiem.

Ryzyko możemy zmierzyć dzięki iloczynowi prawdopodobieństwa pojawienia się zaobserwowanego zagrożenia lub szansy oraz rozmiarze jego/jej oddziaływania na wcześniej sformułowane cele, przy czym¹⁴:

- zagrożenie - to zdarzenie, do którego nie mamy pewności, charakteryzuje się ono możliwością uzyskania niewłaściwego oddziaływania na cel;
- szansa - to zdarzenie, do którego nie mamy pewności, charakteryzuje się ono możliwością uzyskania właściwego oddziaływania na cel.

Zmiana - „(...) jest działaniem technicznym i administracyjnym, dotyczącym tworzenia, utrzymania i kontrolowanej zmiany konfiguracji przez cały okres życia produktu (lub jego elementu składowego)”¹⁵. Zmiana dotyczy panowania nad autentycznymi lub potencjalnymi zmianami podstawowego obiektu

¹² *Ibidem*, s. 65.

¹³ *Ibidem*, s. 81.

¹⁴ *Ibidem*, s. 81.

¹⁵ *Ibidem*, s. 97.

np. produktu. Modyfikacje są nieuniknione, towarzyszą na każdym etapie życia projektu. Wszelkie pomysły zmian mogą pochodzić od podmiotów zespołu projektowego. Metodyka PRINCE2 dostarcza uniwersalnego podejścia do kierowania zagadnieniami oraz zmianami. Daje to możliwość wpływania na docelowe czynniki realizacji projektu takie jak: czas, koszt, zakres, ryzyko i korzyści. Panowanie nad zmianami oraz zagadnieniami pozwala nam na zatwierdzenie modyfikacji przez właściwy organ przed jej wprowadzeniem. Nad zmianą można dyskutować jedynie w odniesieniu do konkretnego stanu rzeczy. Biorąc pod uwagę tę zależność należy zarządzać zagadnieniami i zmianami według wcześniej ustanowionego systemu, który dodaje obiekty odniesienia dla wyrobów projektu, dzięki czemu dopasowuje odpowiednią wersję do klienta¹⁶.

Postępy – „(...) są miarą osiągnięć celów planu. Mogą być one monitorowane na poziomie Grupy Zadań, etapu i projektu”¹⁷. W celu poznania postępów projektu niezbędne jest wprowadzenie mechanizmów odpowiedzialnych za monitorowanie oraz zestawianie autentycznych osiągnięć z tymi planowanymi. Ważnym jest stworzenie prognozy odpowiadającej za możliwości realizacji celów projektu, kontynuowania jego misji jak i kontrolowania dezaprobaty wszelkich odchyleń. Temat Postępy odpowiada za kontrolowanie i monitorowanie stanu projektu, co prowadzi do oceny dalszej zasadności założonej koncepcji. Wszelkie mechanizmy trafiają do wszystkich szczebli zarządu, charakteryzują się one wysoką tolerancją przez podmioty, co za tym idzie, niższe szczeble zarządzania mogą podejmować decyzję samodzielnie. Kontrola rozwoju jest mocno powiązana z podejmowaniem decyzji, co wiąże się z dużym znaczeniem dla zarządzania projektem, które gwarantuje stabilność Uzasadnienia Biznesowego¹⁸.

¹⁶ *Ibidem*, s.97.

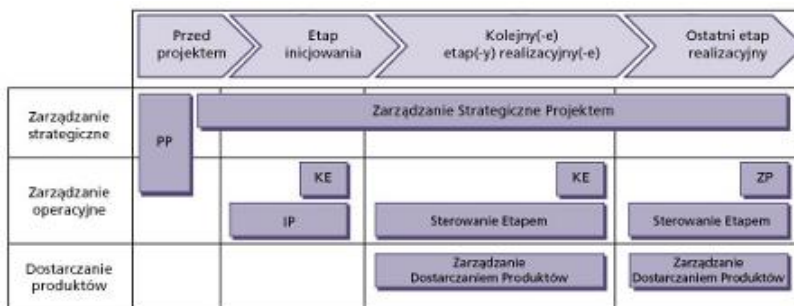
¹⁷ *Ibidem*, s. 107.

¹⁸ *Ibidem*, s. 107.

Procesy w metodyce PRINCE2

Zagłębiając się w tematykę procesów PRINCE2, należy najpierw zdefiniować samo pojęcie procesów. Otóż procesy są to czynności zależne od siebie, które są powiązane ze sobą według logicznego schematu, najczęściej wielokrotnie powtarzalnym wykonywanym przez zasoby ludzkie wspomagającymi się rezerwami, skierowanym bezpośrednio lub pośrednio do jej wieloaspektowych celów. Według słownika języka polskiego proces oznacza: „przebieg następujących po sobie i powiązanych przyczynowo określonych zmian”¹⁹.

Procesy w PRINCE2 to ukształtowany asortyment zabiegów zaprojektowanych w celu otrzymania danego rezultatu. Koncepcja używa jedną lub większą liczbę danych składników wejściowych aby w późniejszym etapie przekształcić je na konkretne elementy wyjściowe. Rys 2. zawiera procesy PRINCE2.



Legenda

PP = Przygotowanie Projektu
 IP = Inicjowanie Projektu
 KE = Zarządzanie Końcem Etapu
 ZP = Zamykanie Projektu

Uwagi

- Proces Przygotowanie Projektu jest wykorzystywany przez poziomy zarządzania strategicznego i zarządzania operacyjnego.
- Powinny być przynajmniej dwa etapy zarządcze, pierwszy z nich to etap inicjowania.
- Proces Zarządzanie Końcem Etapu jest wykorzystywany pierwszy raz na końcu etapu inicjowania i powtarzany na końcu każdego kolejnego etapu za wyjątkiem ostatniego etapu. Jest także wykorzystywany do sporządzenia Planu Nadzwyczajnego, który może być sporządzony w dowolnym momencie, łącznie z ostatnim etapem.
- Dla złożonych lub długich etapów inicjowania, procesy Sterowanie Etapem i Zarządzanie Dostarczaniem Produktów mogą być użyte opcjonalnie do zarządzania etapem inicjowania.

Rysunek 2. Procesy PRINCE2

Źródło: <http://www.omec.pl/bajka-o-mobilnym-dostawcy> (04.03.2015).

Przygotowanie Projektu jest pierwszym procesem, który ma na celu zagwarantować, spełnienie wszystkich wymagań dla Inicjowania Projektów, co za tym idzie, odpowiedź udzielona na

¹⁹ <http://sjp.pwn.pl/szukaj/proces.html> (04.03.2015).

pytanie: „czy nasz projekt jest wart realizacji?”. Bez uprzedniego określenia podstawowych danych, nie należy podejmować żadnych poważnych decyzji. Informacje są niezbędne do podejmowania praktycznych rozwiązań. Również niezbędnym elementem jest delegowanie stanowisk jak i uprawnień, a także jakakolwiek podstawa do możliwości planowania. Przygotowanie Projektu ma na celu wstrzymanie wszelkie działania inicjujące nieprzeanalizowane projekty, jak i dopuszczać do realizacji zasadnych projektów. Założeniem tego procesu jest spełnienie podstawowych czynności, które pomogą w podjęciu decyzji inicjacji projektu²⁰.

Zarządzanie Strategiczne Projektu pozwala Komitetowi Sterującemu wziąć odpowiedzialność za prowadzenie przedsięwzięcia. Kompetencją owego Komitetu staje się podejmowanie kluczowych decyzji jak i sprawowanie ogólnej kontroli, natomiast kierownik projektu bierze odpowiedzialność za bieżące zarządzanie projektem. Proces Zarządzania Strategicznego Projektem rozpoczyna się w chwili zakończenia procesu Przygotowania Projektu i jest on zainicjowany wnioskiem o zezwolenie na realizację projektu²¹.

Inicjowanie Projektu jest to proces wynikający z zezwolenia na zainicjowanie projektu, który zamyka etap Zarządzania Strategicznego Projektu. Pozwala on na utworzenie solidnych fundamentów koncepcji, dzięki której organizacja będzie mogła zapobiec zbędnym wydatkom jeszcze przed wdrożeniem jakichkolwiek działań. Umożliwi również zrozumienie czynności, jakie będą dla nas niezbędne w celu dostarczenia produktów projektu²².

Sterowanie Etapem służy do wielu czynności nadzorujących takich jak: delegowanie obowiązków oraz monitorowanie ich rezultatów, kierowania wynikających kwestii, przekazywanie postępów oraz podjętych działań Komitetowi Sterującemu.

²⁰ PRINCE2 – *Skuteczne zarządzanie...*, op. cit., s. 129.

²¹ *Ibidem*, s. 143.

²² *Ibidem*, s.157.

W procesie tym następuję ciągle przeglądanie bieżącego stanu mając na celu kontrolowanie przekazu działań oraz utrzymanie etapu w granicach tolerancji²³.

Zarządzanie Dostarczaniem Produktów jest wykorzystywane do zarządzania spójnościami między podmiotem odpowiedzialnym za cały projekt a podmiotem odpowiedzialnym za zespół dzięki formalizacji wykonywania oraz wymiany prac w projekcie. W gestii kierownika zespołu jest fakt, iż odpowiada za koordynowanie strefy prac. Z tego właśnie obszaru zostanie przetransportowany wytwór projektu, który zostanie zrealizowany przez zespół. W Zarządzaniu dostarczeniem produktów możemy wyróżnić następujące elementy: Przyjmowanie Grupy Zadań do wykonania, Wykonywanie Grupy Zadań, Oddawanie wykonywanej Grupy Zadań²⁴.

Zarządzanie Końcem Etapu ma na celu zagwarantować Komitetowi Sterującemu dostarczonych przez podmiot sterujący projektem niezbędnych informacji, które pozwolą na zweryfikowanie założeń bieżącego etapu. Dadzą one możliwość zaakceptować bieżące oraz przyszłe plany przedsięwzięcia, a co najważniejsze zachować Uzasadnienie Biznesu projektu z wliczonym ryzykiem. Ze względu na tak dużą ilość zależności zaleca się realizację tego procesu pod koniec każdego etapu zarządczego²⁵.

Zamykanie Projektu – proces ten ma na celu sformułowanie ostatecznej pozycji, gdzie zostanie uznana aprobatą produktu końcowego projektu. Na tym etapie organizacji spotka się z potwierdzeniem, iż zadania sprecyzowane w początkowej dokumentacji inicjowania projektu przyniosły oczekiwany rezultat. Jednak może okazać się, że nie mamy już żadnych pokładów, które mogłyby wnieść coś do projektu²⁶.

²³ *Ibidem*, s.177.

²⁴ *Ibidem*, s. 195.

²⁵ *Ibidem*, s. 203.

²⁶ *Ibidem*, s. 217.

Podsumowanie

Projekty są to ugrupowane przedsięwzięcia mające na celu wykorzystanie zintegrowanych zasobów do osiągnięcia określonego celu lub danej grupy celów. W niniejszym opracowaniu omówiono tematykę metodyki PRINCE2, która jest jedną z najpopularniejszych metod w zarządzaniu projektami. W oparciu o definicje pokrótce przybliżyliśmy, czym jest owa metodyka jak również omówiliśmy jej najważniejsze komponenty. Najważniejsze elementy, jakie możemy wyróżnić w PRINCE2 to pryncypia, czyli siedem zasad, które możemy uważać za fundament tej techniki oraz siedem procesów realizowanych ściśle z owymi pryncypiami. Używanie tej metodyki przynosi wiele korzyści, są one widoczne już w początkowych fazach projektu aż do jego zakończenia. Wśród nich można wymienić takie jak:

- prowadzi do najlepszych działań i porządku,
- istnieje możliwość wprowadzenia jej do każdego projektu,
- ocena słuszności projektu jest oparta na Uzasadnieniu Biznesowym,
- jest powszechna – wspólny tok myślenia,
- role jasno określone i podzielone pomiędzy wszystkie szczeble hierarchii w organizacji,
- sprawna wymiana informacji między szczeblami hierarchii,
- zwiększona wydajność biurokracji,
- przejrzysta komunikacja między dostawcą a odbiorcą.

Podsumowując wprowadzenie metodyki PRINCE2 wpływa korzystnie na inicjację, przebieg oraz zakończenie projektu. Pozwala ona usprawnić jak i skoordynować działanie przedsiębiorstwa poprzez szereg uporządkowanych komponentów.

Bibliografia:

Berkun S., *Sztuka zarządzania projektami*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006.

Portny S. E., *Zarządzanie projektami dla bystrzaków*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013.

PRINCE2 – *Skuteczne zarządzanie projektami*, Office of Government Commerce, Wydawnictwo The Stationery Office, Londyn 2009.

Prywata M., *Zastosowanie metod zarządzania projektami w tworzeniu aplikacji internetowych*, Wydawnictwo Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.

Tomaszewski A., *Problemy i metody w zarządzaniu organizacjami, czyli jak sprawnie zarządzać współczesnymi organizacjami*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2013.

www.omec.pl/bajka-o-mobilnym-dostawcy

www.sjp.pwn.pl/szukaj/proces.html

PRINCE2 AS A PROJECT'S MANAGEMENT

METHODOLOGY

Summary: The goal of this text is to introduce receivers with subject of PRINCE 2 and shows the method of functioning of basic elements, which is built of. The first Chapter shows broad line of PRINCE 2. The Second Chapter describes rules of functioning this methodology. In the last one we can find 7 processes where we can see relations between cooperation of above-quoted rules and these processes. The summary shows the receivers pros of using project's management methodology, named PRINCE2.

Keywords: PRINCE2, Methodology, Projects, The principles

SPECYFIKA ZARZĄDZANIA ZESPOŁAMI STUDENCKIMI

Streszczenie: Grupę ludzi można nazwać zespołem, jeżeli posiadają oni wspólny cel. Lider zespołu określa role, które pełnić będą poszczególne osoby. Uznaje się, że optymalną wielkością zespołu jest czworo, maksymalnie sześcioro ludzi. Dzięki wykorzystaniu różnych typach osobowości w zespole można optymalnie przydzielić ludzi do zadań. Działanie w zespole ma swoje liczne wady, jak i zalety, np. oszczędność czasu, kreatywność. Istotne jest zaangażowanie wszystkich członków zespołu do pracy, ale również motywowanie. Z przeprowadzonych badań na członkach kół naukowych wynika, iż istotną rolę odgrywa dla nich sprawiedliwy podział obowiązków oraz poczucie bezpieczeństwa. Aktywne uczestnictwo w organizacji studenckiej to dla studentów inwestycja w swoją przyszłość zawodową.

Słowa kluczowe: zespół, lider zespołu, motywacja

Zespół jest to grupa osób, która posiada wspólny cel. Należy pamiętać, że każdy zespół powinien posiadać dobrego lidera, który wyznaczy kierunek, jakim należy podążać. Istotne jest również, aby przywódca określił, jakie role pełnić będą poszczególni członkowie grupy.

Zespół składać może się z zaledwie dwóch osób, tj. menadżera oraz asystenta lub dwóch partnerów biznesowych. Częściej jednak spotkać można się z liczniejszą grupą osób wchodzących w skład zespołu, co ma miejsce np. w zespołach sprzedaży, czy też działu księgowości¹.

Meredith Belbin uznał, że optymalną wielkością zespołu jest czworo, a maksymalnie sześcioro ludzi. Jednakże liczba ta może się zmieniać w zależności od okoliczności lub też sytuacji. Uważa on,

¹ J.M. Heidema, C.A. McKenzie, *Budowanie zespołu z pasją, Od toksycznych zachowań do zaangażowania*, Rebis, Poznań 2006, s. 31.

iż podczas zwiększenia liczby uczestników rozkład zadań, pomiędzy poszczególnymi członkami zespołu staje się nierównomierny, co może spowodować sytuację, że kilka z tych osób zacznie dominować. Przy większej liczbie uczestników znaczenie, co do jakości osobistego wkładu ulega zmianie. Większą wagę zaczyna odgrywać pozycja, czy też status, które bezpośrednio nie są powiązane z zespołem². Lider może sprawować pieczę nad wieloma zespołami i to o różnych strukturach. Przywódcą poszczególnych zespołów nie muszą być różne osoby. Może to być jeden człowiek³.

Zespoły są bardzo złożoną kwestią, to nie tylko ludzie, ale również relacje międzyludzkie. Wyróżnić można dwa rodzaje zespołów:

- 1) zespoły wewnętrzne,
- 2) zespoły zewnętrzne⁴.

Zespoły wewnętrzne charakteryzują się tym, że są monitorowane oraz zarządzane lokalnie. W zespołach wewnętrznych można wyróżnić: zespoły multidyscyplinarne, zespoły funkcjonujące w ramach działu/jednostki, zespoły podobne ze względu na funkcję. W przypadku tego typu zespołów lider zazwyczaj ma sposobność codziennego kontaktu osobistego z poszczególnymi członkami zespołu. Zespoły te mogą działać w ramach działu, kilku działów, ale również pełnić różne funkcje. Jeżeli zespół działa w ramach kilku działów, oznacza to, że członkowie tej grupy pełnią podobne funkcje, jednakże w innych departamentach. W ich składzie każdy członek pełni różne funkcje a poszczególne osoby wykonują różne zadania w danych działach.

Istotnym zespołem wewnętrznym jest zespół działający w ramach koła wewnętrznego. Każdy lider zespołu ma pod sobą grupę osób, które zalicza do części wewnętrznego koła. Osoby te traktowane

² M. Belbin, *Nie tylko zespół*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 34-35.

³ J.M. Heidema, C.A. McKenzie, *Budowanie...*, *op. cit.*, s. 31.

⁴ *Ibidem*, s. 31.

są, jako doradcy oraz darzy się je dużym zaufaniem. Przywódca uważa te osoby za niezastąpione, ze względu na to, iż rozwiążą one wszelakie problemy, a dodatkowo realizują cele⁵.

Zespoły zewnętrzne charakteryzują się tym, że są monitorowane oraz zarządzane na odległość. Wyróżnić tu można zespoły zewnętrzne: lokalne, rejonowe, krajowe oraz międzynarodowe. Co jakiś czas organizowane są zebrania wszystkich uczestników zespołu zewnętrznego. Oczywiście lider może spotykać się z wybranymi osobami. Stworzenie zespołu zajmuje wiele czasu, jeżeli nie będzie wzajemnego zaufania, a kontakt pomiędzy liderem a członkami zespołu nie będzie trwały.

Zespół międzynarodowy stwarza liderowi odpowiedzialnemu za niego jeszcze inne wyzwanie, jakim są różnice kulturowe. Należy pamiętać, że to, co jest akceptowane w jednym kraju, może być nie do przyjęcia w innym. Różnice te mogą spowodować klęskę zespołu międzynarodowego lub co najmniej opóźnić jego rozwój⁶.

Każdy zespół złożony jest z osób, które tworzą grupę. Osoby te pełnią poszczególne role, które możemy podzielić na oficjalne i nieoficjalne. Do ról oficjalnych zaliczyć można rolę lidera, skarbnika czy członka zespołu. Lider ma obowiązek zrozumieć, na czym polegać będzie zadanie zespołu. Musi zapoznać się z jego celami, ale również terminami. To właśnie na liderze spoczywa poczucie odpowiedzialności, nie tylko w ramach zespołu, ale również całej firmy. Celem lidera jest kompetentne wykonywanie prac powierzonych uczestnikom zespołu.

Wśród nieoficjalnych graczy zespołu możemy wyróżnić role:

- mentora, czyli osoby, do której wszyscy członkowie zespołu zwracają się po jakiejś wskazówki. Pomimo tego, iż nie pełni ona w zespole oficjalnej funkcji, to może wywierać na niego istotny wpływ. Zadaniem lidera jest zbudowanie z osobą mentora pozytywnej relacji;

⁵ *Ibidem*, s. 32.

⁶ *Ibidem*, s. 33.

- zwolennika, który jest typowym członkiem zespołu. Wspiera zespół oraz angażuje się w jego działania;
- marudera, który niespecjalnie włącza się w pracę zespołu. Zazwyczaj czeka, aż zostanie poproszony do działania przez większość uczestników lub też osobę przez niego szanowaną⁷.

Każdy człowiek ma inny typ osobowości, a co za tym idzie, niektóre zadania potrafi wykonywać lepiej, a inne gorzej. Belbin przebadł skale: introwersja – ekstrawersja, jak również stabilność – nerwowość. Dzięki temu, wyróżnił on cztery powszechne typy:

- 1) stabilni ekstrawertycy – to osoby, które osiągają znakomite wyniki w zadaniach, gdzie ważna jest komunikacja;
- 2) nerwowi ekstrawertycy – dobrze czują się w zadaniach, gdzie muszą pracować szybko oraz gdzie wywoływana jest presja;
- 3) stabilni introwertycy – dobrze czują się w pracach, gdzie konieczne jest utrzymanie dobrych relacji na długi okres;
- 4) nerwowi introwertycy – odnoszą sukcesy w zadaniach, gdzie niezbędna jest samodyscyplina, jak również samozaparcie. W tej grupie można znaleźć osoby, które są najbardziej kreatywne⁸.

Jak można zauważyć każdy z powyższych typów charakteryzuje się innymi cechami. Dobrze byłoby, aby wśród członków zespołu znajdowały się osoby o różnych typach osobowości, co mogłoby polepszyć wydajność ich pracy.

Działanie w zespole ma swoje zalety, ale również i wady. Bez wątplenia cennym atutem jest delegowanie zadań przez lidera. Każdy uczestnik otrzymuje zakres obowiązków do zrealizowania, za który ponosi odpowiedzialność, a więc również poczucie odpowiedzialności nie spoczywa wyłącznie na jednostce, ale na całym zespole. Kolejnym plusem delegowania pracy jest oszczędność czasu, gdyż wykonanie całego zadania w pojedynkę zajęłoby go o wiele

⁷ *Ibidem*, s. 33-35.

⁸ M. Belbin, *Zespoły zarządzające*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Kraków 2009, s. 34.

więcej. Przeanalizowany projekt w większej grupie osób jest o wiele bardziej kreatywny, ponieważ każdy uczestnik może przedstawić swój pomysł na jego zrealizowanie, a efekt końcowy może zawierać kilka koncepcji. Każdy uczestnik zespołu może również poszerzać swoje kompetencje, dzięki doświadczeniu oraz umiejętnościach innych członków. Podczas wspólnej pracy rodzą się więzi pomiędzy członkami zespołu, dzięki czemu staje się on zwartą całością.

Jednakże praca w zespole to nie tylko same zalety. Mogą znaleźć się osoby, które nie będą potrafiły współpracować z innymi, a co za tym idzie, nie będą publicznie przedstawiać swoich pomysłów, czy też dzielić się swoim doświadczeniem z innymi. Pojawić się może również taka sytuacja, gdzie na miejsce lidera chętnych jest więcej osób. Ważne jest, aby odznaczał się on odpowiednimi kompetencjami, ale również żeby wybrać go przed przystąpieniem do zadania. Demokratyczny wybór lidera może wzbudzić niezadowolenie osoby wykluczonej, co może podzielić grupę już na samym początku współpracy. Jeżeli mowa o liderze, należy wspomnieć, że wadą jest również lider nieodpowiedni, który nie radzi sobie w kierowaniu zespołem lub wywiera presję na pozostałych. Praca w zespole może prowadzić również do konformizmu, czyli do wycofywania się z indywidualnego myślenia skoro cała grupa wie, co i jak należy robić. Należy pamiętać, że w pracy zespołowej ważną rolę odgrywa komunikacja oraz szacunek do innych uczestników, jak również wykonywanej przez nich pracy i poświęconemu na nią czasu. Istotną rolę odgrywa też zaangażowanie wszystkich członków zespołu do pracy, jak i ich motywacja⁹.

Oprócz stawiania przez lidera wymagań, czy też ciągłego wydawania rozkazów istnieją inne możliwości wpływania na członka zespołu, aby zwiększyć jego zaangażowanie lub też efektywność wykonywanej przez niego pracy, zwane motywowaniem. Logiczne jest, iż na czołowym miejscu wśród środków motywacyjnych

⁹ www.nf.pl/manager/wady-i-zalety-pracy-zespołowej.,43596,41 (4.03.2015).

znajdują się pieniądze, lecz nie należy zapominać o innych czynnikach, które są również nagrodą za wykonaną pracę i poświęcony jej czas.

Wyróżniamy dwa rodzaje motywowania:

- 1) motywowanie zewnętrzne – obejmujące przede wszystkim system kar i nagród, jak np. wynagrodzenie, wyróżnienie, pochwała publiczna;
- 2) motywacja wewnętrzna – to wykonywanie pracy z powodu zainteresowań, zaangażowania w zadanie, czy też chęci doskonalenia się¹⁰.

Istotne jest, aby kształtować w ludziach motywację wewnętrzną. Taka osoba wykonuje swoje zadania z przyjemnością, nie oczekując żadnych nagród, czy korzyści poza satysfakcją z wykonywanej pracy. Dzięki takiej motywacji praca sprawia przyjemność.¹¹

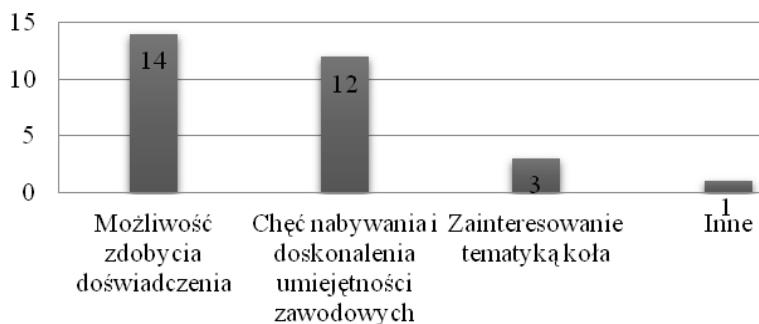
A jak to wszystko się ma do funkcjonowania zespołów studenckich? Aby się tego dowiedzieć posłużono się badaniem ankietowym, w którym udział wzięło 30 studentów z różnych organizacji studenckich oraz z różnych wydziałów Uniwersytetu Szczecińskiego.

Łącznie do wszystkich kół naukowych zapisane są 452 osoby, z czego 287 (63%) aktywnie w nich uczestniczy.

Czynnikami, które zachęciły studentów do uczestnictwa w wybranej przez siebie organizacji studenckiej są przede wszystkim możliwość zdobycia doświadczenia (47%) oraz chęć nabywania i doskonalenia umiejętności zawodowych (40%). Trzy osoby zdecydowały się na uczestnictwo w kole ze względu na swoje zainteresowania, a dla jednej istotny jest catering. Informacje te zostały przedstawione na wykresie 1.

¹⁰ C. Sikorski, *Motywacja, jako wymiana – modele relacji między pracownikiem a organizacją*, Difin, Warszawa 2004, s. 15-16.

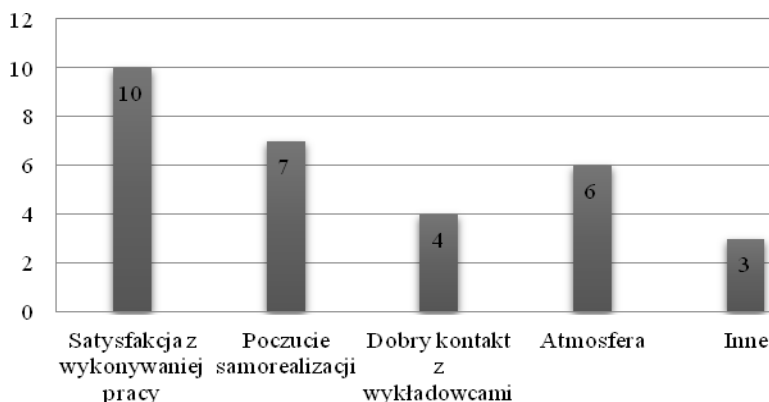
¹¹ J. Kordziński, *Siła motywacji – jak dopingować siebie i ludzi, z którymi pracujesz*, One Press, Gliwice 2009, s. 106.



Wykres 1. Cechy skłaniające studentów do uczestnictwa w kole naukowym (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

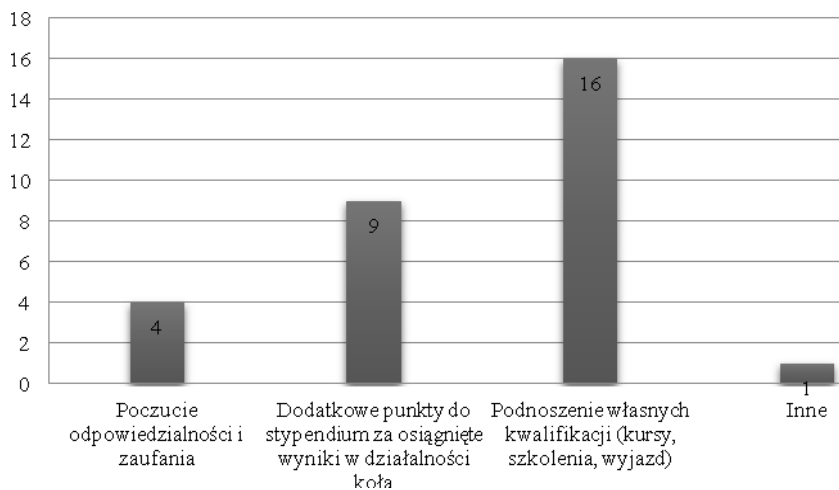
Zdaniem respondentów najistotniejsza w kole naukowym jest satysfakcja z wykonywanej pracy (33,3%). Drugą istotną kwestią okazało się poczucie samorealizacji (23,3%) oraz niemalże na tym samym poziomie – panująca atmosfera (20%). Dobry kontakt z wykładowcami jest istotny dla 4 ankietowanych, natomiast odpowiedź „Inne” wybrały 3 osoby, wskazując: wycieczki, nastrój oraz możliwość nawiązywania nowych kontaktów. Informacje te przedstawione zostały na wykresie 2.



Wykres 2. Priorytety w kole naukowym (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

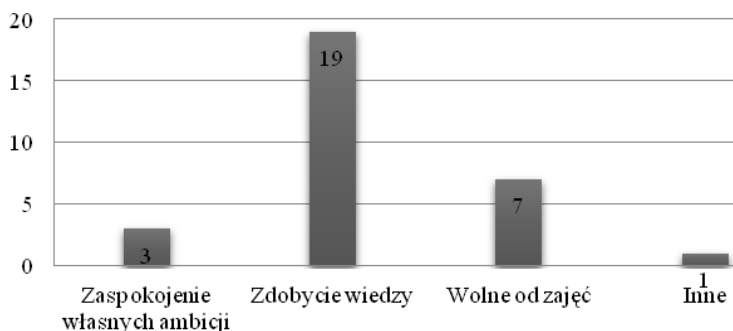
16 respondentów (53%) udzieliło odpowiedzi, iż najskuteczniejszym sposobem motywacji jest dla nich podnoszenie własnych kwalifikacji, dzięki kursom, szkoleniom oraz wyjazdom. Na drugim miejscu (30%) pojawiła się motywacja czysto finansowa, czyli dodatkowe punkty do stypendium za osiągnięte wyniki w działalności koła, co przedstawia wykres 3.



Wykres 3. Najbardziej skuteczne dla studentów sposoby motywacji, dotyczące członkowska w kole naukowym (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

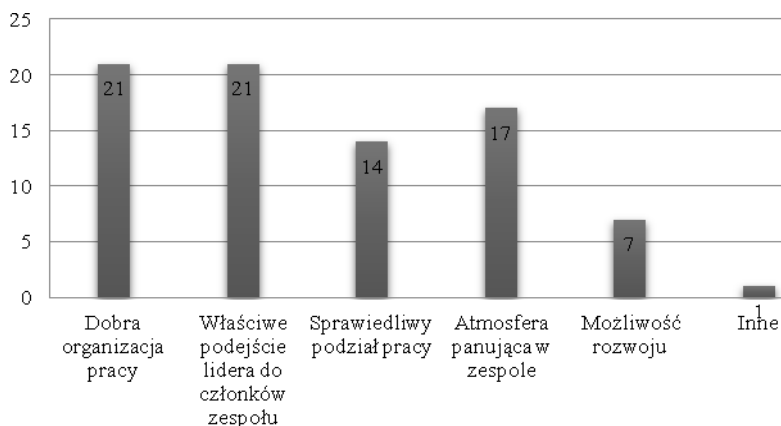
64% ankietowanych przyznało, iż decydują się na udział w organizowanych szkoleniach ze względu na poszerzenie swojej wiedzy, drugim kluczowym czynnikiem (23%) są dni wolne od zajęć. Jedna osoba odpowiedziała, iż korzysta z takich możliwości z czystej ciekawości. Cechy skłaniające do udziału w szkoleniach przedstawione zostały na wykresie 4.



Wykres 4. Cechy skłaniające do udziału w szkoleniach (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

Dla większości ankietowanych (21) studentów skuteczne zarządzanie to przede wszystkim dobra organizacja pracy oraz właściwe podejście lidera do członków zespołu. Na drugim miejscu (17 osób) zaznaczono atmosferę panującą w zespole. Jedna osoba wybrała odpowiedź „Inne” – podając przykład – „dużo wolnego czasu”. Informacje na temat cech opisujących skuteczne zarządzanie przedstawia wykres 5.

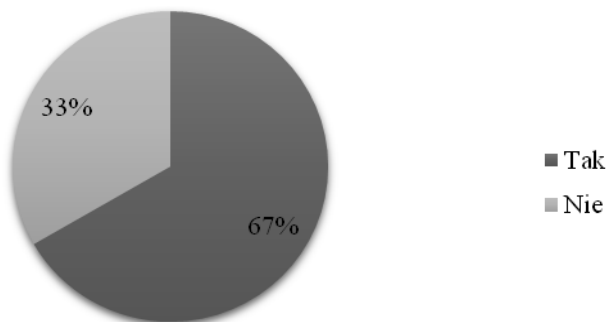


Wykres 5. Cechy opisujące skuteczne zarządzanie (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

Większość przebadanych studentów (67%) uważa, iż lider zespołu ponosi odpowiedzialność za decyzję, które są podejmowane przez

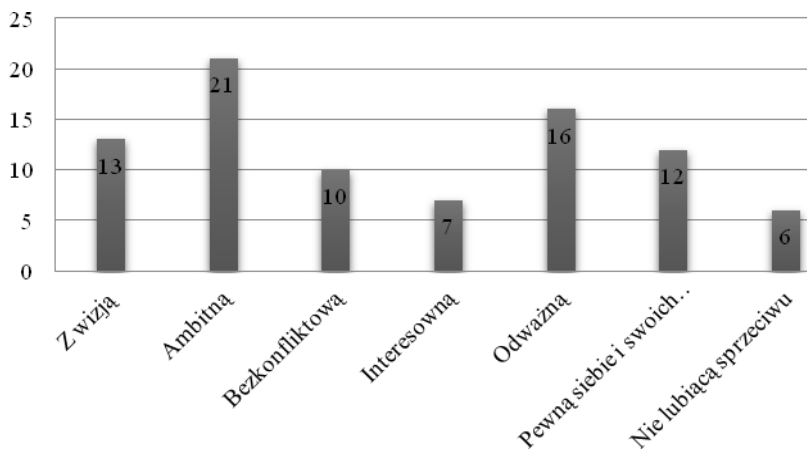
członków koła, natomiast 33% jest zupełnie odmiennego zdania. Informacje te przedstawia wykres 6.



Wykres 6. Odpowiedzialność lidera za decyzje podejmowane przez członków koła (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

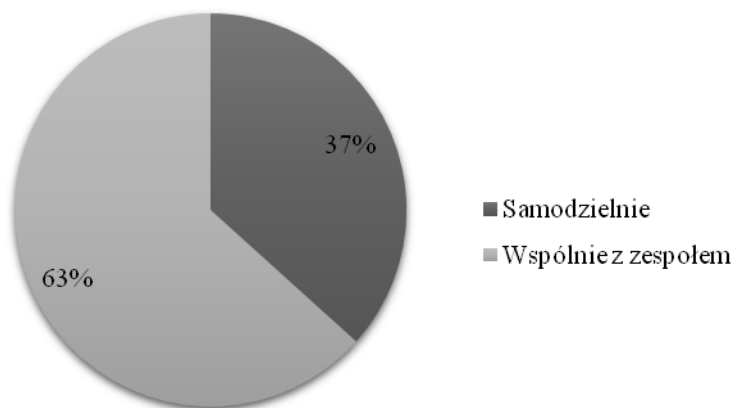
Większość respondentów (21) określa lidera, jako osobę ambitną oraz odważną (16). 12 ankietowanych odpowiedziało, że lider jest pewny siebie oraz swoich poglądów. Według 6 badanych jest to osoba, która nie lubi sprzeciwu. Informację na temat cech lidera koła naukowego przedstawione zostały na wykresie 7.



Wykres 7. Cechy opisujące lidera koła naukowego (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

Spośród przebadanych uczestników kół naukowych 63% odpowiedziało, że lider organizuje pracę zespołu biorąc pod uwagę opinie jego członków, natomiast 37% uważa, iż wszelkie decyzje podejmowane są przez niego samodzielnie. Informacje te przedstawione zostały na wykresie 8.

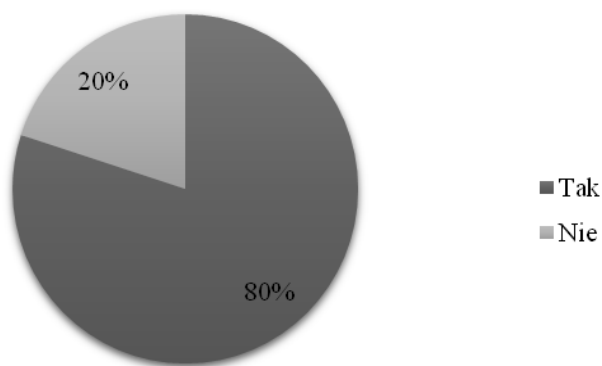


Wykres 8. Metody lidera, dotyczące organizacji pracy zespołu (w os.)

Źródło: Opracowanie własne.

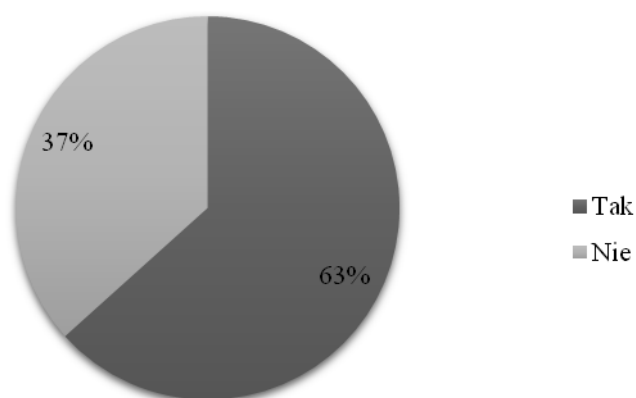
80% ankietowanych przyznaje, iż lider potrafi sprawiedliwie przydzielać zakres obowiązków w zespole, natomiast 20% się z tym stwierdzeniem nie zgadza. Informacje te przedstawione zostały na wykresie 9.

Większość respondentów (63%) uważa, że lider potrafi rozwiązywać konflikty między członkami koła naukowego, natomiast 37%, że lider kompletnie sobie z tym nie radzi. Informacje dotyczące umiejętności lidera związanych z rozwiązywaniem konfliktów między członkami organizacji studenckich przedstawione zostały na wykresie 10.



Wykres 9. Umiejętności lidera, związane z przydzielaniem obowiązków w zespole (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

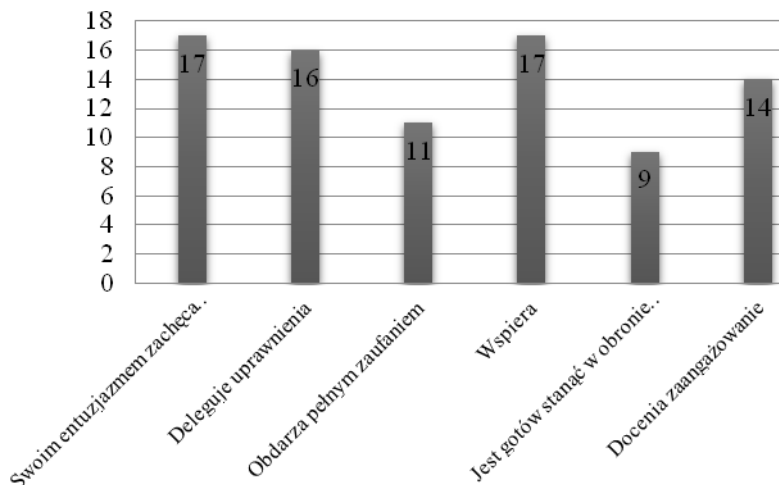


Wykres 10. Umiejętności lidera związane z rozwiązywaniem konfliktów między członkami koła (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

Ponad połowa ankietowanych (17) uważa, że lider motywuje do pracy poprzez wsparcie z jego strony oraz swój entuzjazm. Nieco mniej (16) uznało, że motywujące jest delegowanie uprawnień, ale również docenianie zaangażowania członków zespołu (14).

Informacje na temat sposobów lidera na motywowanie członków zespołu do pracy przedstawia wykres 11.



Wykres 11. Sposoby lidera na motywowanie członków zespołu do pracy (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

Według ankietowanych studentów najistotniejszymi problemami, jakie można napotkać w trakcie pracy w kole naukowym jest zaplanowanie spotkań w czasie dogodnym dla wszystkich uczestników (22) oraz różny stopień zaangażowania członków zespołu (18). Odpowiedź „Inne” wybrała jedna osoba, podkreślając opóźnienia w komunikacji miejskiej. Informacje dotyczące trudności występujących w trakcie pracy w organizacji studenckiej przedstawia wykres 12.



Wykres 12. Trudności występujące w trakcie pracy w kole naukowym (w osobach)

Źródło: Opracowanie własne.

W organizacjach studenckich Uniwersytetu Szczecińskiego zapisane są 452 osoby, z czego 63% aktywnie w nich uczestniczących. Podkreślić należy, iż większość ze studentów podjęła się działania w kołach naukowych ze względu na chęć zdobycia przez nich doświadczenia, jak również nabywania oraz doskonalenia swoich umiejętności zawodowych, co może im znacznie ułatwić znalezienie przyszłej pracy. W związku z tym motywujące do działań w kołach naukowych jest podnoszenie własnych kwalifikacji, poprzez udział w wszelkiego rodzaju kursach, szkoleniach, czy też organizowanych wyjazdach. Ważny jest również czynnik finansowy, czyli możliwość zdobycia wyższego progu stypendium, dzięki dodatkowym punktom za osiągnięte wyniki w ramach działania w organizacji studenckiej. W działaniu koła naukowego najbardziej istotna jest dla studentów ich satysfakcja z wykonywania powierzonych im zadań oraz poczucie samorealizacji.

Kluczowym czynnikiem jest również atmosfera, jaka panuje w zespole. Studenci „skuteczne zarządzanie” utożsamiają z dobrą organizacją pracy, odpowiednim podejściem lidera do członków zespołu, jak również panującą atmosferą. Większość uważa, że lider

grupy czuje się odpowiedzialny za decyzje podejmowane przez uczestników oraz że potrafi on każdemu sprawiedliwie przydzielać obowiązki, które uzgadnia wspólne ze swoim zespołem. Członkowie kół naukowych uważają lidera za osobę ambitną, odważną oraz pewną siebie i swoich poglądów. Pomimo tego, iż jak widać lider postrzegany jest bardzo pozytywnie i potrafi sprawnie zarządzać swoim zespołem, w trakcie pracy kół naukowych występują pewnie trudności. Do najważniejszych z nich zaliczono możliwość zaplanowania spotkań w czasie, który odpowiadałby każdemu z członków zespołu oraz różny stopień zaangażowania uczestników. Mniejsze problemy, które jednak występują związane są z trudnościami pozyskiwania zasobów oraz komunikacją.

Można zauważyć, iż stanowisko lidera zespołu zajmują osoby, które stanowią w pewnym stopniu autorytet dla reszty grupy. Działania lidera są akceptowane, a powierzone przez niego prace są kompetentnie wykonywane przez uczestników kół naukowych, których dodatkowo motywują czynniki natury finansowej, jak i pozafinansowej. Dobra organizacja zespołu to podstawa, a widać, że w organizacjach studenckich jej nie brakuje.

Na podstawie przeprowadzonych badań można zauważyć, że zespoły studenckie w wyborze lidera kierują się podobnymi kryteriami, co wszystkie inne grupy. Zwracają oni uwagę na przydział obowiązków, odpowiedzialność za zespół i ogólne poczucie bezpieczeństwa, jako grupa. W przypadku organizacji studenckich cechą wyróżniającą się jest przynależność do grupy. W większości są to osoby, które robią coś same z siebie i w związku z tym motywują się wewnątrznie. Dla studentów oprócz korzyści materialnych, bardziej znaczące są korzyści zawodowe, które w przyszłości może dać im obecne uczestnictwo w kole naukowym.

Bibliografia

Belbin M., *Nie tylko zespół*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.

Belbin M., *Zespoły zarządzające*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009.

Heidema J.M., C.A. McKenzie, *Budowanie zespołu z pasją, Od toksycznych zachowań do zaangażowania*, Rebis, Poznań 2006.

Kordziński J., *Sila motywacji – jak dopingować siebie i ludzi, z którymi pracujesz*, One Press, Gliwice 2009.

Sikorski C., *Motywacja, jako wymiana – modele relacji między pracownikiem a organizacją*, Difin, Warszawa 2004.

www.nf.pl/manager/wady-i-zalety-pracy-zespolowej,,43596,41

SPECIFIC NATURE OF MANAGEMENT OF STUDENT TEAMS

Summary: A group of people can be called a team if they have a common goal. The team leader determines the roles that will be played by individuals. It is considered that the optimal team size is four, up to six people. By using different types of personalities in the team people can be optimally assigned to tasks. The operation of in the team have number of disadvantages as well as advantages, for example saving time, creativity. It is important to involve all team members to work, but also motivate. The result of research on members of students team shows that the most important role for students have fair sharing of responsibilities and a sense of security. The active participation in the student organization for students is an investment in their future career.

Keywords: team , team leader , motivation

CZY WARTO ZOSTAĆ PROJECT MANAGEREM

Streszczenie: Poniższy artykuł składa się z trzech rozdziałów. Pierwszy opisuje kompetencje dobrego kierownika projektu. Kolejny prezentuje drogę jaką trzeba pokonać aby zostać kierownikiem projektu, opisuje również najważniejsze certyfikaty z tematyki zarządzania projektami. Trzeci, a zarazem ostatni, uwidacznia rynek pracy project managerów. Artykuł ten ma na celu przedstawienie dość młodego zawodu, jakim jest kierownik projektu oraz zastanowienie się czy ten zawód jest przyszłościowy.

Słowa kluczowe: project manager, certyfikat, kompetencje

Wprowadzenie

Wraz z nagromadzeniem się funduszy z Unii Europejskiej na lata 2004-2006 a także fali perspektywy finansowej 2007-2013 Polska jako kraj członkowski aby korzystać z wyżej wymienionych funduszy musiała pozyskać bardzo dobrych menadżerów. Można się zastanawiać dlaczego menadżerów, a nie przykładowo urzędników wyższego szczebla. Wielomiliardowe programy operacyjne z wykorzystaniem dotacji Unii Europejskiej oparte są między innymi z szybkim podejmowaniem decyzji strategicznych, znajomością przepisów prawnych, odpowiednią komunikacją w zespole, co często powoduje konsternację osób wdrażających projekty unijne. W tę pozycję odpowiednio wpasowuje się zawód project managera.

Posada kierownika projektu wykształciła się stosunkowo niedawno. Mimo to według badania niedoborów talentów 2013, przeprowadzonego przez agencję zatrudnienia Manpower w polskich firmach i instytucjach zawód kierownika projektu uplasował się na piątym miejscu wśród najtrudniejszych do obsadzenia stanowisk. Dlaczego project managerowie są jednymi z najbardziej poszukiwanych zawodów?

Zawód project managera należy do prestiżowych oraz bardzo wymagających zawodów. Dobry kierownik projektu to kierownik posiadający zróżnicowane i unikatowe kwalifikacje, sprawnie władający umiejętnościami twardymi (np. planowaniem, tworzeniem harmonogramów, rozpoznawaniem ryzyka, rozumieniem merytorycznym projektów), ekonomicznymi (np. analizą kosztów)

oraz miękkimi (np. motywowaniem pracowników, komunikacją w zespole, rozwiązywaniem konfliktów, przewodzeniem grupie). To także kierownik radzący sobie z projektową biurokracją, gdyż w tym zawodzie jest jej sporo (kontrolowanie dokumentów, raportowanie). Umiejętność wykorzystania i połączenia tych wszystkich kompetencji jest sztuką zarządzania projektami. Wszystkiego nie da się wyczytać z książek, każdy utalentowany project manager jest specjalistą posiadającym swój własny, unikatowy sposób działania, stworzony z połączenia tych wszystkich umiejętności.¹

Kompetencje kierownika projektu

To ludzie tworzą projekty, czyli pracują przy planowaniu, organizowaniu, realizacji i zamykaniu projektów. Pracownicy, personel projektowy, współpracownicy są filarem zarządzania projektami, a kierownik projektu jest bez wątpienia kluczową postacią. Każdy z nich powinien posługiwać się narzędziami, metodykami zarządzania projektami i tworzeniem wartości dla organizacji.

Praca badawcza S. Spałka wskazuje główne czynniki mające ogromny wpływ na prowadzenie projektu. Badania ukazują, że:

- ustanowienie kierownika projektu ma 93 proc. wpływ na sukces projektu
- kompetencje kierownika projektu mają 88 proc. wpływ na sukces projektu,
- wysoki autorytet kierownika projektu ma 85 proc. wpływ na sukces projektu,
- jasno zdefiniowany cel projektu ma 90 proc. wpływu na sukces projektu,
- ustanowienie zespołu projektowego ma 86 proc. wpływ na sukces projektu,
- poparcie zarządu firmy dla projektu ma 84 proc. wpływ na sukces projektu²

Kompetentni kierownicy projektów są pożądanymi w organizacjach. Tylko oni będą potrafili profesjonalnie zarządzać i

¹<http://praca.gratka.pl/poradnik/art/zawod-project-menagera,2313336,art,t,id,tm.html> (22.05.2015).

² S. Spałek, *Krytyczne czynniki sukcesu w zarządzaniu projektami*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2004, s. 99.

kierować realizacją projektu. W przywoływanym wcześniej badaniu S. Spalka pojawiło się również zagadnienie kompetencji kierowników projektów. Ważność powyższego zagadnienia prowadzi do zastanowienia się jaki powinien być kierownik projektu.

Zarządzanie projektami jest dziedziną, w której można zaobserwować wiele modeli kompetencji kierowników projektów. Organizacje, które są odpowiedzialne za powstanie owych kompetencji skupiają kierowników projektów oraz dysponują własnym wewnętrznym potencjałem, aby móc prowadzić ciągłe badania, które wciąż udoskonalają. Należy wyróżnić cztery najważniejsze modele kompetencji project managerów:

- IPMA Competency Baseline - model kompetencji kierownika projektu, stworzony przez International Project Management Association³
- Project Manager Competency Development Framework - model kompetencji autorstwa amerykańskiego Project Management Institute⁴
- National Occupational Standards for Project Management - model kompetencji opracowany przez brytyjską organizację Engineering Construction Industry Training Board⁵
- Professional Competency Standards for Project Management - australijski model kompetencji projektowych, stworzony przez Australian Institute for Project Management⁶

Spośród powyżej wymienionych modeli na największą uwagę zasługuje IPMA Competency Baseline. Obejmuje on swoim zakresem 46 kompetencji zarządzania projektami, które zostały przyporządkowane do trzech grup:

- kompetencji technicznych,
- kompetencji behawioralnych,
- kompetencji kontekstowych⁷.

³ IPMA Competency Baseline v.3.0, IPMA 2006.

⁴ *Project Management Competency Development Framework*, PMI, USA 2007.

⁵ ECITB, *National Occupational Standards for Project Management v.1.1*, UK 2003.

⁶ *Professional Competency Standards for Project Management - Part A,B,C,D,E*, AIPM, Sydney 2008.

⁷ IPMA Competency Baseline v.3.0, IPMA 2006, s. 3.

Jak zostać Project Managerem?

Istnieją dwie drogi aby uzyskać zawód kierownika projektu. Pierwszą jest wspinanie się po szczeblach kariery, co doprowadzi do awansu w firmie. Drugą drogą zaś jest wybranie już na początku swojej wędrówki odpowiedniego kierunku studiów np. zarządzania, informatyki czy ekonomii. Obie drogi wymagają doświadczenia w branży oraz uzyskania certyfikatów z zarządzania projektami. O ile doświadczenia są nabywane przy realizacji różnych niepowtarzalnych projektów, to certyfikaty należy zdobyć poprzez przyswojenie wiedzy merytorycznej.

Najbardziej popularne standardy zarządzania projektami:

1. PRINCE 2 – jest to uniwersalna metodyka używana w Wielkiej Brytanii i praktycznie na całym świecie. W Polsce najczęściej wymagana jest przy tworzeniu projektów rządowych lub unijnych.

Metodyka PRINCE 2 zwiększa efektywność zarządzania^a zwracając przede wszystkim uwagę na:

- uzasadnieniu biznesowym
- dokładnie zidentyfikowanej strukturze organizacyjnej dla zespołu
- planowaniu skupionym wokół produktów w poszczególnych fazach projektu
- skupieniu się na podziale projektu na fazy

Każdy kto chce poszerzyć swoje zdolności lidera w zarządzaniu projektami oraz zwiększyć szanse na rynku pracy może przystąpić do certyfikatów RINCE 2. Organizacje posiadające pracowników znających tę samą metodykę będą dysponowały jednolitym podejściem do projektów, odpowiednią kontrolą projektu, przeglądem postępów prac w odniesieniu do planu, zapewnieniem, że przez cały okres trwania projektu najważniejsze jest uzasadnienie biznesowe.⁸

2. PMI – jest to amerykańskie stowarzyszenie non profit zrzeszające profesjonalistów w dziedzinie zarządzania projektami. Obecnie PMI zrzesza ponad 454 tys. członków w 185 krajach. PMI jest właścicielem metodyk zarządzania projektami - PMBOK®[®] **Guide**. Zbiór ten jest rozwijany i poszerzany o dodatkowe standardy od kilkudziesięciu lat przez wolontariuszy z wielu krajów. PMBOK®

⁸ <http://zarzadzam-projektami.pl/2013/04/28/jak-zdobyc-certyfikat-prince2-foundation/> (22.05.2015).

Guide jest odpowiedni dla małych jak i dużych projektów z różnych branż.

Certyfikaty PMI są skierowane dla osób o różnym stopniu doświadczenia. Potwierdzają one umiejętności kierownika projektów, pozwalają poszerzyć kompetencje project managera oraz umożliwiają osiągnięcie profesjonalnego poziomu kompetencji w zakresie metodyki zarządzania projektami.

Organizacje zrzeszające w swoich szeregach pracowników z certyfikatami PMI mogą być pewne, że wszyscy posługują się tą samą metodyką i znajomością procesów niezbędnych do realizacji projektów w terminie. Osoby posiadające ten certyfikat są specjalistami w swoim fachu a posiadane przez nich doświadczenie zobowiązuje ich do przestrzegania kodeksu etycznego.

3. IPMA – jest światową organizacją non-profit, wspierającą działalność zarządzania projektami. IPMA zrzesza ze sobą stowarzyszenia z całego świata.

Certyfikaty IPMA są podzielone na cztery stopnie A, B, C, D, jako proces ciągłego udoskonalania i rozwijania kompetencji kierownika projektu. Stopień D wymaga jedynie wiedzy merytorycznej natomiast kolejne wymagają również doświadczenia zawodowego.

Osoba przystępująca do certyfikacji musi przyswoić 3 obszary kompetencji: behawioralne, techniczne oraz kontekstualne. Dzięki takiej specyfikacji pracodawcy posiadający pracowników z certyfikatami IPMA mają możliwość odpowiedniego dobrania pracowników do właściwych projektów, w oparciu o ich mocne strony.

IPMA wprowadziła również system certyfikatów dla studentów o nazwie IPMA-Student. Prestiżowe uczelnie wyższe, które należą do programu IS mają możliwość przeprowadzenia owych certyfikatów. Na dzień dzisiejszy w Polsce mamy tylko trzy takie uczelnie: Uniwersytet Szczeciński, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie oraz Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

Każdy z wymienionych certyfikatów wymaga przyswojenia dużej wiedzy oraz zdobycia doświadczenia.

Łatwo zauważyć, że aby zostać kierownikiem projektów oraz liderem w tej dziedzinie należy poświęcić wiele czasu na ciągłe doskonalenie się i zdobywanie doświadczenia.

Rynek pracy project managera

W tej zmieniającej się jak w kalejdoskopie rzeczywistości coraz więcej firm i organizacji przeszło na model projektowy, dzięki temu zawód project managera ma większe znaczenie. Jak już wspomniano, należy podkreślić, że kierownicy projektów są jednymi z najbardziej poszukiwanych pracowników. Dla przykładu: Portal gazetapraca.pl posiada ponad 100 ofert pracy dla managerów projektu.

Według portalu Goldenline osoby w wieku od 25-34 lat stanowią najliczniejszą grupę project managerów, aż 51%, głównie w IT. Po 55 roku życia jedynie 6%. Zawód kierownika projektów jest skierowany przede wszystkim do młodych, rozwijających się osób.

Osoby w wielu 35lat są już związane z branżą i bardzo często się przekwalifikowują. Wielu z nich zostaje trenerami lub coachami ze względu na posiadany багаż doświadczeń.

Również według informacji statystycznych portalu Goldenline wynika, że w branży IT aż 46% kobiet zajmuje stanowisko kierownika projektu. Kobiety według badań opublikowanych w roku 2012 na łamach Harvard Business Review przez Jack'a Zengera and Joseph'a Folkmana (amerykańskich trenerów biznesu i coach'ów, założycieli firmy Zenger Folkman), aż w 12 na 16 kompetencji wybitnego przywódcy są oceniane lepiej od mężczyzn.⁹

Zawód project managera jest jednym z lepiej płatnych w Polsce. Średnie zarobki wynoszą 7000zł miesięcznie. 50% kierowników projektu zarabia od 5000zł do 10000zł. Premia stanowi średnio 10% pensji całkowitej.

Zdarzają się również projekty w których pensja może wynosić 20 -30tys. zł i więcej. Project managerowie otrzymują również benefity. Najpopularniejsze z nich to telefon, laptop, samochód, szkolenia, opieka medyczna.

Liczba kierowników projektu rośnie w ostatnich latach, rosną też wymagania. To co dziś wystarczało, jutro już wystarczać nie będzie. Nastąpiło rozdrobnienie na poziomie specjalizacji, podnoszone są również kwalifikacje i wymagania na stanowiskach. Rola project managera wchodzi na poziom operacyjny i strategiczny, a przestaje sprowadzać się jedynie do eksperta zarządzania projektami.

⁹ <https://hbr.org/2012/03/a-study-in-leadership-women-do> (22.05.2015).

Jak podaje Forbes project manager to zawód przyszłości. Dlaczego? Z jednej strony zmieniająca się rzeczywistość, a z drugiej konieczność dostosowania się branży do otoczenia i wymagań biznesowych. Wszystko to leży w rękach właśnie kierowników projektu. Najbardziej pożądanymi managerami projektów w przyszłości będą, ci którzy mają mocno rozwinięty wachlarz kompetencji międzyludzkich, umiejętność planowania. Nie każdy rodzi się z darem przewodzenia ludźmi, wielu kierowników projektu nabywa te umiejętności poprzez serię szkoleń i praktyk. Kompetencjami, które kierownik projektu również powinien się wyróżniać są: zwiększenie wydajności pracy oraz obniżenie kosztów.

Wizjonerzy już dziś tworzą roboty, które za kilkanaście lat będą za nas wykonywały podstawowe prace. Ich wyobrażenia sięga bardzo daleko. Project manager to swego rodzaju trend, na którym opiera się wiele młodych jeszcze osób. Utrzymają się jedynie najlepsi, wyselekcjonowani posiadający zarówno kompetencje miękkie jak i twarde.

Podsumowanie

Droga na szczyt jest długa i pracochłonna. Kierownicy projektów borykają się z wieloma problemami i łączą w sobie kompetencje twarde oraz miękkie. Wiedza i umiejętności project managerów muszą być potwierdzone poprzez certyfikaty oraz doświadczenie. Idealnie, gdy osoba na takim stanowisku powinna posiadać wrodzone umiejętności przewodzenia ludźmi.

Rynek managerów projektu jest nadal chłonny ze względu na fakt, że jest to stosunkowo nowy zawód, a coraz więcej firm stosuje modele projektowe oraz czerpie dofinansowania z Unii Europejskiej. Fakt, że kierownicy projektów są specjalistami w swojej dziedzinie zapewnia im stosunkowo wysokie zarobki sięgające średnio 7000zł. Również występują projekty, w których pensja wynosi nawet 30tys. zł.

Reasumując warto zostać kierownikiem projektu, ze względu na fakt, że dziedzina zarządzania projektami wciąż się rozwija, przez co managerowie projektów mogą wciąż się szkolić i pogłębiać swoje doświadczenie. Każdy z nich ma prawo stosować swój ściśle określony styl zarządzania.

Bibliografia

ECITB, *National Occupational Standards for Project Management* v.1.1, UK 2003.

<http://praca.gratka.pl/poradnik/art/zawod-project-menagera,2313336,art,t,id,tm.html>

<http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/29/id/637>

<http://zarzadzam-projektami.pl/2013/04/28/jak-zdobyc-certyfikat-prince2-foundation/>

<https://hbr.org/2012/03/a-study-in-leadership-women-do>

IPMA Competency Baseline v.3.0, IPMA 2006

IPMA Competency Baseline v.3.0, IPMA 2006, s. 3.

Professional Competency Standards for Project Management - Part A,B,C,D,E, AIPM, Sydney 2008.

Project Management Competency Development Framework, PMI, USA 2007.

Spalek S., *Krytyczne czynniki sukcesu w zarządzaniu projektami*, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2004.

IS IT WORTH TO BE PROJECT MANAGER?

Summary: This article is composed of three chapters. The first one describes the competences of a good project manager. The second one presents the way which we have to cover to be project manager. It describes also the most important certificates which are connected with the project management topic. The last chapter shows the project manager's job market. Through this article the author wants to show still young profession of project manager and considers if this is the occupation with the future.

Keywords: project manager, certificate, competences

Michał Zdanowski

PLATFORMA MOODLE JAKO NARZĘDZIE ZARZĄDZANIA WIEDZĄ NA WYDZIALE ZARZĄDZANIA I EKONOMIKI USŁUG UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Streszczenie: Celem artykułu jest ukazanie platformy Moodle jako narzędzia do zarządzania wiedzą. Pierwsza część artykułu skupia się teoretycznych podstawach zarządzania wiedzą, w tym m. in. zdefiniowaniu owego pojęcia w literaturze. Kolejna część artykułu stanowi opis możliwości jakie daje platforma Moodle. Ostatnim elementem artykułu jest ocena zastosowania platformy moodle do zarządzania wiedzą na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług.

Słowa kluczowe: platforma Moodle, zarządzanie wiedzą, Uniwersytet Szczeciński

Wprowadzenie

Zarządzanie wiedzą jest jedną z nowych koncepcji zarządzania przedsiębiorstwem. Wraz ze wzrostem znaczenia informacji jako zasobów przedsiębiorstwa, powstała potrzeba zarządzania wiedzą gromadzoną w firmie. Do tego procesu wykorzystuje się równe narzędzia odpowiednie dla specyfiki prowadzonej działalności. Platforma Moodle jest narzędziem wykorzystywanym do zarządzania wiedzą na uczelniach wyższych. Niniejszy artykuł prezentuje wykorzystanie platformy Moodle do zarządzania wiedzą na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego.

Koncepcja zarządzania wiedzą

W literaturze odnaleźć można szereg definicji pojęcia zarządzania wiedzą (patrz tabela 1), od bardzo prostych, traktujących zarządzanie wiedzą jako „proces kreowania i wykorzystywania wiedzy do poprawy efektywności działań organizacji”, do bardziej wyrafinowanych, mówiących, że jest to „wykorzystanie i rozwój

zasobów wiedzy – zarówno widocznej, udokumentowanej, jak i niewidocznej, osobistej wiedzy pracowników. Jest to proces obejmujący wszystkie działania związane z identyfikacją wiedzy, dzieleniem się nią i tworzeniem jej oraz z nastawieniem organizacji na postrzeganie wiedzy jako zasobu oraz rozwijanie tych norm i wartości, które wspierają tworzenie wiedzy i dzielenie się nią”¹. Jak pisze E. Skrzypek, „zarządzanie wiedzą staje się podstawą twórczego myślenia, przenoszącego organizację na wyższy stopień funkcjonowania”². P. Murray’a i A. Myersa określają zarządzanie wiedzą jako „ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystanie wiedzy do realizacji celów organizacji”³. Natomiast według D. J. Skyrme, zarządzanie wiedzą to „sprecyzowane i systematyczne zarządzanie kluczową wiedzą i związanymi z nią procesami tworzenia, gromadzenia, organizowania, rozpowszechniania, użycia i eksploatacji wiedzy w trakcie funkcjonowania organizacji”⁴.

¹ J. Rowley, *Is higher education ready for knowledge management?*, International Journal of Educational Management, Vol. 14, Iss: 7, 2000, s. 325–333, (za:) *Zarządzanie wiedzą*, s. 119, dostępne pod:

http://www.zrnt.zarz.agh.edu.pl/zasoby/zarzadzanie_wiedza.pdf, 24.02.2013.

² E. Skrzypek, *Kapitał intelektualny jako czynnik stymulujący rozwój przedsiębiorstwa*, [w:] *Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce*, (red.) S. Partyckiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002, s. 34.

³ P. Murray, A. Myers, *The facts about knowledge*, Information Strategy – Special Report, November 1997, (za:) M. Strojny, *Teoria i praktyka zarządzania wiedzą*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, 2000, nr 10, s. 7.

⁴ B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002, s. 73.

Tabela 1. Pojęcie „zarządzania wiedzą” w teorii i praktyce

	Autor	Definicja
TEORETYCY	W.R. Bukowitz i R.L. Williams	Proces, dzięki któremu organizacja generuje bogactwo wiedzy.
	M. Sarvary	Proces, dzięki któremu przedsiębiorstwa tworzą i stosują organizacyjną lub kolektywną wiedzę.
	R. Bennet i H. Gabriel	Zarządzanie informacjami, wiedzą i doświadczeniem tzn.: ich tworzenie, gromadzenie, przechowywanie i wykorzystywanie mające zapewnić przyszły rozwój w oparciu o posiadane zasoby.
	D.J. Skyrme	Jasno określone i systematyczne zarządzanie istotną dla organizacji wiedzą i związanymi z nią procesami kreowania, zbierania, organizowania i dyfuzji realizowanymi w dążeniu do osiągnięcia celów organizacji.
	G. Probst, S. Raub, K. Romhardt	Zarządzanie wiedzą odnosi się przede wszystkim do pojedynczych pracowników i ich zespołów, ale tym samym oddziałuje na inne obszary zarządzania, jak zarządzanie personelem czy zarządzanie strategiczne – w tym na zagadnienia dotyczące rozwoju przedsiębiorstwa i jej długoterminowych planów czy procesu informatyzacji. Zarządzanie wiedzą łączy również wyizolowane części przedsiębiorstwa, włączając je do działania.
	T.A. Stewart	Posiadanie wiedzy o tym, co wiemy, zdobywanie i organizowanie jej oraz wykorzystanie w sposób przynoszący określone korzyści.
PRAKTYCY	Pricewater House Coopers	„Zarządzanie wiedzą jest sztuką przetwarzania informacji i aktywów intelektualnych w wartości dla klienta i pracowników”. Najistotniejszym elementem tej definicji jest traktowanie zarządzania wiedzą jako sztuki. Ludzie powinni rozumieć zarządzanie wiedzą jako proces niosący w sobie maksymalny ładunek kreatywności i elastyczności. Nie są to formalne procedury obejmujące tylko infrastrukturę, ale w głównej mierze wymiana i tworzenie wiedzy wśród ludzi.
	Mc Kinsey	Usystematyzowana procedura przekazywania odpowiedniej wiedzy odpowiednim ludziom w odpowiednim czasie w celu podjęcia decyzji przynoszącej firmie zyski. Jest to pewnego rodzaju schemat postępowania, którym trzeba kierować przy podejmowaniu decyzji. Według Mc Kinsey, aby program zarządzania wiedzą zakończył się sukcesem, należy zawsze łączyć jego założenia z celem biznesowym. W przeciwnym razie zarządzanie wiedzą będziesz sztuką dla sztuki.
	Ernest & Young	„System pomagający przedsiębiorstwu w pozyskiwaniu, przetwarzaniu i wykorzystywaniu wiedzy w celu szybszego podejmowania mądrzejszych decyzji dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej”. Dla Ernest & Young szczególne znaczenie ma możliwość zdobycia przewagi konkurencyjnej w oparciu o system zarządzania wiedzą, zawierający trzy podstawowe etapy: pozyskiwanie, przetwarzanie i wykorzystywanie.
	KPMG	„Zarządzanie wiedzą to próba systematycznego i zorganizowanego wykorzystania wiedzy wewnątrz organizacji, tak aby przetworzyć umiejętności gromadzenia i wykorzystywania wiedzy na efekty rynkowe”. W rozumieniu KPMG wiedza powinna przekładać się na mierzalne efekty w postaci zwiększenia

		przychodów, zwiększenia udziału w rynku, zwiększenia marży zysku, zmniejszenia rotacji personelu, wprowadzenia większej ilości nowych produktów. Najsilniej przyczyniającymi się do tego procesami są procesy dzielenia i rozpowszechniania wiedzy. Są to procesy spełniające funkcje łącznika pomiędzy pozostałymi, integrując je w jedną całość.
	Deloitte & Touche	„Systematyczny, zorganizowany proces ukierunkowany na wykorzystanie wiedzy zgromadzonej w firmie przez zbieranie, weryfikację, przechowywanie i upowszechnianie wiedzy poszczególnych pracowników oraz zasobów wiedzy zgromadzonych w firmowych archiwach”. Według Deloitte & Touche istotnym elementem zarządzania wiedzą jest „systematyczność” oznaczająca, że zarządzanie wiedzą opiera się o zaplanowane procesy, technologie i postawy. Proces ten służy poprawie wyników i podnoszeniu kompetencji, zwiększeniu szybkości działania, wydajności i rentowności.
	Gartner Group	„Zarządzanie wiedzą to dyscyplina promująca zintegrowaną metodę wyszukiwania zasobów informacyjnych przedsiębiorstwa, zarządzania nimi i rozpowszechniania ich”. W pojęciu Gartner Group zasoby obejmują bazy danych, dokumenty, zasady i procedury oraz niewyartykułowane doświadczenie poszczególnych pracowników. Również ta definicja traktuje zarządzanie wiedzą jako proces. Proces obejmujący rozwijanie, wdrażanie i utrzymywanie infrastruktury technicznej umożliwiającej przekazywanie wiedzy oraz wybór odpowiednich do tego celu technologii i ich dostawców.

Źródło: A. Kowalczyk, B. Nogalski, *Zarządzanie...*, *op. cit.*, s. 43-45.

Charakterystyka platformy Moodle

Moodle - pakiet przeznaczony do tworzenia kursów prowadzonych przez internet - zaprojektowano, aby wspierać społeczny konstrukcjonizm jako podstawę edukacji. Konstruktywizm zakłada, że uczeń (kursant) jest aktywnym podmiotem, który samodzielnie tworzy swój własny system wiedzy, korzystając przy tym z dostępnych mu źródeł nauki. Rola nauczyciela obok motywowania i wspierania podopiecznych, polega przede wszystkim na przydzielaniu zadań i formułowaniu pytań stanowiących dla uczniów problemy do rozwiązania. Jest to możliwe, kiedy uczeń pracuje w grupie, dzieląc się własnymi doświadczeniami i opiniami i gdy jest otwarty na doświadczenia i opinie innych.

Aby przeanalizować powody, dla których w organizacji będzie potrzebny system e-learning, należy posłużyć się modelem uwzględniającym trzy podstawowe rodzaje funkcjonalności:

- 1) zawartość, która obejmuje tworzenie materiałów szkolenia elektronicznego, w przypadku narzędzi wbudowanych w system, jak i materiałów importowanych z wykorzystaniem różnorodnych formatów;
- 2) komunikację – (a-)synchroniczną: e-mail, listy dyskusyjne, chat-y, biuletyny wspomagające wymianę informacji;
- 3) zarządzanie, które umożliwi administrowanie procesami oraz śledzenie postępów studentów z wykorzystaniem takich narzędzi jak elektroniczny dziennik, terminarz⁵.

Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*) – środowisko nauczania zdalnego za pomocą sieci teleinformatycznych, dostępne przez przeglądarkę internetową. Platforma e-learningowa Moodle została stworzona w oparciu o Apache, PHP i MySQL lub PostgreSQL. Można ją uruchomić w systemach operacyjnych Linux, MS Windows, Mac OS X, NetWare 6. Moodle jest rozprowadzany za darmo jako oprogramowanie open source zgodnie z licencją GNU GPL⁶.

Platforma Moodle stworzona została jako oprogramowanie Open Source i udostępniona darmowo w ramach publicznej licencji GNU GPL. Wspiera konstruktywną, społeczną edukację (współpraca, ćwiczenie, krytyczne przemyślenia). Może być wykorzystana zarówno do zajęć prowadzonych w pełni on-line, jak i jako uzupełnienie zajęć tradycyjnych. Posiada prosty, niewielki, efektywny, przenośny, niezbyt skomplikowany interfejs dla przeglądarek internetowych. Moodle pracuje na każdym komputerze obsługującym PHP i współpracuje z wieloma typami baz danych (w szczególności MySQL)⁷.

⁵ *Wirtualna edukacja. Koncepcje i wybrane kierunki realizacji*, red. H. Sroki, S. Stanka, Wydawnictwo AE, Katowice, 2005, s. 37.

⁶ <http://pl.wikipedia.org/wiki/Moodle>

⁷ <http://gu.us.edu.pl/node/229681> / Lucyna Sadzikowska

Moduł wspiera wiele integrowanych mechanizmów – metod uwierzytelniających:

- standardowa metoda z wykorzystaniem poczty elektronicznej: studenci sami tworzą swoje konta. Podany adres e-mail jest sprawdzany, poprzez przesyłanie nim potwierdzenia;
- metoda LDAP: konta mogą być porównywane z serwerem LDAP. Administrator może ustalić, które z pól mają być sprawdzane;
- IMAP, POP3, NNTP: konta są porównywane z pocztą lub serwerami nowości. Wspierane są także certyfikaty, SSL oraz TLS;
- zewnętrzna baza danych: każda baza danych zawierająca przynajmniej dwa pola może być użyta jako zewnętrzne źródło uwierzytelniania⁸.

System Moodle daje duże możliwości dydaktyczne wykładowcom oraz studentom poprzez wykorzystanie sieci komputerowych. Administrator może ingerować w wygląd serwisu (modyfikować szablony graficzne tzw. Templatki), konfigurować zmienne odpowiedzialne za ogólne działanie serwisu, zarządzać modułami systemu (głosowanie, zasób, ankieta, czat, dziennik, forum, Wiki, zadanie, scorm i inne), a także elementami wspomagającymi – modułem konserwacji czy kopii zapasowej.

Tworząc kurs w Moodle nauczyciel ma dostęp do wszystkich modułów, które dowolnie może wykorzystać w projektowanym kursie, co pozwala na zamieszczanie zasobów znajdujących się w puli obsługiwanej przez system. Istotną funkcją jest śledzenie logów (testowych bądź graficznych) aktywności uczestników szkoleń.

Poszczególne moduły umożliwiają⁹:

⁸ G. Olszanowski, *Moodle – platforma open source*, Instytut Matematyki i Informatyki. PWSZ W Chełmie, http://kis.pwszchelm.pl/publikacje/IV/Olszanowski.pdf?origin=publication_detail

⁹ K. Nowicki, M. Hasse, *Analiza możliwości rozszerzenia systemu zarządzającego nauczaniem opartego na licencji Open Source o implementację SCROM*, Publikacja Akademia on-line, Wyższa Szkoła Humanistyczno- Ekonomiczna, Łódź, 2005, s. 273.

- tworzenie zadań dla studentów oraz ich ocenę przez nauczyciela (moduł zadań);
- przygotowanie składowej – głosowania, na które mogą podawać odpowiedzi uczestnicy kursu (moduł wyboru);
- uruchomienie forum dyskusyjnego z elementami zarządzania wiadomościami na które mogą odpisywać nauczyciele oraz osoby szkolące się (moduł forum);
- dołączenie do szkolenia, quizu zawierającego obok pytań tekstowych także grafikę.

Moodle ma budowę modułową, dlatego dodawanie składowych kursu jest prostym procesem: nauczyciel ma prawo tworzenia swojego kursu; wybiera jeden z trzech układów (tygodniowy, towarzyski, tematyczny); włącza tryb edycji w pustym szablonie kursu; tworzy kurs. Zarządzanie studentami obejmuje: dostęp do informacji o uczestnikach kursu; możliwość dzielenia uczestników na grupy; kalendarz - organizator platformy, kursu i uczestnika oraz dostosowywanie skal ocen, zarządzanie ocenami, przesyłanie plików z zewnątrz¹⁰.

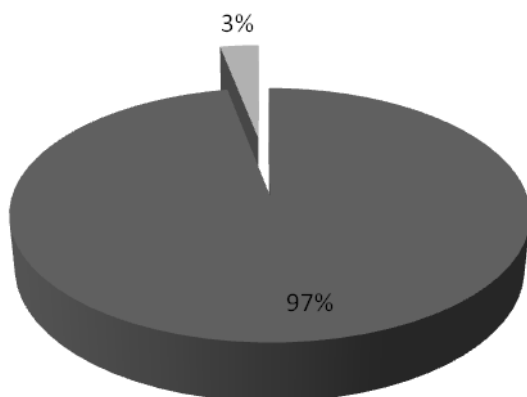
Możliwości jakie daje platforma MOODLE pozwalają na wykorzystanie jej jako uzupełnienia treści nauczania realizowanych w państwowej wyższej szkole. W przyszłości, jeśli zajdzie taka potrzeba, można będzie wykorzystać platformę do e-learningu lub do kształcenia studentów, którzy nie mają możliwości fizycznych przyjść na konkretną uczelnię lub do niej dojechać.

Ocena zastosowania platformy Moodle do zarządzania wiedzą na Wydziale Zarządzania Ekonomiki Usług US

Ankieta została przeprowadzona na 67 studentach z pięciu kierunków Zarządzanie, Turystyka i Rekreacja, Finanse i Rachunkowość, Ekonomia oraz Logistyka. Wśród ankietowanych dominowały kobiety – 66%.

¹⁰ D. Nojszewski, *Zastosowanie platformy zdalnego nauczania w edukacji*, Instytut badań nad demokracją, http://www.ceo.org.pl/sites/default/files/news-files/zastosowanie_platformy.pdf, s. 11-14.

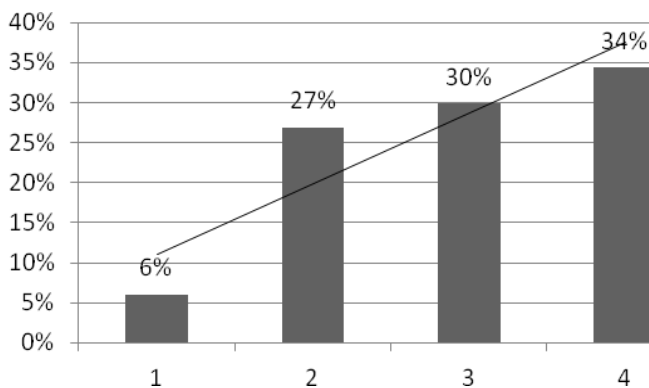
Pierwsze pytanie w przeprowadzonej ankiecie brzmiało następująco: Czy uważa Pan/i, że platforma modle jest praktyczna w zastosowaniu na naszym Wydziale? Możliwe odpowiedzi to TAK lub NIE. 97% respondentów podało odpowiedź pozytywną co bardzo mnie ucieszyło. 3% zaznaczyło odpowiedź NIE (rys. 1).



Rysunek 1. Czy uważa Pan/i, że platforma modle jest praktyczna w zastosowaniu na naszym Wydziale?

Źródło: Opracowanie własne.

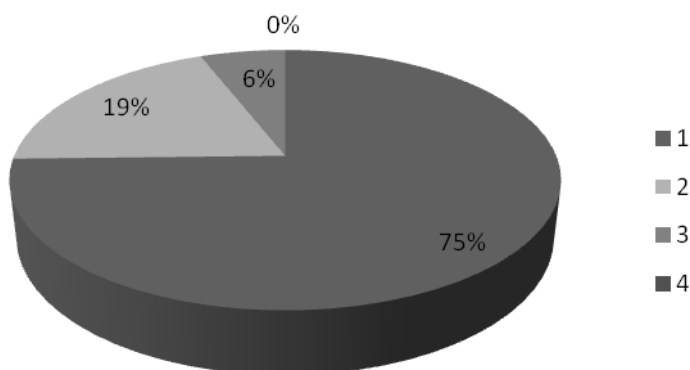
Następnym pytaniem w ankiecie było sprawdzenie w ramach ilu przedmiotów korzystałeś z platformy modle podczas całych studiów? Odpowiedzi były zróżnicowane. Bardzo ważne było to, iż żaden z pytanych studentów nie zaznaczył odpowiedzi 0. Tylko 6% ankietowanych zaznaczyło, że korzystali tylko na jednym przedmiocie, 27% zaznaczyło odpowiedź 2 przedmioty, jeszcze więcej bo 30% zaznaczyło, że korzystali na 3 przedmiotach. Największy procent głosów 34% uzyskała odpowiedź 4 i więcej, co pokazuje, że nasi wykładowcy coraz częściej korzystają z platformy i widzą w niej potencjał.



Rysunek 2. W ramach ilu przedmiotów korzystałeś z platformy modle podczas całych studiów?

Źródło: Opracowanie własne.

W jakim celu Pan/i najczęściej loguje się na platformę? (proszę zaznaczyć X jedną odpowiedź). Odpowiedzi padały różne, natomiast największa część studentów, bo aż 75% odpowiedziała, że pobiera materiały niezbędne do nauki z danego przedmiotu. 19% loguje się najczęściej na platformę, aby rozwiązywać zadania, 6% respondentów rozwiązuje najczęściej testy. Żadna osoba nie udzieliła odpowiedzi, że wchodzi na platformę, aby skorzystać z forum.



Rysunek 3. W jakim celu Pan/i najczęściej loguje się na platformę?

Źródło: Opracowanie własne.

Jednym z pytań w ankiecie było „oceni atrybuty platformy moodle”. Czarna linia pokazuje średnią ocenę wyciągniętą z odpowiedzi wszystkich ankietowanych a wyglądają one następująco:

- stworzenie konta 3,88, co świadczy o dosyć swobodnym i łatwym zadaniu, gdzie większość studentów nie ma większych problemów, aby zarejestrować się i korzystać z platformy. W razie jakichkolwiek pytań jest możliwość pójścia do wykładowców informatyki i poprosić o pomoc przy rejestracji;
- układ strony uzyskał średnią równą 3,8, co też uznaję za dobry wynik. Strona jest dosyć przejrzysta i łatwa w obsłudze jak na darmową platformę przystało spełnia podstawowe warunki korzystania z niej i przechodzenia z pod strony jednej w inną;
- łatwość znajdowania materiałów to średnia 3,66 trochę niższa od pierwszych dwóch badanych atrybutów. Myślę, że można byłoby troszeczkę usprawnić wyszukiwanie wykładowców, co pomogłoby szybciej znajdować odpowiednie kursy. Drugim dobrym usprawnieniem byłaby możliwość przez studenta innego kierunku lub grupy, aby mógł zapisać się na kursy, które nie dotyczą jego grupy a chciałby z nich skorzystać i zdobyć dodatkową wiedzę;
- grafika z średnią 3,52. Pokazuje nam to na pewno małe niezadowolenie studentów. Tutaj, także można byłoby wprowadzić jakieś zmiany kosmetyczne, aby przejrzystość graficzna była bardziej świeża;
- wykorzystywany potencjał uzyskał najniższą średnią, bo tylko 3,21. Wielu studentów widzi jeszcze duży niewykorzystywany potencjał przez wykładowców, ale zastanówmy się, czy wszyscy wykładowcy potrafią na dobrym rozszerzonym poziomie obsługiwać ten produkt. Czy spotykają się chociaż raz na rok i wspólnie szkolą się w tym zakresie? Może brak wykorzystywanego potencjału wcale nie tkwi w tym, że jest małe urozmaicenie, a wielu wykładowców w ogóle nie korzysta z platformy, bo jeżeli korzystaliby to wówczas na

pytanie w ramach ilu przedmiotów dotychczas korzystałaś/eś
odpowiadalibyśmy że około 15 lub 20 przedmiotów, a nie 1-4.

Tabela 2. Atrybuty oceny platformy Moodle

Atrybut	1	2	3	4	5
stworzenie konta				/	
układ strony			/		
łatwość znajdowania materiałów			/		
grafika			/		
wykorzystywany potencjał					

Zródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Platforma Moodle jest bardzo dobrym narzędziem zarządzania wiedzą, która może być wykorzystywana przez podmioty sektora edukacyjnego. Przedstawiony w niniejszym artykule przykład zastosowania platformy Moodle na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług pokazuje, iż poza samym wprowadzeniem narzędzia, potrzeba jest pracy całego zespołu zarówno pracowników, jak i studentów. Według przeprowadzonych badań studenci pozytywnie oceniają platformę i chętnie do niej zaglądają, co oznacza, że warto w nią inwestować i poszerzać zakres wiedzy w niej udostępnianej.

Bibliografia

<http://gu.us.edu.pl/node/229681> / Lucyna Sadzikowska

<http://pl.wikipedia.org/wiki/Moodle>

Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002.

Murray P., Myers A., *The facts about knowledge*, Information Strategy – Special Report, November 1997, (za:) M. Strojny, *Teoria i praktyka zarządzania wiedzą*, Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, 2000, nr 10.

Nojszewski D., *Zastosowanie platformy zdalnego nauczania w edukacji*,
Instytut Badań nad Demokracją,
[http://www.ceo.org.pl/sites/default/files/news-
files/zastosowanie_platformy.pdf](http://www.ceo.org.pl/sites/default/files/news-files/zastosowanie_platformy.pdf)

Nowicki K., Hasse M., *Analiza możliwości rozszerzenia systemu zarządzającego nauczaniem opartego na licencji Open Source o implementację SCROM*, Publikacja Akademia on-line, Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź, 2005.

Olszanowski G., *Moodle – platforma open source*, Instytut Matematyki i Informatyki PWSZ W Chełmie,
[http://kis.pwszchelm.pl/publikacje/IV/Olszanowski.pdf?origin=publication_
detail](http://kis.pwszchelm.pl/publikacje/IV/Olszanowski.pdf?origin=publication_detail)

Rowley J., *Is higher education ready for knowledge management?*, International Journal of Educational Management, Vol. 14, Iss: 7, 2000.

Skrzypek E., *Kapitał intelektualny jako czynnik stymulujący rozwój przedsiębiorstwa*, (w:) *Strategia rozwoju społecznej gospodarki rynkowej w Polsce*, (red.) S. Partyckiego, Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej, Lublin 2002.

Wirtualna edukacja. Koncepcje i wybrane kierunki realizacji, H. Sroka, S. Stanka (red.), Wydawnictwo AE, Katowice 2005.

Zarządzanie wiedzą:

http://www.zrnt.zarz.agh.edu.pl/zasoby/zarzadzanie_wiedzax.pdf,

MOODLE AS A TOOL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE FACULTY OF MANAGEMENT AND ECONOMICS OF SERVICES AT UNIVERSITY OF SZCZECIN

Summary: The aim of this article is to show the Moodle platform as a tool for knowledge management. The first part of the article focuses on the theoretical foundations of knowledge management, including defining of this concept in the literature. Another part of the article is a description of the possibilities offered by Moodle. The last part of the article is to evaluate the use of Moodle platform for knowledge management at the Faculty of Economics and Management Services.

Keywords: Moodle, Knowledge Management, the University of Szczecin

CZEŚĆ IV

WSPÓŁCZESNE PROBLEMY MARKETINGU

Konrad Henryk Bachanek

CUSTOMER SERVICE AS A PLANE OF INTEGRATION MARKETING AND LOGISTICS

Streszczenie: Współczesny świat stawia coraz to nowe wyzwania dla wielu przedsiębiorstw. Chcąc utrzymać dobrą pozycję na rynku przedsiębiorcy szukają nowych metod na ustabilizowanie własnej polityki zarządczej wewnątrz przedsiębiorstwa. Mimo wielu analiz i badań rynkowych dochodzą do wniosku, że nie wystarczy już stworzenie nowego produktu, czy świadczenie szerokiej gamy usług. W swoim procesie działań muszą brać pod uwagę najważniejsze ogniwo-klienta. Niniejszy artykuł porusza kwestię obsługi klienta z perspektywy marketingu i logistyki. Zawarte są w nim innowacyjne metody zorientowane na kliencie, czy relacje pomiędzy dwoma dziedzinami. Poruszony został także wątek łańcucha dostaw zorientowanego na klienta, w którym ukazano synchronizację marketingu i logistyki. Artykuł ma na celu uświadomienie czytelnikowi, jak ważna jest obsługa klienta i jakie niesie za sobą skutki.

Słowa kluczowe: logistyka, marketing, klient

Wstęp

Wyraźna dominacja klienta na współczesnym rynku zdeterminowała sposób zarządzania wielu przedsiębiorstw. Stał się on jednym z najważniejszych i najbardziej wartościowych elementów aktywów każdego przedsiębiorstwa. Dziś aby być konkurencyjnym na rynku, nie wystarczy jedynie tanio wytwarzać produkty o wysokiej jakości, trzeba także zwracać uwagę na obsługę klienta oraz przepływ produktów i informacji w łańcuchu logistycznym, który w dużym stopniu wykracza poza wewnętrzzakładowy system produkcyjny. Już w 1980 roku aspekt obsługi klienta zaczynał nabierać barw. Zauważono wówczas, że w dobie powszechnego dostępu do wysokiej jakości dóbr i usług, świadczonych po zbliżonych cenach, jedynie dobrze zorganizowana obsługa klienta jest w stanie zwrócić uwagę

konsumenta w sposób wyraźny i trwałe. Konsumentom postrzegają ofertę przedsiębiorstwa w aspekcie trzech atrybutów tj. ceny, jakości produktu oraz obsługi klienta. Ostatni z wymienionych elementów - obsługa klienta zajmuje jedno z głównych miejsc w sferze działań logistycznych i marketingowych. Jak twierdzi Ballou termin "obsługa" bądź "obsługa klienta" jest szerokim pojęciem, które może obejmować wiele elementów, począwszy od dostępności produktu aż do obsługi posprzedażowej¹.

Efficient Consumer Response – łańcuch dostaw zorientowany na klienta

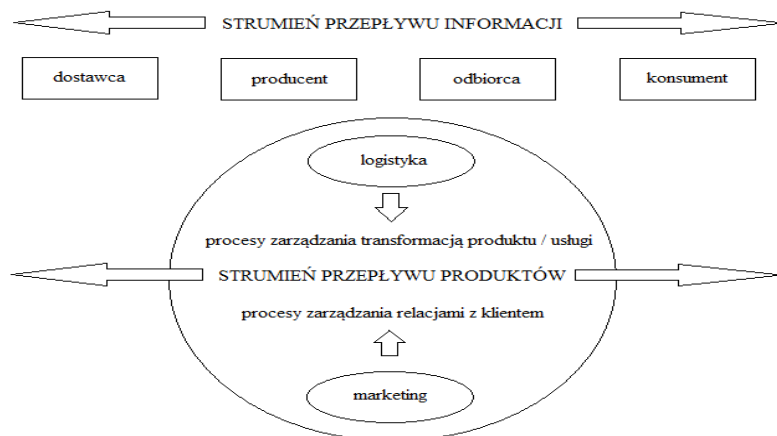
ECR jest nowoczesną strategią łańcucha dostaw, uwzględniająca partnerstwo jego członków. Powstała w Stanach Zjednoczonych Ameryki na początku lat 90 dwudziestego wieku, jako sposób na przezwycięzenie panującej na rynku stagnacji. Polega na zsynchronizowanym zarządzaniu popytem i podażą przy zaangażowaniu technologii wspomagających przepływ produktów, informacji i środków finansowych, w celu podnoszenia konkurencyjności całego łańcucha dostaw oraz maksymalizacji korzyści wszystkich uczestników tego łańcucha przy wzroście zadowolenia ostatecznego odbiorcy² (por. rys. 1).

Najważniejszym ogniwem w ECR jest klient. To właśnie on kreuje sieć przepływu informacji czy proces technologiczny danej operacji. Sieć ta obejmuje przepływy w sferze zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji oraz inne przepływy związane z obsługą klienta, działaniami w sferze badań, rozwoju czy marketingu. Promocja, jako jeden z elementów składowych ECR ma na celu ograniczenie kosztów bez zmniejszenia jej naturalnej funkcji przyciągania klienta. Efektywna i skuteczna promocja wpływa bezpośrednio na klienta, sugerując mu potencjalny cel do nabycia. Zasady efektywnej obsługi klienta pokazują przedsiębiorcom jak

¹ A. Strychalska-Rudzewicz, *Obsługa klienta w koncepcji logistyczno-marketingowej*, Logistyka, 6/2012.

² A. Baraniecka, *ECR*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2004, s. 22.

dobrze prosperować na rynku, aby zrealizować plan.



Rysunek 1. Struktura łańcucha dostaw w otoczeniu marketingowo-logistycznym

Źródło: opracowanie własne.

Do podstawowych zasad efektywnej obsługi klienta można zaliczyć³:

- **kooperację zamiast konfrontacji** – współpraca traktowana jest jako daleko idące partnerstwo uczestników łańcucha dostaw;
- **zorientowanie na klienta** – klient jest punktem wyjściowym i docelowym współpracy partnerów;
- **maksymalizację wartości produktów dostarczanych konsumentom** – poprzez oferowanie coraz lepszych produktów przy równoczesnym zapewnieniu ich łatwej dostępności i wygody zakupu;
- **efektywność informacji** – zapewnienie dokładnego oraz szybkiego i sprawnego przepływu informacji w łańcuchu dostaw poprzez zastosowanie elektronicznej

³ A. Werner, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Warszawa 2013, s. 177.

wymiany danych oraz automatycznego kodowania informacji (kodów kreskowych i rozwiązań RFID);

- **usprawnienie przepływu towarów;**
- **ujednoczenie pomiaru efektywności świadczonych usług**
– zastosowanie jednakowych metod pomiaru wydajności we wszystkich ogniwach łańcucha dostaw

ECR nie zastępuje poszczególnych strategii funkcjonalnych przedsiębiorstwa lecz zwiększa efektywność, a tym samym wpływa pozytywnie na pracę całego łańcucha wartości.

Logistyka i Marketing– nieoderwalne źródło energii

Proces integracji logistyki i marketingu wywołuje ciągle rosnący stopień zróżnicowania rynku, nasilającą się konkurencję czy innowacyjność technologiczną. Obsługa klienta zajmuje centralne miejsce wśród działań logistycznych przedsiębiorstw, stosując nowoczesne zasady zarządzania marketingowo-logistycznego⁴. W logistyce wykorzystuje się wzajemnie skoordynowane czynności bądź też usługi logistyczne, które mają wpływ na satysfakcję klienta po zakupie produktu. Cały proces rozpoczyna się złożeniem zamówienia, a kończy dostawą produktu do klienta. Bardzo ważna jest wówczas orientacja na klienta. Oznacza to, że poświęca się mu wzmożoną uwagę, a zasobami prosperuje się tak, żeby zaspokoić jego potrzeby. Kolejnym krokiem jest wyznaczenie standardów obsługi logistycznej oraz ustalenie przebiegu działań operacyjnych (przyjmowanie, opracowanie czy ustalanie zamówień, kompletacja dostaw, fakturowanie, wydawanie z magazynu, przewóz itp.), z użyciem nowoczesnych technologii informacyjnych, prowadzących do ich prawidłowego wykonania. Długotrwała więź i pozytywne relacje z klientem są również wynikiem zadowolenia klienta z kultury obsługi, czyli grzeczności, zapewnienia wygody i atmosfery uprzywilejowania. Obecnie logistyczna obsługa klienta jest najpotężniejszym, a zarazem najbardziej kosztownym narzędziem

⁴ D. Rojek D, *Marketing i logistyka – razem skuteczniej*, Warszawa 2011, s. 2.

konkurencji na światowych i krajowych rynkach. Wraz z postępującą globalizacją, informatyzacją i unowocześnianiem infrastruktury logistycznej pochłania coraz większe zasoby producentów, detalistów i operatorów logistycznych⁵. Ważnymi elementami logistycznej obsługi klienta jest między innymi szybkość dostawy, poziom dostępności produktu z zapasu, elastyczność i częstotliwość dostaw czy precyzja i kompletność w realizacji zamówień. Zamówienia realizowane perfekcyjnie podwyższają poziom obsługi klienta, a tym samym jego satysfakcję. Elementem wiążącym logistykę z marketingiem jest przede wszystkim dystrybucja. Jest ona równocześnie powiązana z decyzjami podejmowanymi w kanale dystrybucji. Nie zmienia to jednak faktu, że postrzeganie dystrybucji z punktu widzenia logistyki oraz marketingu jest nieco odmienne.

Dystrybucja z punktu widzenia marketingu, analizowana jest w kontekście rozwoju i jakości funkcjonowania sieci sprzedaży. Jeśli chodzi o logistykę, dystrybucja jest elementem łańcucha dostaw, w której największe znaczenie ma sprawny przepływ produktów. Marketing poprzez zastosowanie swoich narzędzi i analiz, pozwala na rozpoznanie i kształtowanie popytu. Jest metodą kreowania nowych produktów. Składa klientom pewne obietnice. Spełnieniem tych obietnic, a więc zaspokojeniem popytu, w sposób faktyczny zajmuje się logistyka⁶. Wzajemne powiązania logistyki i marketingu przedstawiono na rys. 2.

Proces obsługi klienta

Proces obsługi klienta to systematyczny i uporządkowany sposób postępowania, który prowadzi do realizacji założonego wcześniej celu. Określany jest również jako kompleks następujących po sobie działań, głównie na poziomie operacyjnym⁷. Składa się z etapów, które występują chronologicznie. W literaturze przedmiotu

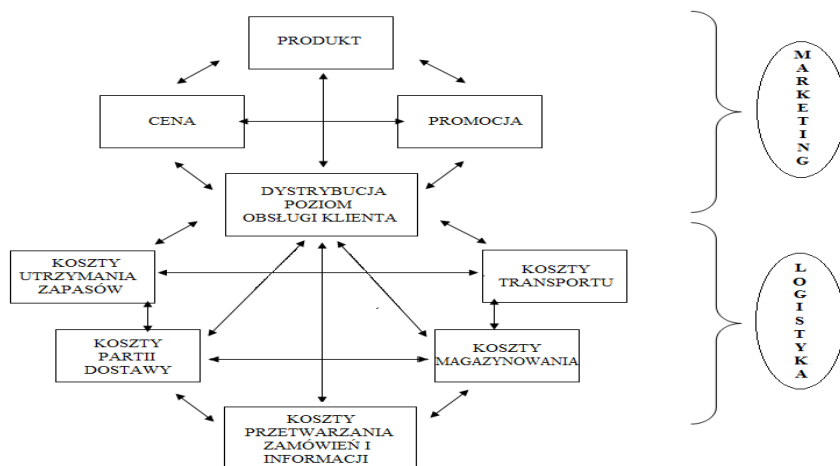
⁵ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, *Logistyka*, Poznań 2009, s. 76.

⁶ I. Dembińska-Cyran, *Marketing przyszłości*, Szczecin 2006, s. 140.

⁷ T. Janik, *Kompendium marketingu dla logistyków*, Poznań 2012, s. 185.

zaobserwować można wiele podziałów i klasyfikacji procesu obsługi klienta, jednakże skupiono uwagę na jednej z nich

- przedtransakcyjne,
- transakcyjne,
- potransakcyjne.



Rysunek 2. Związek logistyki i marketingu

Źródło: opracowanie własne, na podstawie J.J. Coyle, J.C. Langley, *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.

Przedtransakcyjne elementy obsługi klienta to elementy związane z przygotowaniem przedsiębiorstwa do obsługi. Oddziałują one na kształtowanie oczekiwań klienta, zmieniając jego postrzeganie firmy, a także satysfakcję z oferty. Są to działania wymagające całościowego spojrzenia na firmę (ich wizerunek). Do kluczowych elementów należy zaliczyć np. przygotowanie standardów obsługi klienta. Przygotowując taką politykę należy dokładnie rozpoznać potrzeby i preferencje klientów, do których adresowana jest oferta firmy, oraz to jak te potrzeby mogą różnić się pomiędzy poszczególnymi segmentami klientów. Kolejnym krokiem jest zdefiniowanie celu, który ma realizować spójna polityka obsługi klienta i dopiero wówczas projektować standardy, które w sposób

bezpośredni na nią oddziałują, wywierają w ten sposób na nią ogromny wpływ.

Transakcyjne elementy obsługi klienta. Są to elementy, które decydują o sprawnym i zgodnym z oczekiwaniami klienta przeprowadzeniu transakcji, od momentu złożenia zamówienia do momentu otrzymania produktu bądź też usługi. Etap ten obejmuje głównie działania z zakresu logistyki. Do najważniejszych elementów tej grupy należy zaliczyć: czas dostaw (cykl zamawiania), dostępność produktów z zapasu, elastyczność i częstotliwość dostaw oraz niezawodność w realizacji zamówień.

Potransakcyjne elementy obsługi klienta zapewniają klientom prawidłowe użytkowanie produktów, a w wielu przypadkach - ochronę ich interesów i zdrowia. Z kolei producentom pozwalają stwierdzić, czy sprzedany produkt funkcjonuje zgodnie z przeznaczeniem, z chwilą, gdy klient zaczyna go użytkować. Potransakcyjne elementy obsługi najczęściej obejmują: badania satysfakcji klienta, instalację, gwarancje, zamiany, reperację i dostawę części, co oznacza, że klientowi w fazie posprzedażowej zapewnia się m.in. : dostępność części lub/i napraw, dokumentację objaśniającą działanie produktów i gwarancje⁸.

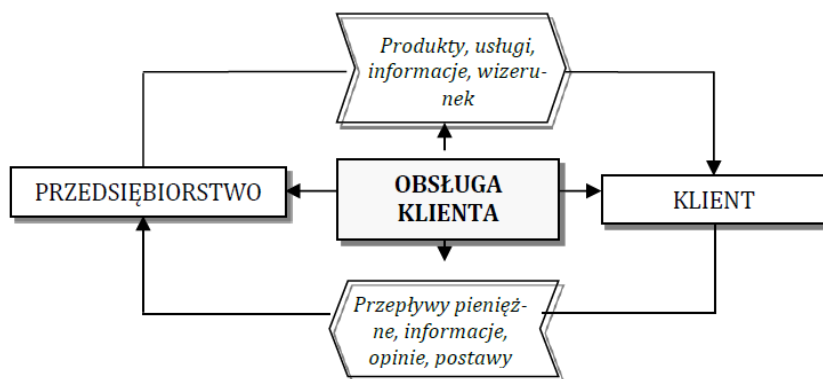
Powyższe wymienione etapy obsługi klienta swoim zasięgiem obejmują zarówno elementy marketingowe, jak i logistyczne. Jeśli chodzi o marketing, to występuje on w każdym z trzech etapów, jednakże dominuje w elemencie przed i potransakcyjnym. Działania logistyczne przeważają w transakcyjnym etapie obsługi klienta.

Obsługa klienta nośnikiem wartości dla przedsiębiorstw

Kompleksowe działania angażują wszystkie obszary biznesu, do realizacji dostawy oraz fakturowania produktów przedsiębiorstwa w sposób, który satysfakcjonuje klienta i który przyczynia się do postępu w osiąganiu celów danego przedsiębiorstwa. Obsługa klienta

⁸ S.Strojny, *Przesłanki standaryzacji interpersonalnej obsługi klienta*, Poznań 2008, s.1

w sferze logistyki i marketingu staje się dopełnieniem cyklu transakcji kupna-sprzedaży. Przedsiębiorstwo dąży do partnerskiego związku z klientem, poprzez procesowe budowanie więzi. Szukając przepisu na „dobrą obsługę klienta”, należy zauważyć, że droga do stworzenia zapewniającej sukces więzi z klientem leży daleko od wydeptanych ścieżek marketingu. Obecnie, korzystając z samych tylko atrakcyjnych ogłoszeń, prospektów czy zręcznie sformułowanych listów reklamowych, niezmiernie trudno jest osiągnąć oczekiwany przyrost sprzedaży. W docieraniu do świadomości klienta niezbędna jest obecnie kreatywność, efekt pozytywnego zaskoczenia⁹. Przedsiębiorstwa podporządkowują się potrzebom klientów, formułując w ten sposób swoją misję. Monitorują i mierzą swoje osiągnięcia w tym zakresie, ustalając standardy obsługi klienta. Dbają o przebieg procesu obsługi, wyróżniając pewne zadania i przydzielając je poszczególnym pracownikom. Relacje przedsiębiorstwa z klientami przedstawiono poglądowo na rys. 3.



Rysunek 3. Relacje przedsiębiorstwo-klient

Źródło: Kuraś D., *Obsługa klienta jako wartość w zarządzaniu relacjami przedsiębiorstwo – klient*, Tarnobrzeg 2013.

⁹ D. Kuraś, *Obsługa klienta jako wartość w zarządzaniu relacjami przedsiębiorstwo – klient*, Tarnobrzeg 2013, s. 424.

Nośnikiem wartości dla przedsiębiorstwa jest logistyczno-marketingowy wymiar zarządzania. Stanowi on integralną składową systemu tworzenia wartości w skali całego rynku¹⁰. Proces zarządzania generuje instrumenty, które w późniejszym czasie przynoszą wartość dodaną dla klienta i przedsiębiorstwa, tworząc system logistyczno-marketingowego łańcucha wartości.



Rysunek 4. Relacje przedsiębiorstwo-klient

Źródło: Kuraś D., *Obsługa klienta jako wartość w zarządzaniu relacjami przedsiębiorstwo – klient*, Tarnobrzeg 2013.

Zakończenie

„Chcąc działać skutecznie, przedsiębiorca musi poznać potrzeby konsumentów i zrozumieć ich istotę”¹¹.

Logistyczna i marketingowa obsługa klienta niesie za sobą wiele trudnych i czasem kosztowych decyzji, jakie muszą podejmować przedsiębiorcy. Rynek zorientowany na klienta powoduje ogromne

¹⁰ Pokusa T.: *Przesłanki i przejawy integracji logistyki i marketingu*, WSZiA Opole 2002, s.156

¹¹ Lechosław Garbarski - motto

zmiany w gospodarce nie tylko kraju, ale również świata. Przedsiębiorstwo chcąc przetrwać na rynku, musi dbać o jego najważniejsze ogniwo. Dziś klient jest panem i władcą. To właśnie on stał się „fundamentem” na którym opierają się strategie wszystkich przedsiębiorstw. Wartość produktu w oczach nabywcy (klienta) wynika z własności całości oferty, rozumianej jako produkt i towarzysząca mu obsługa. Warto jest zachować prawidłową relację z klientem aby móc cieszyć się nie tylko większym zyskiem, ale również pozytywną renomą naszego przedsiębiorstwa.

Bibliografia

- Kotlet.P.: *Marketing*, Pearson, Poznań 2012.
Cisielewski M.: *Logistyka w biznesie*, PWE, Warszawa 2006.
Rosa G., Smalec A.: *Marketing przyszłości*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
Janiak T.: *Kompendium marketingu dla logistyków*, Wyższa Szkoła Logistyki, Poznań 2012.
Baraniecka A.: *Łańcuch dostaw zorientowany na klienta*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2004.
Werner A.: *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2013.
Kisperska-Moroń D., Krzyżaniak S.: *Logistyka*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2009.
Coyle J., Langley J.: *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.

CUSTOMER SERVICE AS A PLANE OF INTEGRATION MARKETING AND LOGISTICS

Summary: Observes that is important to the provision of outstanding customer service since both marketing and logistics activities are required. Customer service is complex, comprised of multifaceted elements such as order cycle time and overall product quality.

Keywords: logistics, marketing, customer

Marta Baszczyk

LOGISTYKA JAKO NARZĘDZIE UZYSKANIA PRZEWAGI RYNKOWEJ

Streszczenie: Logistyka jest obecna w każdej sferze biznesu. Sprawne zarządzanie przepływami materiałów, materiałów do produkcji, czy wyrobów gotowych, to niezbędne narzędzie do odpowiedniego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Za kolejną zaletę logistyki można uznać jej zastosowanie w osiąganiu przewagi konkurencyjnej. Pojęcie to można rozumieć, jako strategię firmy, dzięki której zapewniane są pewne, efektywne korzyści, przy czym konkurencyjne podmioty gospodarcze, działające na rynku, nie mogą uzyskać podobnych efektów. Logistyka oferuje wiele rozwiązań pomagające uzyskać pozycję lidera w swojej branży, na przykład, logistyczne wskaźniki konkurencyjności, takie jak logistyczna jakość, czy logistyczna doskonałość. To ostatnie pojęcie określa odpowiednie zastosowanie takich praktyk logistycznych, dzięki którym firma może zaoferować klientom towary lepsze pod względem jakości, od innych podmiotów działających na rynku. Artykuł wyjaśnia również, jakie są koszty samej logistyki, obrazuje różne sposoby usprawnienia i zarządzania przedsiębiorstwem a także zwraca uwagę na potrzebę ciągłego doskonalenia firm w obliczu zmieniającego się otoczenia biznesowego.

Słowa kluczowe: logistyka, przewaga rynkowa

Wprowadzenie

Nie od dziś wiadomo, że uzyskanie przewagi rynkowej jest procesem dosyć żmudnym, wymagającym ciągłego doskonalenia przedsiębiorstw oraz szybkiej reakcji na zmiany w otoczeniu biznesowym. Marnotrawstwo, brak odpowiednich procedur wdrożonych w firmach, przestarzałe technologie informatyczne doprowadzają do spowolnienia ich rozwoju. Oczywiście, nie wszystko, co nowe, zagwarantuje sukces, osiągnięcie odpowiedniego poziomu zysku i udziału w rynku, bardzo często wiąże się z kosztami czy ryzykiem, ale gra jest warta świeczki, ze względu na to, co można otrzymać. Każda globalna marka wie o tym, dlatego aby minimalizować straty, musi mieć dobrze zorganizowaną logistykę. Co się na nią składa, co wchodzi w skład kosztów logistycznych i jak

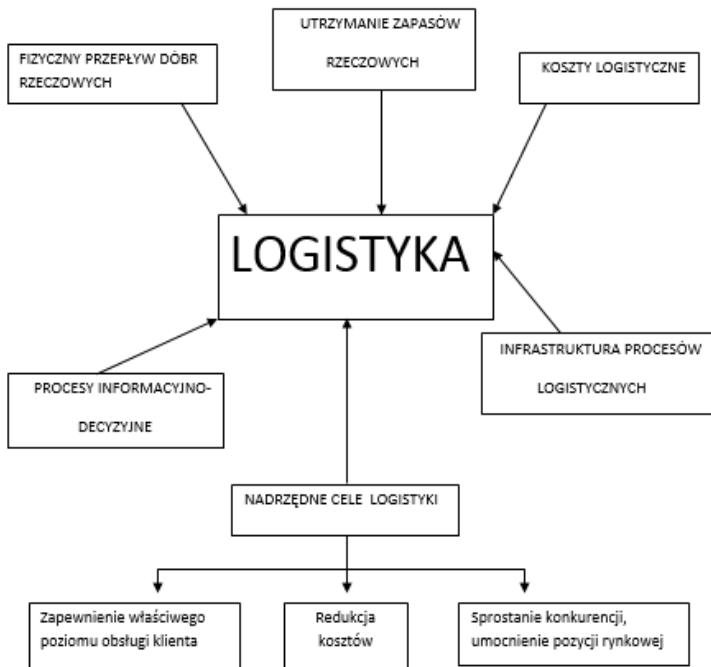
wpływa ona na osiągnięcie przewagi rynkowej? Na te pytania odpowie poniższy artykuł, rozpoczynając od rozpatrywania logistyki, jako instrument marketingu.

Logistyka instrumentem marketingu

Logistyka definiowana jest różnie. Jednym z trafniejszych określeń tej dziedziny nauki jest to, zaproponowane przez autorów *Logistyki*: „Logistyka jest procesem planowania, realizacji i kontrolowania sprawnego i efektywnego ekonomicznie przepływu surowców, materiałów, materiałów do produkcji, wyrobów gotowych oraz odpowiedniej informacji z punktu pochodzenia do punktu konsumpcji w celu zaspokojenia wymagań klienta”¹. W skrócie - logistyka umożliwia sprawny przepływ materiałów od producenta, do odbiorcy ostatecznego. Dzięki celom, które jej przyświecają (odpowiedni klient, odpowiedni koszt, odpowiednia jakość, odpowiednie miejsce, odpowiedni czas, odpowiedni produkt, odpowiednia ilość), każde życzenie konsumenta jest realizowane na odpowiednio wysokim poziomie, co pomaga przedsiębiorcom w utrzymaniu przewagi rynkowej. Nikt tak dobrze nie zareklamuje firmy, jak zadowolony ze współpracy kontrahent.

Na pojęcie logistyki składają się różne czynniki, m.in.: fizyczny przepływ dóbr rzeczowych (np. wyrobów gotowych od producenta do klienta ostatecznego), procesy informacyjno-decyzyjne (podejmowanie decyzji dotyczących tego co, kiedy, w jakich ilościach przedsiębiorstwo produkuje, systemy informacyjne, planowanie produkcji na podstawie rzetelnych danych), czy utrzymanie zapasów rzeczowych (ile kosztuje magazynowanie, koszt obsługi zapasów, ryzyka czy kapitałowy). Rysunek 1 pokazuje więcej części składowych tej dziedziny nauki.

¹ F.J.Beier, K. Rutkowski, *Logistyka*, op.cit



Rys. 1. Części składowe logistyki

Źródło: Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008, s. 20.

Logistyka to nie tylko dziedzina nauki. Pojawiły się już opinie, że „logistyka to zapomniany instrument marketingu”², który kreuje popyt na daną usługę, czy produkty, a przez to pomoże w uzyskaniu przewagi rynkowej. Teorię na temat tego, że nie ma „czystego” marketingu, bez wpływu logistyki, można wysunąć na podstawie kilku argumentów:

- transport produktów i towarów prowadzony jest najczęściej po to, aby w następnej, czy końcowej fazie dokonać sprzedaży, czyli zrealizować cel marketingowy,

² P. Blaik, *Logistyka*, PWE, Warszawa 2001, s. 216-217.

- opracowanie nawet wstępnej koncepcji nowego produktu i technologii, jego wytwarzania wymaga zawsze odpowiedzi na kilka pytań związanych z logistyką:
 - gdzie produkt będzie wytwarzany?
 - z czego będzie wytwarzany (z jakich materiałów, podzespołów)?
 - jakimi środkami?
 - ile produktu zostanie wytworzone?
 - z jaką częstotliwością będzie on wytwarzany?
- logistyka odpowiada też na pytania związane z inną fazą z życia produktu związany z jego dystrybucją i sprzedażą:
 - który kanał wybrać do dystrybucji produktu? (wybranie długości i szerokości kanału)?
 - kto zajmie się dostawą do miejsc sprzedaży? (odpowiedni wybór dostawcy jest bardzo ważny w utrzymaniu poziomu obsługi klienta, gwarantuje satysfakcjonującą jakość produktów lub towarów, terminowość dostaw, czy ich elastyczność)?
 - jakie będą opakowania? (powinny spełniać podstawowe funkcje, tj.: informacyjną, ochronną, zbiorczą)?
 - jakie zostaną wykorzystane środki transportu (odpowiednie warunki procesów transportowych zapewnią dostarczenie towaru w odpowiedniej ilości i jakości)?
 - jak zorganizowany zostanie przepływ informacji (upłynnienie transferu danych do kontrahentów w kanale dystrybucyjnym, np. za pomocą systemu EDI, który pomoże w uniknięciu niepożądanych skutków niedoinformowania)?³.

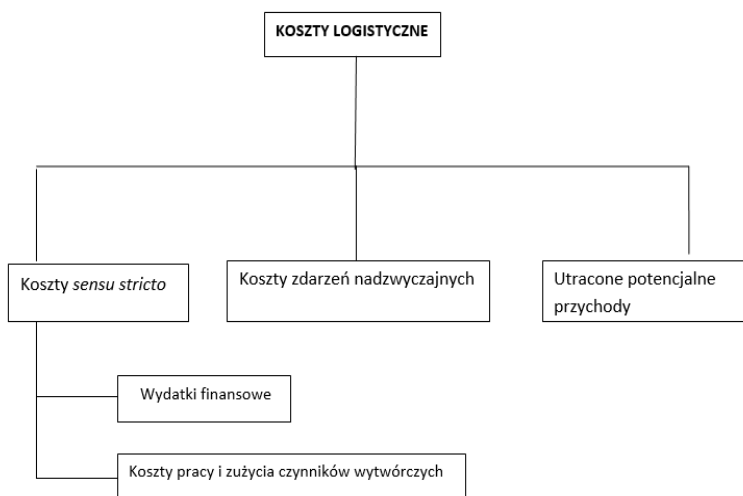
Odpowiedzi na te pytania pozwolą firmom na eliminację start (np. kosztów marnotrawstwa), a przez to poprawią swoją płynność finansową, co wpływa na uzyskanie udziału w rynku. Trzeba jednak

³ T. Wojciechowski, *Marketingowo- logistyczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2007, s. 18.

zastanowić się, jakie wydatki przedsiębiorstwo poniesie w związku z dobrze zorganizowaną logistyką.

Ile to kosztuje?

Z logistyką wiążą się koszty. Według definicji „koszty logistyczne to wyrażone w pieniądzu zużycie pracy żywej, środków i przedmiotów pracy, wydatki finansowe oraz inne ujemne skutki zdarzeń nadzwyczajnych, które są wywoływane przepływem dóbr materialnych (surowców, materiałów, wyrobów, towarów), w przedsiębiorstwie i między przedsiębiorcami, a także utrzymaniem zapasu”⁴. Rysunek 2 obrazuje strukturę kosztów logistycznych.



Rysunek 2. Podział kosztów logistycznych

Źródło: Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008, s. 270.

Koszty *sensu stricto*, to wyraz w rachunku kosztów przedsiębiorstwa. Koszty zdarzeń nadzwyczajnych kształtują wynik finansowy przedsiębiorstwa. Utraczone potencjalne przychody

⁴ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008, s.272

przedsiębiorstwa nie znajdują w ogóle odzwierciedlenia w rachunku wyników przedsiębiorstwa.⁵ Część kosztów można „uszczuplić”, skupiając się na odpowiednich koncepcjach. Jedną z nich jest Lean Management.

Lean Management

Strategia uszczuplenia kosztów przedsiębiorstwa daje możliwość regulowania swoich bieżących zamówień, co poprawia kondycję finansową spółki. Dobrze prosperujący dział finansowy znacznie pomaga w osiągnięciu przewagi rynkowej. Co daje wcześniej wspomniana strategia i jakie ma ona powiązania z logistyką?

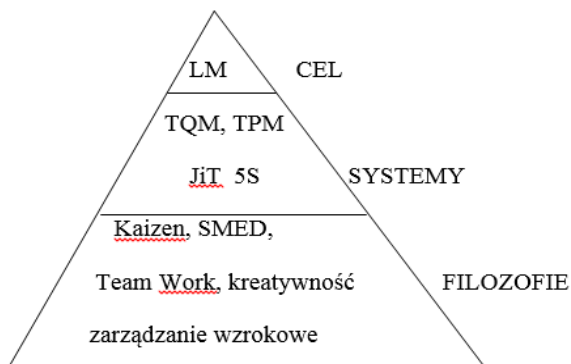
Lean Management to nic innego, jak produkowanie tego, co firma chce wyprodukować, w momencie kiedy powinna wytwarzać, przy minimalnych dostępnych zasobach. Generalnymi korzyściami korzystania z tej strategii są:

- wzrost motywacji pracowników i rozwój kultury organizacyjnej firmy,
- redukcja kosztów procesów i produkcji,
- szybsza reakcja na potrzeby klientów,
- obniżenie poziomu zapasu,
- poprawa jakości produktów.

Lean Management wspomaga eliminację marnotrawstwa - dzięki tej koncepcji pochodzącej z Japonii, lepiej wykorzystywany jest potencjał kreatywności pracowników, następuje zmniejszenie zbędnego przetwarzania i przemieszczania materiałów, czy nadprodukcji. Droga do wprowadzenia Lean Management nie jest łatwa- kierownictwo przedsiębiorstw musi czynnie brać udział w szkoleniach, interesować się tym, jak dany pracownik pracuje, gdzie on się znajduje, jak wygląda. Sam personel powinien zmienić myślenie o wprowadzeniu zmian, należy przełamać jego opór do modyfikacji systemu pracy. Rysunek numer 3 to piramida części

⁵ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008, s.271.

składowych Lean Management. Na tę strategię składają się m.in: zarządzanie jakością TQM, dzięki któremu łatwiej zapewnić właściwy poziom obsługi klienta poprzez zachowanie odpowiedniej jakości, Just in Time, system, zakładający brak zapasów i dostarczenie ilości produktu dokładnie na czas, w odpowiednim miejscu; „5S”, narzędzie „wyszczuplania”, służące stworzeniu dobrze zorganizowanego i czystego miejsca pracy, czy filozofia Kaizen, której głównym założeniem jest ciągłe doskonalenie, dążenie do ideału.



Rysunek 3. Droga dochodzenia do Lean Management

Źródło: opracowanie własne.

Czym różni się „przedsiębiorstwo „tradycyjne” od przedsiębiorstwa „szczupłego”? Różnice obrazuje tabela 1. Pokazano w niej rozbieżności wynikające z różnych sposobów dysponowania przedsiębiorstwem, zawiera m.in. zagadnienie organizacji produkcji, stratę czasu na zmianę oprzyrządowania czy stopień specjalizacji maszyn.

Tabela 1. Porównanie firmy tradycyjnie zarządzanej oraz spółki kierowane poprzez nowoczesne koncepcje

PRZEDSIĘBIORSTWO „TRADYCYJNE”	PRZEDSIĘBIOSTWO „SZCZUPŁE”
wyspecjalizowane procesy wytwórcze	elastyczne procesy wytwórcze
skomplikowane, drogie, wysoko wydajne maszyny	tanie maszyny z prostą obsługą
duże straty na zmianę oprzyrządowania	małe straty czasu na zmianę oprzyrządowania
zamrożenie kapitałów długich seriach produkcyjnych	krótkie serie zgodne z potrzebami odbiorców
szttywna organizacja produkcji	elastyczna organizacja produkcji dostosowana do potrzeb
duża liczba informacji i długie drogi ich przebiegu	informacja selektywna zorientowana na konkretne cele i krótkie drogi jej przebiegu

Źródło: Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008, s. 341.

„5 S”

Filozofia Lean Management nie mogłaby zostać wprowadzona bez narzędzia „wyszczuplania” zwanym „5 S”. Pochodzi ono z Japonii i ma na celu uzyskania wysokiej jakości miejsc pracy. Porządek środowiska, w którym wytwarzane są produkty, przekłada się na efektywność personelu i eliminację marnotrawstwa, a mniejsze koszty i większa wydajność, zwiększa zysk przy odpowiednim sposobie zarządzania. Na narzędzie „5 S” składają się następujące elementy:

- 1) Seiri (Selekcja), to podział narzędzi na zbędne, które nie są wykorzystywane oraz te, które są często używane. Etap ten wiąże się też z utrzymaniem czystości w zakładzie pracy;
- 2) Seiton (Systematyka), czyli eliminacja rzeczy zbędnych i pozostawienie niezbędnych do wytwarzania produktu;
- 3) Seiso (Sprzątanie), w tej fazie dokonuje się usunięcia wszelkich zanieczyszczeń ze stanowiska i nadanie urządzeniom nieskazitelnej czystości;
- 4) Seiketsu (Schludność), określenie warunków, które umożliwiłyby stabilizację w czasie wdrożonych zachowań organizacyjnych, porządku i czystości. To ustanowienie standardów trzech zrealizowanych "S";
- 5) Shitsuke (Samodyscyplina), ma na celu skrupulatnego przestrzegania pozostałych zasad poprzednich „S” oraz uczynienie z porządku, czystości zwyczajowych praktyk.

Lean Management wiąże się także z innymi systemami, które są wykorzystywane w przedsiębiorstwach, np. z TQM, JiT, TPM, jednakże koncepcja „uszczuplonego” zarządzania spółkami wymaga zmiany myślenia personelu, szczególnie tego, który stanowi filar produkcji, czyli jej pracownicy, a „5 S” jest w tym celu niezbędne. Lean Management jest konkurencyjną alternatywą dla systemu zarządzania zasobami przedsiębiorstwa, czyli ERP, który ma wpływ na szybkość reakcji firmy na potrzeby klientów.

Szybkość reakcji

Jednym z czynników, który decyduje o tym, kto osiągnie przewagę rynkową, jest szybkość reakcji na potrzeby klienta. Ważną rolę odgrywają tutaj systemy informatyczne. Żadne przedsiębiorstwo nie obejdzie się bez dobrego systemu ERP (rozwiązanie technologiczne umożliwiające zarządzanie zasobami spółek) i WMS (system zarządzania magazynem).

Każdy system musi być dopasowany do potrzeb przedsiębiorstwa, tak aby pomógł on w spełnianiu wymagań rynku.

Trzeba założyć, że każda spółka jest inna, ma różną strukturę, inny strategię zarządzania, tak samo jak magazyny- mają różny personel, budowę, dlatego WMS standardowe, to fikcja. Z drugiej strony dedykowane rozwiązania są drogie w realizacji i utrzymaniu, warto zatem znaleźć firmę oferującą system łączący zalety rozwiązań standardowych z elastycznością rozwiązań dedykowanych, które oznaczają dopasowanie standardowych funkcjonalności do indywidualnych potrzeb i preferencji użytkownika⁶. Ważną cechą takich systemów jest też rozwojowość aplikacji, która umożliwi ich dostosowanie do zmian w otoczeniu biznesowym.

Przedsiębiorstwo LPP jest liderem na rynku odzieżowym w Polsce, podbiło też wiele zagranicznych rynków, np. czeski, rosyjski, estoński, czy słowacki. Cykl sprzedaży produktów nie jest dłuższy niż 6 tygodni a nowe produkty wprowadzane są co tydzień. Przy takim sposobie dystrybucji swojej oferty, współpraca systemu WMS, znajdujący się w Pruszczu Gdańskim, i ERP jest niezbędna. Rysunek 4 przedstawia wymianę danych, pomiędzy nimi.



Rysunek 4. Wymiana danych między systemem zarządzania materiałowego a urządzeniem kontrolującym magazyn w przedsiębiorstwie LPP

Źródło: opracowanie własne.

1. W salonach marki LPP zbierane są informacje o poziomie sprzedaży, pozwala to na szybkie dotowarowanie punktu handlowego do odpowiedniego poziomu.
2. System ERP automatycznie generuje zamówienia.
3. Zamówienia zostaną przesłane do WMS, zajmujący się obsługą procesów na magazynie związanych z realizacją zamówień.

⁶ *Zaawansowana logistyka pod nadzorem WMS u producenta markowej odzieży - firmy LPP*, Logistyka, 2010, nr 4, s.40.

Dzięki odpowiedniemu przepływu danych firma LPP jest obecnie jednym z tych, które posiadają największe udziały w rynku. Obecnie spółka zatrudnia 18 tysięcy osób, sprzedaje 70 milionów sztuk ubrań rocznie, ma 1320 salonów w kraju, z czego 400 jest obsługiwanych w tym samym czasie, a zysk łącznie w 2013 roku wyniósł 103 mln euro⁷. Taki wynik finansowy niełatwo uzyskać, dlatego ważna jest automatyzacja procesów oraz odpowiednia obsługa logistyczna, której głównym założeniem jest skoncentrowanie się na potrzebach klienta.

Klient naszym panem

W gospodarkach, gdzie poziom konkurencji jest bardzo wysoki, a globalizacja ma ogromny wpływ, należy skupić się na kliencie – ważne jest, by spełniać jego życzenia, zanim zostały one przez niego wymyślone. Poszukiwanie nowych rozwiązań informatycznych, ich rozwój, zdolność do modyfikacji i integracja oraz metod ukierunkowanych na osiągnięcie odpowiedniego poziomu zadowolenia klienta jest podstawą, gdy przedsiębiorstwo chce konkurować z innymi podmiotami na rynku. Jedną z takich filozofii jest koncepcja logistyczna e-fulfillment, czyli „e-obsługa zamówień”, która jest częścią e-gospodarki (e-commerce). Termin elektronicznej obsługi zamówień, można zdefiniować w ten sposób: złożony proces realizacji zamówienia i logistycznej obsługi klienta wykorzystaniem narzędzia elektronicznej gospodarki. W obrębie tej definicji mieszczą się następujące sytuacje:

- komunikacja z klientem jest w pełni wspomagana narzędziami elektronicznymi (najczęściej dokonuje się drogą internetową), zaś cała sfera logistycznej realizacji zamówienia jest bardzo istotnie wspomagana narzędziami informatyczno-elektronicznymi (za wyjątkiem niezbędnych czynności manualnych); jest to najpełniejsze rozumienie pojęcia "e-fulfillment";

⁷ <http://www.lppsa.com/>

- komunikacja z klientem odbywa się w formie tradycyjnej (telefon, fax, drogą pocztową), zaś obsługa logistyczna zamówienia jest (częściowo) wspomagana narzędziami informatyczno–elektronicznymi;
- komunikacja z klientem odbywa się w formie elektronicznej (najczęściej drogą internetową), zaś obsługa logistyczna zamówienia ma charakter manualny.

Warto też zwrócić uwagę na wspomagającą rolę narzędzi w procesie realizacji zamówień klienta. Wspierają one zarówno strefę bezpośredniego styku klient/sprzedawca (złożenie zamówienia), jak i wewnętrzne działania sprzedawcy (realizacja zamówienia). Pierwszy obszar nazywany jest mianem „front office” i uczestniczy w nim klient. Kontaktuje się on ze sklepem internetowym za pomocą witryny sklepowej, która jest komputerowym systemem składania zamówień.

Wyposażenie e-sklepu składa się z funkcjonalności:

- prezentacja i cennik produktów,
- opis produktów,
- składania zamówienia,
- uruchomienie płatności (obecnie najwygodniejszą formą płatniczą jest system PayU- sklep, po wybraniu banku, w którym konsument posiada konto internetowe, automatycznie go przekierowuje do witryny, gdzie opłaca zamówienie. Sklep dostaje po kilku sekundach pieniądze, co przyczynia się do szybszej wysyłki zamówienia.

Ciekawą formą wysyłki jest też taka, która umożliwia odebranie produktów w sklepie stacjonarnym. Zazwyczaj taka opcja jest za darmo, klient dostaje informacje na e-mail o dotarciu przesyłki i odbiera ją kiedy chce. System ten funkcjonuje, na przykład w popularnej sieciówce odzieżowej Mango.

„Back office” to funkcja wspomagająca obsługę klienta, realizowana jest w obszarze wewnętrznym sprzedawcy, którzy realizują ją ręcznie lub w sposób częściowo zautomatyzowany

(za pomocą narzędzi elektronicznych). Do standardowych zadań obsługiwanych przez systemy *e-fulfilment*, które działają na rodzimym rynku w zakresie wspomagania procesów realizacji zamówień, należą:

- zarządzanie zamówieniami (gromadzenie, sortowanie zamówień, ich agregacja, weryfikacja dostępności towarów w magazynie, sprawdzanie wiarygodności płatniczej konsumenta- jeżeli płatność dokonywana jest drogą elektroniczną);
- uruchomienie realizacji zamówienia/ przygotowanie dostawy (pozyskanie materiałów/ produktów z magazynu, kompletacja zamówienia, automatyczne oznakowanie przesyłki w trakcie pakowania, konfekcjonowania. Najczęstszym oznaczeniem paczek są etykiety logistyczne w formie papierowej. W wielu firmach, np., tak jak we wspomnianej już LPP tylko element oznakowania ma taką formę, reszta operacji na magazynie odbywają się za pomocą urządzeń elektronicznych, np. czytniki systemu RFID);
- uruchomienie dostawy: sterowanie załadunkiem towaru, organizacja i monitorowanie przewozu towaru (np. za pomocą systemu Track and Trace, który stosuje coraz więcej przedsiębiorstw).

Im większe przedsiębiorstwo, tym większe złożoność procesu realizacji zamówienia, dlatego stosowane są Zintegrowane systemy *e-fulfilment* (ZSE-F). Te rozwiązanie informacyjne, to rozbudowany system komputerowy, składający się z szeregu modułów i podsystemów, odpowiedzialny za kompletną, wspomaganą elektronicznie realizację zamówień klienta. Jest ono stosowane w różnych przedsiębiorstwach, najczęściej jako wydzielone części Zintegrowanych Systemów Informatycznych klasy MRP/ERP: SAP R3, MGF PRO.⁸ Z *e-fulfilment* korzysta znany operator logistyczny, posiadający 1000 lokalizacji na całym świecie, firma DB Schenker.

⁸ J. Żak, R. Kałuża, *E-fulfilment- elektroniczna obsługa zamówienia*, Logistyka, 2007, nr 5, s. 16-17.

Realizację tej strategii umożliwiają: koordynacja działań na terenie Europy, poszerzenie i wzmocnienie sieci czy rozwój oparty na centrach logistycznych.

Usługi logistyczne on-line to nowa kategoria usług, dlatego ten operator logistyczny, aby móc być uczestnikiem rynku handlu zagranicznego, musiał pokonać kolejne etapy rozwoju strategii e-commerce.

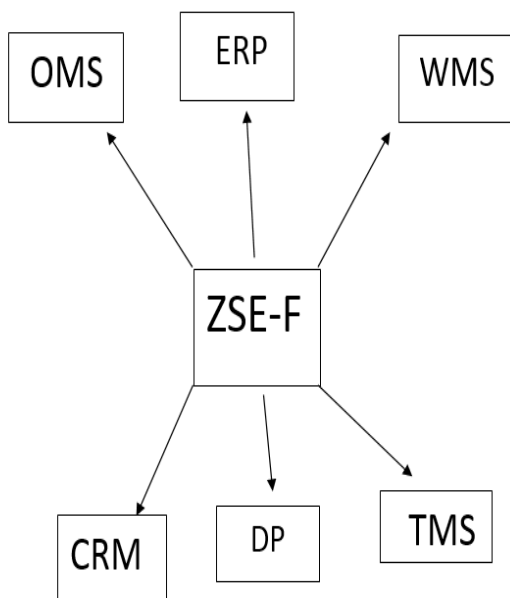
Wyróżnia się trzy etapy wdrażania strategii e-commerce:

- 1) nowe usługi on-line (pełny serwis zapewniony): oferowanie usług wnoszących wartość dodaną, powiązane z logistyką, zintegrowane usługi/ serwis, oferowanie pakietów usługowych wraz z innymi usługodawcami;
- 2) usługi e-fullfilment: wystandaryzowany portfel usług dla klientów on-line, usługi zestawione jako moduły (np. wycena);
- 3) udostępnienie w sieci: wystandaryzowany portfel usług dla klientów on-line, dostosowanie procesów, przystosowanie do szybkości i potrzeb globalnych.

Dodatkowym warunkiem oferowania usług tego typu, jest jednorodny standard dla produktów, procesów i systemów IT. U podstaw jednak ciągle leży dobrze zorganizowany system usług podstawowych: spedycja lądowa, morska i lotnicza⁹.

Rysunek 5 przedstawia wszystkie komponenty wyżej wspomnianych Zintegrowanych Systemów e-fullfilment, na które składa się, na przykład, system zarządzania magazynem, czy też CRM, narzędzie technologiczne, odpowiadające za relacje przedsiębiorstwa z klientami.

⁹ *Logistyka w biznesie*, pod red. Marka Ciesielskiego, wyd.1, PWE, Warszawa 2006.



Rysunek 5. Podstawowe komponenty ZSE-F

Źródło: J. Żak, R. Kałuża, *E-fulfilment- elektroniczna obsługa zamówienia*, Logistyka, 2007, nr 5, s. 17.

Do podstawowych komponentów ZSE-F należą:

- zarządzanie zamówieniami (OMS), który jest zazwyczaj systemem internetowym wraz z podsystemem potwierdzania zamówień,
- zarządzanie magazynem (WMS), rozwiązanie informacyjne pozwalające na weryfikację posiadanych zapasów i potwierdzenie dostępności określonego asortymentu,
- zarządzanie relacjami z klientami (CRM), monitoruje on wszystkie kontakty z klientami, reaguje na potrzeby konsumentów,
- zarządzanie transportem (TMS), pozwala na planowanie i monitorowanie całej działalności przewozowej,

- system przetwarzania danych (DP), który jest odpowiedzialny za właściwe i sprawne odczytywanie i transfer danych.

Do najczęściej wymienianych kategorii korzyści, które płyną ze strategii zorientowanej na klienta, czyli e-fullfilment, to przede wszystkim:

- 1) znaczne obniżenie pracochłonności realizowanych prac, wyeliminowanie przestojów unikanie zbędnych przerw;
- 2) eliminacja błędów ludzkich, w szczególności tych, związanych z przemęczeniem, ograniczoną percepcją i niedoskonałością ludzkiego systemu psychofizycznego, co przekłada się na niezawodność obsługi klienta;
- 3) możliwość ciągłego monitorowania procesu realizacji zamówienia, dostarczania konsumentowi wiarygodnej informacji na temat jej przebiegu;
- 4) zapewnienie bezpieczeństwa i pewności formalno-dokumentacyjnej w relacjach klient-sprzedawca. Standaryzacja dokumentów sprawia, że sprawność przepływu informacji jest większa, następuje też redukcja błędów.

Korzyści z e-fullfilmentu są możliwe do osiągnięcia m.in poprzez skrócenie okresu płatności, wygodę wpłat, zwiększenie wykorzystania środków trwałych, zmniejszenie się czasu dotarcia do rynku, redukcję całkowitego czasu realizacji zamówienia, podnoszeniu poziomu obsługi klienta czy rozpoznaniu jego potrzeb. Możliwe jest zmniejszenie kosztów do 40 %, związanych z obsługą zamówienia on-line, należy jednak pamiętać o ciągłym doskonaleniu wprowadzaniu przez przedsiębiorstwa technologii oraz urządzeń służących elektronicznej realizacji zamówień.

Instytut Magazynowania i Transportu w Poznaniu w latach 2001-2006 przeprowadził gruntowne badania na temat wykorzystania strategii e-fullfilment w poszczególnych sklepach internetowych. Wykazywały one następujące zmiany:

- 1) szybszy przebieg procesów gospodarczych, co prowadzi do skrócenia czasu realizacji zamówień (26% ankietowanych),
- 2) lepsze zarządzanie przedsiębiorstwem (24% ankietowanych),
- 3) optymalizacja łańcucha dostaw (20% ankietowanych),
- 4) lepsza komunikacja z dostawcami (18% ankietowanych).

Jedno z przedsiębiorstw, które działają na polskim rynku, również wprowadziło strategię zorientowaną na klienta. Jest nim sieć marketów, „Piotr i Paweł”¹⁰. Niestety, rodzime sklepy nie doceniają korzyści płynących z e-fulfillment, ciągle są odporne do wprowadzania zamian, a te są ważne jeżeli chcą uzyskać przewagę. Otoczenie biznesowe ciągle się przekształca, dlatego szybka reakcja jest najważniejsza, tym bardziej na rynku e-sklepów, które mają wysoki poziom konkurencyjności. Firmy działające, jako e-biznesy, powinny także dążyć do logistycznej jakości, która istota została przedstawiona poniżej.

Logistyczne wskaźniki konkurencyjności

Jednym ze wskaźników konkurencyjności, który może zaoferować logistyka, to logistyczna jakość. Jest to potencjał kreowania tworzenia nowej wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem, czyli użyteczność logistyki w firmie, jej umiejętności kreowania korzyści dla spółki. Korzyść ta przejawia się w m.in.: wzroście sprzedaży, zaoferowanie konsumentom optymalnego serwisu, poprawę relacji pomiędzy przepływem towarów a innymi obszarami funkcjonalnymi firmy czy stymulowanie orientacji rynkowej.

W jakości logistycznej nie chodzi tylko o czynniki jakościowe związane z poprawą obsługi klienta, ale o jakość kierowania przedsiębiorstwem. Im ona jest większa, tym większe są uzyskiwane korzyści ekonomiczne. Bardzo często ta sfera działalności nie wymaga dużych nakładów finansowych, wystarczy, że będzie dobrze zorganizowana. Ważniejszy tutaj jest człowiek, który potrafi

¹⁰ J. Żak, R. Kałuża, *E-fulfillment- elektroniczna obsługa zamówienia*, Logistyka, 2007, nr 5, s. 18.

poprowadzić swój biznes do sukcesu oraz sprawić, że będzie on oferował więcej niż konkurencja przy tych samych kosztach.

Amerykańskie przedsiębiorstwa, które rozwinęły logistyczne zarządzanie, wymieniały głównie takie zalety, jak: wzrost rentowności, większy potencjał sukcesu, poprawna produktywność, elastyczność działania czy nieszkodliwość dla środowiska. Dokonano również zbudowania modelu logistycznej doskonałości, nazwaną World Class Logistics. Światową klasę logistyczną otrzymują te spółki, które oferują takie zestawienie praktyk logistycznych, że pozwalają one przedsiębiorstwo na zaoferowanie lepszego asortymentu niż inne podmioty na rynku. Mamy tutaj do czynienia z sytuacją, kiedy jakość, sprawność logistyczna przyczynia się do konkretnych zalet konkurencyjnych. Należy jednak pamiętać, że logistyką można konkurować na wiele płaszczyznach, wynika to z jej wszechstronności i faktu, iż obecnie żadna szanująca się firma nie rozwinie się, kiedy będzie ona źle zorganizowana ¹¹.

Podsumowanie

Reasumując, logistyka nie jest już najnowszym trendem, jeżeli chodzi o uzyskiwanie przewagi nad konkurentami. Wciąż jednak jest wiele firm, głównie polskich, które nie doceniają tej dziedziny nauki. Jej wszechstronność, możliwość działania w wielu sferach przedsiębiorstwa oraz często niewielkie nakłady, których wymaga, sprawiają, że daje duże możliwości manewrowania rynkiem, a także ogromne korzyści wewnątrz firmy, np. jej lepsza organizacja, skonkretyzowanie celów, którymi kieruje się spółka. Ważną zaletą jest także wdrażanie nowych nawyków, usprawniające procesy produkcyjne, zapewniając przy tym lepszą jakość asortymentu.

Trzeba jednak dodać, że logistyka jest dynamiczną sferą, ciągle rozwijającą się, co widać po polskich biznesach, na przykład po gigancie na rynku odzieżowym- LPP. Nie byłoby to możliwe bez

¹¹ *Logistyka w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy*, pod red. M. Ciesielskiego, wyd.1, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2001.

nowych rozwiązań informatycznych, które wspomagają przepływ produktów, pieniędzy i informacji. Należy także postawić na ciągłe doskonalenie firmy, na każdym szczeblu jej struktury oraz szybką reakcję na zmiany w otoczeniu. Najważniejszy jednak ciągle pozostaje człowiek- jego kreatywne myślenie, zdolności przywódcze, organizacyjne, bo tylko on może poprowadzić swoje przedsiębiorstwo do sukcesu.

Bibliografia

Beier F. J., Rutkowski K., *Logistyka*, Wydawnictwo Wyższa Szkoła Handlowa, Warszawa 2007.

Blaik P., *Logistyka*, PWE, Warszawa 2001.

Ciesilewski M., red., *Logistyka w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy*, wyd.1, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2001.

Kałuża R., Żak J., *E-fulfilment- elektroniczna obsługa zamówienia*, *Logistyka* 2007, nr 5.

Ciesielski M., *Logistyka w biznesie*, wyd.1, PWE, Warszawa 2006.

Sarjusz-Wolski Z., Skowronek Cz., *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008.

Wojciechowski T., *Marketingowo-logistyczne zarządzanie przedsiębiorstwem*, Difin, Warszawa 2007.

Zaawansowana logistyka pod nadzorem WMS u producenta markowej odzieży - firmy LPP, *Logistyka* 2010, nr 4.

www.lppsa.com/ .

THE LOGISTICS AS A TOOL TO GAIN MARKET ADVANTAGE

Summary: Logistics is present in every sphere of business. Effective management of the flow of materials, raw materials or finished stock, is an essential tool for the proper functioning of the company. For the another advantage of logistics, can be considered, it's use

achieving of competitive advantage. This concept can be understood as company's strategy, through which some, effective benefits are provided, while competitive business entities operating in the market, can't get similar effects. Logistics offers many solutions, which help in obtaining a leading position on the market, for example, the indicators of the logistical competitiveness, such as logistical practices, through which the company can offer to its customers better quality products than other business entities. The article explains also, what are the cost of logistics itself, illustrates the different ways of company improvement and business management and also draws attention to the need for continuous development of the company in a changing business environment.

Keywords: logistics, market advantage

Justyna Bednarz
Karolina Anna Janowicz

MARKETING WIRUSOWY JAKO NOWOCZESNE NARZĘDZIE PROMOCJI XXI WIEKU

Streszczenie: Celem artykułu jest zaprezentowanie oraz przybliżenie tematyki związanej z istotą, zastosowaniem oraz wykorzystaniem narzędzia promocyjnego jakim jest marketing wirusowy. Przytoczone i opisane zostaną główne narzędzia, formy komunikacji marketingowej z potencjalnym konsumentem oraz pozytywne i negatywne skutki stosowania kampanii wirusowych. Publikacje oparto na licznych przykładach.

Słowa kluczowa: online marketing, marketing wirusowy, komunikacja

Wstęp

Od niepamiętnych czasów ludzie atakowani są reklamą, a co za tym idzie tradycyjne formy promocji takie jak reklama w telewizji, prasie, ulotki reklamowe czy billboardy przestają zwracać uwagę potencjalnych konsumentów lub przestają być efektywnym nośnikiem reklamy. Fakt ten sprawia, że są coraz mniej popularne niż kiedyś a ich miejsce zastępują nowe narzędzia i formy promocji często działające bez świadomości potencjalnego odbiorcy. Niejednokrotnie zdarza się, że potencjalny klient nie zdaje sobie sprawy, że zapach, sposób wyeksponowania towaru w sklepie lub rekomendacja bliskiej nam osoby warunkuje, odczuwanie potrzeby zakupu dobra lub usługi. Internet jest specyficznym kanałem komunikacji marketingowej, który ulega ciągłemu dynamicznemu rozwojowi. Dzięki takim cechom jak¹:

- globalny zasięg,
- interaktywność,
- niezwykła szybkość przesyłaniu informacji,
- ekonomiczność,

¹ Internet – współczesne medium komunikacji społecznej
<http://www.ktime.up.krakow.pl/> stan na dzień 14.07.2015r.

- multimedialność.

Internet jest niezwykle atrakcyjną alternatywa dla wszelkiego rodzaju działań promocyjnych stosowanych przez większą część przedsiębiorstw i firm usługowych. Niewątpliwie dużą zaletą jest fakt, iż i nie stawia on ograniczeń w kontekście branży, produktu, czy grupy docelowej. Jest to „przestrzeń”, miejsce, w którym można wypromować każdy produkt nie mniej jednak, aby skutecznie oddziaływać na klienta i jego podświadomość niezbędna jest wiedza, umiejętności oraz kreatywność, która pozwoli na wyprzedzenie „o krok” potencjalnej konkurencji.

Działania promocyjne w Internecie

„Marketing internetowy” nazywany również marketingiem online lub e-margetingiem, zaliczany jest do form marketingu bezpośredniego. Jest to sposób elektronicznej komunikacji na odległość sprzedawców z konsumentami wytwarzanych przez nich usług, pozyskiwania nowych klientów, tworzenia pożądanego wizerunku firmy, czy też promowania danej marki. Odbywa się to za pośrednictwem interaktywnych usług internetowych². Można wyróżnić trzy główne aspekty marketingu internetowego, należą do nich:

- handel internetowy oraz związana z nim obsługa klienta (przed i po transakcji),
- szeroko rozumiana promocja,
- przeprowadzane różnego typu badania marketingowe.

Należy podkreślić, iż wymienione powyżej elementy mają zastosowanie w zakresie działań Public Relations oraz promocji sprzedaży. Przy czym dodać należy, że istnieje wiele nowatorskich technik internetowej komunikacji marketingowej, które trudno byłoby przypisać jednoznacznie do danej kategorii³.

² R. Niestrój, J. Niestrój, E-biznes, t.2, *Systemy, bazy danych, programowanie, marketingowy Internet*, pod red. T. Wieczorka, Wyd. Wyższa Szkoła Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2003, s. 124.

³ E. Frąckiewicz, *Marketing Internetowy*, PWN, Warszawa 2005, s. 18.

Model MEDIUM w ciekawy i interesujący sposób, ukazuje zalety marketingu internetowego. W poniższej tabeli został on zaprezentowany i szczegółowo omówiony. Model MEDIUM został stworzony przez grupę konsultingową Ernst&Young.

Tabela 1. Model MEDIUM

M	Mass	Masowy
E	Economical	Ekonomiczny
D	Direct	Bezpośredni
I	Interactive	Interaktywny
U	Ultrafast	Ultra-szybki
M	Measure	Mierny

Źródło: Opracowanie własne.

Z powyższej tabeli wynika, iż Internet jest:

- narzędziem masowym,
- dostępnym globalnie dla użytkowników z całego świata,
- 24 godziny w ciągu doby przez 7 dni w tygodniu,
- bezpośrednim sposobem dotarcia do indywidualnych klientów.

Ograniczać go jedynie mogą niewystarczające możliwości techniczne połączenia. Jest przy tym narzędziem wysoce ekonomicznym, ponieważ dostępność do niego wciąż wzrasta, a tym samym maleją koszty dla reklamodawców, dla których internet staje się korzystną alternatywą wobec tradycyjnych kanałów reklamy. Ponadto, Internet jest narzędziem interaktywnym, który umożliwia dwustronna komunikację klienta z firmą. Jest także wyjątkowo szybki co oznacza, iż wymiana informacji pomiędzy nadawcą a odbiorcą zachodzi niemal natychmiast. Stosując różnorakie badania i pomiary np. liczba wyświetleń danej strony, liczba pobrań pliku można

dostosować promocyjny przekaz tak, aby jak najskuteczniej trafił do jak największej liczby odbiorców⁴.

W niektórych krajach wciąż mały odsetek gospodarstw domowych posiada dostęp do Internetu. Część osób korzysta z niego w miejscu pracy lub w szkole, gdzie nie mogą pozwolić sobie na poświęcenie zbyt dużej uwagi przekazom reklamowym. Innym problemem mogą być zagrożenia, na jakie narażone są osoby korzystające z usług w sieci. Brak bezpieczeństwa transakcji, zagrożenia kradzieżą danych osobowych może wywołać nieufność a niekiedy całkowity brak zaufania do firm oraz marek, które nie występują w realnym świecie. Firma, która chce osiągnąć korzyści z prowadzenia strategii marketingowej w Internecie, musi na bieżąco aktualizować dane zamieszczone w sieci, odpowiadać na liczne zapytania, komunikaty swoich klientów, prowadzić w ten sposób tzw. interaktywny dialog⁵.

Istota marketingu wirusowego

Z pewnością każdy z nas, choć raz w życiu dokonał zakupu pod wpływem opinii lub rekomendacji bliskiej nam osoby. Zdaniu oraz doświadczeniu rodziny, przyjaciół dużo łatwiej zaufać, niż osobie z reklamy, bowiem dla mniej prezentowany produkt jest najlepszy spośród dostępnych na rynku. Dlatego z miesiąca na miesiąc rośnie liczba osób korzystających z blogów lub forum internetowych w celu zasięgnięcia różnorodnych opinii na temat danego produktu, marki lub usługi. Duża część firm nie zdaje sobie sprawy lub nie ma pojęcia o tym, co się dzieje w blogosferze lub w nieprzemyślany sposób rozpowszechnia informacje na temat swojego produktu/ usługi.

Zasadniczo marketing wirusowy polega na rozpowszechnianiu przekazu reklamowego przez samych użytkowników Internetu. To oni występują w roli opiniotwórców na temat np., jakości, dostępności

⁴ R. Jędrkowiak, *Jak nie sprzedawać w Internecie*, Modern Marketing 2000, nr 2, s. 25.

⁵ R. Brady, E. Forest, R. Mizerski, *Marketing w Internecie*, PWE, Warszawa 2002, s. 90.

produktu, personelu firmy. Głównym celem tej formy marketingu jest szybkie i „lawinowe” rozpowszechnianie się informacji, które można porównać z działaniem wirusa, który akatuje wszystkie jednostki, z którymi ma kontakt⁶. Duża część zjawisk wirusowych zaczyna się bardzo niewinnie, zazwyczaj od powstania jakiegoś pliku, obrazu, grafiki lub filmiku, którego celem było rozbawienie bliskiego grona odbiorców osoby udostępniającej owy plik. Jednak rozpowszechnianie to szło coraz dalej zataczając coraz to większe grono odbiorców. Przedmiotem marketingu musi być darmowa, ciekawa, zadziwiająca treść internetowa w postaci np: filmu, e-book’u lub wpisu na blogu, połączona z siecią osób, które również rozesłały otrzymany plik do innych osób za pomocą linków, wiadomości e-mail. Jest to bardzo łatwa forma rozpowszechniania oraz wymiany informacji. Nagłośniona wiadomość może zostać odebrana w sposób pozytywny lub wręcz odwrotnie, dlatego należy w bardzo uważny i rozsądny sposób tworzyć treść, bowiem możemy uzyskać odwrotny skutek od zamierzonego. Odbiór przekazu może w bardzo silny sposób wpłynąć na wizerunek firmy, pozycję marki na rynku a tym samym warunkować wzrost lub spadek sprzedaży produktów lub usług firmy.

Agencje marketingowe w swojej ofercie mają tzw. ”buzz marketing”, inaczej marketing szeptany, czyli "szepianie" konsumentowi (potencjalnemu klientowi) o atutach danego produktu lub usługi. Nie można „buzz” marketingu mylić z marketingiem mailowym, która często wywołuje niechciany spam w Internecie, co może przynieść odwrotne skutki⁷.

Buzz marketing powinien wywołać pozytywne reakcje konsumentów na dany produkt, usługę lub markę. Proces ten podsuwa konsumentowi powody, bodźce do rozmów o produkcie, usłudze lub marce. Ułatwia im rozmowy, konwersacje. Kieruje ku pozytywnym

⁶ J. Adamczyk, *Marketing wirusowy*, <http://www.e-marketing.pl/artyk/artyk73.php> stan na 07.07.2015r.

⁷ *Marketing szeptany* <http://bizzit.pl/buzz-marketing,2248>, stan na 07.07.2015r.

opiniom. Specjaliści od e-marketingu twierdzą, iż marketing szeptany to doskonałe narzędzie do⁸:

- zapoznania internautów z produktem lub usługą,
- poznania opinii o firmie, produkcie czy usłudze,
- umacniania pozytywnego wizerunku,
- ochrony przed „czarnym” PR-em konkurencji,
- zdobywania linków zewnętrznych⁹.

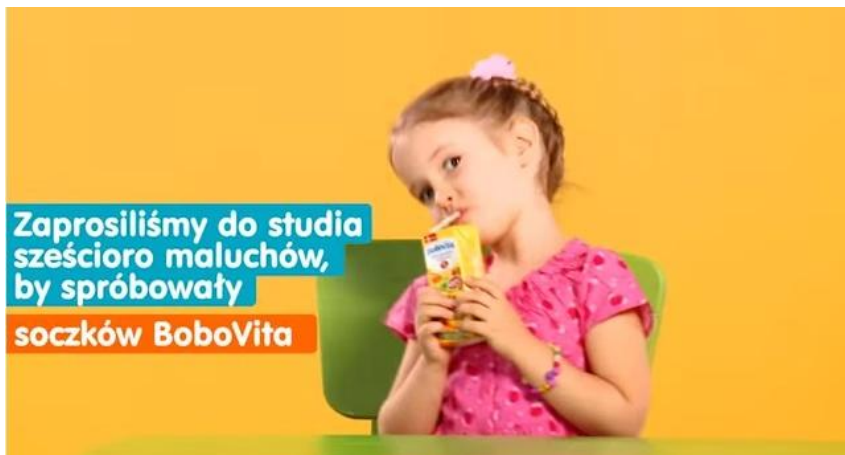
Doskonałym środowiskiem do rozprzestrzeniania się treści reklamowych są serwisy społecznościowe, takie jak Facebook, Twitter czy Google+, ale także blogi i mikroblogi. Działania promujące wizerunek marki mogą być realizowane dzięki angażowaniu wpływowych blogerów i wszelkich opiniotwórczych społeczności internetowych, np. zgromadzonych wokół popularnych forum dyskusyjnych. Jedną z form marketingu szeptanego jest marketing wirusowy.¹⁰ Idealnym przykładem można podać markę BoboVita, która rozpoczęła kampanie reklamowe soków w kartonikach oparta o marketing wirusowy. Został stworzony 45-sekundowy film wyświetlony w serwisie Youtube przedstawiający sześcioro maluchów prubujących nowe produkty marki Bobvita. Nagrany materiał został wykorzystany do stworzenia muzycznego video, w którym z dźwięków siorbania i uderzenia kartonikami wylania się melodia utworu „U cant touch this”. Po kilku dniach od premiery film zanotował ponad 85 000 wyświetleń w serwisie YouTube, a ponad 560 opublikowało to video na swoich tablicach w serwisie Facebook¹¹.

⁸ Ibidem.

⁹ *Marketing szeptany* <http://www.cleveragency.pl/marketing-szeptany>, stan na 07.07.2015r.

¹⁰ *Marketing szeptany* <http://socialpress.pl/strony/marketing-szeptany>, stan na 07.07.2015r.

¹¹ *Rynek i Ludzie* <http://www.brief.pl/rynek-i-ludzie/kampanie/art215.html>., stan na dzień 07.07.2015r.



Rysunek 2. Reklama Bobo Vita

Źródło: http://youtu.be/O6k_zcSoUk4 stan na dzień 07.07.2015r.

Większość użytkowników polskiej sieci internetowej niewątpliwie słyszała lub widziała, choć raz śmieszne obrazki z podpisami ze strony Demotywatory.pl. Megapanel PBI/Gemius podaje, że strona Demotywatory.pl jest jednym z najbardziej popularnych polskich serwisów internetowych. Świadczą o tym jej statystyki. W październiku 2012 roku Demotywatory.pl odwiedziło 2,6 mln unikalnych użytkowników.¹² Serwis ma własny fan page na Facebooku, gdzie „lubi” go ponad 1,5 mln osób. Z zasobów serwisu Demotywatory.pl można korzystać nie tylko za pośrednictwem komputera stacjonarnego czy laptopa, ale także przy użyciu urządzeń mobilnych, z systemem iOS, Windows Phone, BB oraz Android. W zasadzie, więc w każdej chwili i wszędzie można zajrzeć na Demotywatory.pl. Takie statystyki i tryb rozwoju serwisu sprawiają, że jest on atrakcyjny pod względem reklamowym. Przykładem wykorzystania tego portalu do promowania nowego produktu jest kampania reklamowa Banku Zachodniego WBK. Zdjęcie ukazuje

¹² *Kwejka i Demotywatory czyta połowa internautów w Polsce*
<http://www.spidersweb.pl/2013/01/kwejka-i-demotywatory-czyta-polowa-internautow-w-polsce-mimo-to-wciaz-nazywaja-ich-kloaka-polskiego-internetu.html>, stan na dzień 07.07.2015r.

darmowy produkt bankowy dla osób do trzydziestego roku życia. Jak widać dla niektórych potencjalnych klientów hasło zostało odebrane w sposób żartobliwy.



Rysunek 3. Reklama Banku Zachodniego WBK

Źródło: <http://demotywatory.pl/szukaj?q=BANK+ZACHODNI+WBK> 07.07.2015

Trzeba przyznać, ze stwierdzenia: „nie ważne jak mówią ważne, że mówią” idealnie pasuje do powyżej zaprezentowanego przykładu. Jednak w tym konkretnym przypadku należy się zastanowić, czy tak nietypowa forma, pasuje do promowania usług bankowych.

Coraz więcej osób korzysta z blogów lub forów internetowych w celu zasięgnięcia różnorodnych opinii na temat danego produktu czy marki. Każdego dnia blogerzy, vlogerzy promują różne produkty. Kolejnym przykładem wykorzystania tego narzędzia do budowania świadomości marki i produktu jest zaplanowana kampania reklamowa firmy BARWA. Działalność przedsiębiorstwa powiązana jest z produkcją kosmetyków do pielęgnacji skóry. Dzięki nawiązaniu współpracy z Katarzyną Tusk, która na swoim blogu umieściła kilka zdjęć pokazujących kosmetyki do pielęgnacji wrażliwej skóry,

w bardzo krótkim czasie rozpowszechniła się informacja o nowym produkcie firmy BARWY.



Rysunek 4. Reklama mydła BARWA

Źródło: <http://www.makelifeeasier.pl/zdrowie-i-uroda/its-body-time> 07.07.2015r.

Wskazane przykłady mogą uwidaczniać już określone zalety marketingu wirusowego, a mianowicie¹³:

- bardzo niski koszt dotarcia do potencjalnych konsumentów. Wirus rozprzestrzenia się za darmo, bo internauci sami rozpowszechniają go dalej. Dodatkowo tzw. wirusem może

¹³ *E-marketing w akcji, czyli jak skutecznie wzbudzać pożądanie klientów i zazdrość konkurencji*, praca zbiorowa pod red. K. Pankiewicza, Wyd. OnePress, Gliwice 2008, s. 68-69.

być każdy plik graficzny lub krótki filmik nakręcony telefonem komórkowym;

- wzmacnianie wartości i pozycji marki. Wirus może zbudować emocje i napięcie wyczekiwania, a w rezultacie wpłynąć na wzrost sprzedaży produktów/ usługi;
- ogólny wzrost znajomości marki/firmy;
- bardzo szeroki zasięg, co powoduje uzyskanie wysokiego zaufania bardzo małym kosztem. Wirus nie jest chwalony przez firmę, ale przez samych internautów. Bywa o wiele skuteczniejszy niż tradycyjne narzędzia promocji;
- wysoki stopień oryginalności.

Pomysł na atrakcyjny sposób zaprezentowania treści, jest tu kluczowym elementem. Wirus musi być ciekawy oraz unikatowy, bowiem zazwyczaj grupa docelową są młodzi ludzie,

Poza zaletami występują i wady. Wśród nich możemy wyróżnić¹⁴:

- brak kontroli nad jego rozpowszechnianiem, istnieje możliwość, że przekaz zostanie źle odebrany lub zostanie zmodyfikowany. Dodatkowo, wirus tak długo będzie krążył po sieci jak długo sieć będzie istnieć;
- środowisko internetowe jest silnie opiniotwórcze i może nie tylko wzmocnić pozytywną reklamę, ale również nasilić krytykę;
- jeśli przekaz jest nieodpowiednio dobrany, dostosowany do grupy docelowej oraz jeśli w nieodpowiedni sposób zostaje przekazywany, wówczas może dojść to falstartu.

Podsumowując, istnieje wiele narzędzi przekazujących informacje na temat firmy, marki, produktu czy usługi. Podczas tworzenia treści oraz przed wyborem narzędzi marketingowych należy przygotować dokładną strategię działania na podstawie badań konkretnej grupy docelowej oraz po umieszczeniu treści w Internecie na bieżąco

¹⁴ Ibidem, s. 70.

monitorować zachowanie i reakcje odbiorców, aby uniknąć negatywnych opinii.

Zakończenie

Nowoczesny styl życia prowadzi nas do nowej ery, w której to chcemy coraz więcej, coraz szybciej oraz coraz to wyższej jakości. Najlepiej bez wychodzenia z domu, bez marnotrawstwa cennego czasu i oczywiście jak najtaniej. Z pomocą przychodzi nam wciąż rozwijany i popularyzowany internet, bez którego znaczna część społeczeństwa nie wyobraża sobie życia. Pozwolił on na zaspokojenie coraz to bardziej wyszukanych potrzeb przy pomocy mobilnych urządzeń, które posiadają możliwość dostępu do sieci. Dzięki powszechnej i łatwej komunikacji w bardzo łatwy sposób spotyka się poszukujący specyficznego produktu/usługi z jego dostawcą, producentem. Podsumowując, należy pamiętać, iż środowisko internetowe jest silnie opiniotwórcze i może nie tylko wzmocnić pozytywną reklamę, ale także nasilić krytykę i szerzyć nieprawdziwe pogłoski szkodzące marce. Przed zastosowaniem marketingu szeptanego warto jest poznać jego specyfikę oraz ocenić ryzyko związane z tą kategorią działań marketingowych, ponieważ niewiele firm zastanawia się, jakie mogą być konsekwencje nieprzemyślanych działań. Korzystne jest wsparcie się doświadczeniem agencji interaktywnej, która będzie w stanie pomóc w skuteczności dotarcia do grupy docelowej¹⁵.

Bibliografia

Adamczyk J. *Marketing wirusowy*, <http://www.e-marketing.pl/artyk/artyk73.php>.

Brady R., Forest E., Mizerski R., *Marketing w Internecie*, PWE, Warszawa 2002.

E-marketing w akcji, czyli jak skutecznie wzbudzać pożądanie klientów i zazdrość konkurencji, praca zbiorowa pod red. K. Pankiewicza, Wyd. OnePress, Gliwice 2008.

¹⁵ Ibidem, s.70.

Fraćkiewicz E., *Marketing Internetowy*, PWN, Warszawa 2005.

<http://bizzit.pl/buzz-marketing,2248>

<http://demotywatory.pl/szukaj?q=BANK+ZACHODNI+WBK>

<http://socialpress.pl/strony/marketing-szeptany/#>

<http://www.cleveragency.pl/marketing-szeptany>

<http://www.makelifeeasier.pl/zdrowie-i-uroda/its-body-time>

http://youtu.be/O6k_zcSoUk4

Jędrkowiak R., *Jak nie sprzedawać w Internecie*, Modern Marketing 2000, nr 2.

Niestrój R., Niestrój J., *E-biznes*, t. 2, *Systemy, bazy danych, programowanie, marketingowy internet*, pod red. T. Wieczorka, Wyd. Wyższa Szkoła Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2003.

VIRAL MARKETING AS A MODERN TOOL XXI CENTURY

Summary: The purpose of this article is to present modern viral marketing as a modern tool in online marketing. Also, the article contain information about mass communication on Internet and describes marketing communication. The article considers the positive and negative effects of viral marketing.

Keywords: online marketing, viral marketing, mass communication

SZTUKA REKLAMY PRODUKTÓW I USŁUG BANKOWYCH

Streszczenie: W artykule omówiono sztukę reklamy produktów i usług bankowych, która jest kluczowym elementem działalności promocyjnej banku. Określono istotę i rolę reklamy oraz omówiono poszczególne etapy akcji reklamowej banku. Szczególnie zwrócono uwagę na cele reklamy, treść przekazu reklamowego oraz metody ustalenia budżetu reklamy. Dogłębnie przeanalizowano najważniejsze nośniki reklamy – ich zalety i wady. Podjęto również temat oceny skuteczności kampanii reklamowej zawierającej ocenę efektów prowadzonej reklamy, a także ocenę mediów wykorzystanych w trakcie kampanii.

Słowa kluczowe: reklama, bank, produkt

Wstęp

Wszystkie istniejące produkty i usługi wymagają reklamy. Reklama produktów i usług bankowych jest szczególną formą promocji. Powinna uwzględniać specyficzne cechy produktów i usług bankowych oraz spełniać wymagania klientów banku, którzy są jej odbiorcami. Potrzeby i oczekiwania klientów nieustannie się zmieniają, dlatego bank powinien na bieżąco modyfikować oferowane przez siebie usługi oraz czynić starania, aby w miarę możliwości przewidywać nadchodzące zmiany rynkowe. Klienci oczekują rzetelnego i niezawodnego przekazu informacji, który potwierdza wiarygodność banku. Bank musi kreować swój wizerunek w sposób potwierdzający, że jest instytucją zaufania publicznego. Powinien być pewny, opiekuńczy, troskliwy, otwarty na klientów, budzący szacunek, a przede wszystkim bezpieczny. Często wiąże się to z tradycyjnymi, a nawet konserwatywnymi wartościami. Istotne

znaczenie ma więc znalezienie przez bank kompromisu między tradycyjnym a nowatorskim podejściem. Każda informacja wprowadzająca klienta w błąd sugeruje, że bank nie jest godny zaufania. W efekcie klient nie powierza swoich środków finansowych danej instytucji bankowej. Reklama produktów i usług bankowych jest więc narzędziem, które pozwala osiągnąć zamierzony i dokładnie ustalony cel – pozyskać klientów oraz zbudować wizerunek instytucji, której klienci mogą bezpiecznie przekazywać swoje oszczędności.

Istota oraz charakter reklamy

Słowo reklama pochodzi od łacińskiego wyrazu *reclamare*, które oznacza hasłowanie, robienie wrzawy. Natomiast w krajach anglojęzycznych używa się terminu o podobnym znaczeniu – *advertising* (*adver* – odwrócić). *Advertising* możemy więc zdefiniować jako zabieg polegający na odwróceniu uwagi klienta i skierowaniu jej na konkretny produkt lub usługę¹⁶.

Według klasycznej definicji reklamę należy rozumieć jako wszelką płatną postać bezosobowej prezentacji i promocji idei, dóbr oraz usług przez dającego się zidentyfikować nadawcę¹⁷. Chcąc rozszerzyć to pojęcie warto zauważyć, że reklama produktów i usług bankowych jest formą komunikowania się banku z potencjalnymi klientami w celu spowodowania działania korzystnego ze strony nabywców dla reklamującego się banku¹⁸. Reklama powinna być dobrana w taki sposób, aby odpowiednio pasowała do oferowanego produktu lub usługi bankowej oraz docelowego segmentu rynku.

Według J. Grzywacza zadania, które są realizowane przez usługę bankową polegają na rozpowszechnianiu informacji o usługach bankowych, poszerzaniu wiedzy klienta na temat ich zalet,

¹⁶ *Wpływ wartości kreowanych przez reklamy na zachowania dzieci*: http://www.gazeta.edu.pl/Wplyw_wartosci_kreowanych_przez_reklamy_na_dzieci-95_1049-0.html [30.05.2014]

¹⁷ Ph. Kotler., G. Armstrong., J. Sounders, V. Wong, *Marketing. Podręcznik akademicki*, PWE, Warszawa 2002, s. 824.

¹⁸ M. Kolasa, *Marketing bankowy*, CeDeWu, Warszawa 2009, s. 97.

wywoływaniu zainteresowania usługą, pobudzaniu pragnienia skorzystania z niej oraz na stwarzaniu klimatu, w którym dochodzi do transakcji. (...) Oprócz przekazywania informacji reklama powinna zawierać pewien ładunek emocjonalny, by odbiorca nie pozostawał obojętny na prezentowany przekaz. Również obietnice składane w reklamie muszą mieć pełne pokrycie w rzeczywistym działaniu banku. W przeciwnym razie skuteczność działalności promocyjnej takiego banku znacznie się zmniejszy¹⁹.

Najczęściej stosowanymi rodzajami reklam, które można wyróżnić w zależności od podejmowanego tematu są:

- reklama pionierska (podczas wprowadzenia na rynek nowego produktu),
- reklama konkurencyjna (w dalszych fazach, odróżnienie od konkurentów, wskazanie zalet),
- reklama przypominająca (w fazie wzrostu lub nasycenia produktu).

Tabela 1 przedstawia główne cele komunikacji reklamowej.

¹⁹ J. Grzywacz, *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2010, s. 130.

Tabela 1. Główne cele reklamy

Informowanie	<ul style="list-style-type: none"> • Informowanie rynku o nowych produktach • Opisywanie świadczonych usług • Sugerowanie nowych zastosowań produktu • Poprawianie „falszywych wyobrażeń o produkcie” • Informowanie rynku o zmianie ceny • Zmniejszanie obaw konsumenta • Wyjaśnienie, jak produkt działa • Budowanie image przedsiębiorstwa
Nakłanianie	<ul style="list-style-type: none"> • Budowanie świadomości marki • Zachęcanie do zmiany marki na markę danej firmy • Zmiana postrzegania przez konsumenta atrybutów produktu • Nakłanianie konsumenta do zakupu natychmiastowego • Nakłanianie konsumenta do złożenia zamówienia telefonicznego
Przypominanie	<ul style="list-style-type: none"> • Przypominanie konsumentom o tym, że produkt może być potrzebny w najbliższej przyszłości • Przypominanie im, gdzie dany produkt mogą nabyć • Przypominanie o istnieniu produktu poza sezonem • Utrzymywanie już wcześniej zdobytej wszechstronnej wiedzy o produkcie

Źródło: K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców jako podstawa strategii marketingowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1997, s. 72.

Często mamy do czynienia z sytuacją, w której cele reklamy bankowej są utożsamiane z warunkami, w jakich w danym czasie znajduje się bank. Przypadki te ilustruje tabela 2.

Przedstawione w tabeli 2 okoliczności to jednak nie wszystko. Sytuacja banku obejmuje także kondycję ekonomiczną, która zawiera w sobie kondycję finansową i pozycję zajmowaną przez bank na rynku. Istotna jest więc dobra znajomość rynku, by w każdej chwili móc elastycznie zareagować na występujące zmiany. Bank powinien również odpowiednio dostosować treść przekazu reklamowego do danego produktu lub usługi bankowej oraz docelowego segmentu rynku.

Tabela 2. Sytuacja banku a cele reklamy

Sytuacja banku	Cele reklamy
Nowy bank	<ul style="list-style-type: none"> • poinformowanie potencjalnych klientów o banku i jego ofercie • wprowadzenie na rynek znaku firmowego, sloganu
Bank wprowadza nową usługę	<ul style="list-style-type: none"> • poinformowanie klientów o usłudze • rozpowszechnienie informacji o produkcie • przekonanie klientów do nowości • pozyskanie nowych klientów
Bank chce zwiększyć zainteresowanie usługą już znaną	<ul style="list-style-type: none"> • poinformowanie o nowych, atrakcyjnych warunkach • przyciągnięcie nowych klientów • wzmocnienie lojalności dotychczasowych klientów • pozyskanie nowych klientów
Bank chce powstrzymać spadek zainteresowania znanym produktem	<ul style="list-style-type: none"> • wzmocnienie lojalności klientów • poinformowanie o zaletach i innowacjach produktu • odzyskanie utraconych klientów • kontrakcja w stosunku do reklamy konkurencji
Bank podejmuje kontrakcję w stosunku do konkurencji	<ul style="list-style-type: none"> • przedstawienie dodatkowych korzyści w stosunku do oferty konkurencji • poinformowanie o innowacjach produktu • wzmocnienie lojalności klientów
Bank chce uzasadnić modyfikacje wprowadzone do swojej oferty	<ul style="list-style-type: none"> • wzmocnienie lojalności klientów • poinformowanie o korzyściach ze zmian • przyciągnięcie nowych klientów
Oddział banku zmienia siedzibę	<ul style="list-style-type: none"> • poinformowanie klientów o nowym adresie
Bank otwiera nowe oddziały	<ul style="list-style-type: none"> • poinformowanie klientów o nowo otwartym oddziale • przyciągnięcie nowych klientów poprzez reklamę wyższego poziomu usług lub bardziej dostępnego produktu

Źródło: W. Budzyński, *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*, Poltext, Warszawa 2000, s. 55.

Przekaz reklamowy produktów i usług bankowych

Skuteczny przekaz reklamowy zawiera myśl przewodnią, obietnicę, przesłanie, które określają podstawową korzyść. Jest on przekazywany w formie apelu do nabywcy. Należy nadać mu odpowiednią strukturę i kształt, zwracając uwagę na fakt, że kreatywność jest często ważniejsza niż wielkość wydatkowanych środków²⁰. „Najważniejsze zadania przekazu reklamowego to²¹:

²⁰ L. Żabiński., *Marketing: koncepcje, badania, zarządzanie*, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adameckiego, Katowice 2002, s. 480.

²¹ H. Mruk, *Komunikowanie się w marketingu*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 20.

- docieranie do świadomości nabywcy,
- wywoływanie w nabywcach potrzeby posiadania określonego produktu,
- zapoznavanie nabywców z produktem, który chcą mieć,
- podtrzymywanie uczucia satysfakcji z dokonanego zakupu.

Banki powinny stworzyć przekaz reklamowy, który jest dostosowany do cech grupy docelowej, a także zainteresuje potencjalnego klienta tak, by bank mógł pozostać w jego świadomości.

Według Komisji Nadzoru Finansowego przekaz reklamowy dotyczący banku lub usługi przez niego oferowanej cechuje się dbałością o interes klientów banków, rzetelnością oraz poszanowaniem powszechnie obowiązujących przepisów prawa i dobrych obyczajów. Przekaz reklamowy produktów i usług bankowych:

- a) nie wprowadza w błąd ani nie stwarza możliwości wprowadzenia w błąd, w szczególności co do:
 - tożsamości podmiotu oferującego reklamowaną usługę,
 - istotnych cech reklamowanej usługi,
 - korzyści, które można osiągnąć dzięki reklamowanej usłudze,
 - kosztów związanych z reklamowaną usługą,
 - czasu i terytorialnej dostępności reklamowanej usługi,
 - charakteru prawnego reklamowanej usługi;
- b) nie odwołuje się do danych i informacji nieprawdziwych lub nieudokumentowanych;
- c) nie sugeruje, że reklamowana usługa jest korzystniejsza niż ma to miejsce w rzeczywistości;
- d) przekaz reklamowy nie zachęca do korzystania z reklamowanych usług w sposób niekorzystny dla klienta²².

Stworzenie kreatywnego i zachęcającego przekazu reklamowego ma istotne znaczenie w tworzeniu kampanii reklamowej. Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że wiąże się to z ponoszeniem znacznych nakładów finansowych na reklamę.

²² Załącznik do uchwały KNF z dnia 2 października 2008 r., § 2, ust. 2.

Ustalenie budżetu reklamy

Ustalenie optymalnego budżetu dla banku jest zjawiskiem niezwykle trudnym, ponieważ należy wziąć pod uwagę zarówno czynniki zewnętrzne, jak i wewnętrzne. W praktyce te drugie są jednak zdecydowanie ważniejsze.

W ramach ustalenia budżetu reklamy bankowej wyróżniamy metodę AYCA (all you can afford). Jest to najprostsza metoda, która uzależnia wysokość budżetu na reklamę od sytuacji finansowej banku. Nie wymaga specjalistycznej wiedzy, jednak ma pewne wady m.in. nie uwzględnia odniesień do otoczenia rynkowego, przez co mija się z rzeczywistymi potrzebami reklamowymi banku.

Inną metodą, jest metoda konkurencyjna, która polega na tym, by wysokość nakładów na reklamę odnieść do wydatków banków konkurencyjnych. Zastosowanie tej metody nie jest jednak zadaniem łatwym, ponieważ informacje o polityce promocji konkurentów nie są ogólnodostępne. Bank może jedynie skorzystać z usług przedsiębiorstwa marketingowego badającego system bankowy i wykorzystać pozyskane dane z lat poprzednich. Metoda ta, mimo iż nie jest dokładna, stosowana w odpowiedni sposób pozwala dotrzymać kroku liderom sektora bankowego.

Kolejna metoda polega na ustaleniu wydatków na reklamę w stosunku do kosztów lub innych wielkości ekonomicznych, np. zysku, obrotów, sumy bilansowej. Jest to metoda powszechnie stosowana przez większą liczbę banków z uwagi na dostępność danych. Według J. Grzywacza wydatki na reklamę w odniesieniu do całego budżetu banku wynoszą z reguły 0,8-3,5%²³.

Metoda zadaniowa jest najtrudniejsza i najbardziej czasochłonna. Wymaga specjalistycznej wiedzy menedżerów. Wydatki na reklamę ustala się tutaj na podstawie powiązania ich z celami jakie stawia się przed kampanią reklamową oraz uwzględniając warunki rynkowe organizacji. Na budżet reklamowy

²³ J. Grzywacz, ..., op. cit., s. 142.

składają się łączne koszty związane z realizacją poszczególnych celów. Umiejętna koncentracja na celach sprawia, że metoda ta jest najbardziej efektywna.

Nakłady ponoszone na reklamę można także ustalić w stosunku do liczby obsługiwanych klientów. W tym przypadku należy podzielić koszty reklamy z roku poprzedniego przez liczbę klientów. Na podstawie tego badania budżet na następne lata opiera się na prognozowanym przyroście liczby obsługiwanych klientów.

Ostatnia metoda polega na powiązaniu nakładów na reklamę z celem działania banku, a następnie na ich dostosowaniu do cyklu życia reklamowanego produktu lub usługi. Największe wydatki towarzyszą fazie pierwszej i drugiej, gdy występuje reklama pionierska. Po tym czasie produkty i usługi bankowe przechodzą przez fazę konkurencyjną, ponieważ zostały uznane przez klientów i konkurują z nowymi, pojawiającymi się na rynku produktami i usługami. Wydatki na reklamę wzrastają ponownie w trzeciej fazie, gdy reklama staje się przypominającą, a następnie znów konkurencyjną²⁴.

Wielkość wydatków na reklamę produktów i usług bankowych zależy również od rodzaju nośnika, który wybierze bank. Nośniki te zostaną przedstawione w dalszej części artykułu.

Media przekazów reklamowych banków i ocena efektów ich kampanii

W obecnym świecie istnieje wiele nośników reklamy. Sukces polega na odpowiednim doborze nośnika i wykorzystaniu go w praktyce. Według M. Krzyścin biorąc pod uwagę wybór stosowanego medium przekazu reklamy banków wyróżniamy:

- reklamę audiowizualną (telewizyjną, kinową, broadcastingową),

²⁴ W. Grzegorzczak, *Marketing bankowy*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2004, s. 116.

- reklamę wizualną (prasową, uliczną, drogową, ogólnomiejską, lokalną, przed obiektami handlowymi czy reklamę drukowaną),
- reklamę akustyczną (radiową, płyty i filmy reklamowe, muzyka w sklepie),
- reklamę multimedialną (wszelkie dostępne narzędzia e-marketingowe, które używane są na stronach internetowych i wyszukiwarkach)²⁵.

Inne kryterium dzieli media reklamowe na główne – media above the line (ATL) oraz wspomagające – media below the line (BTL).

Do mediów głównych zaliczają się:

- prasę – lokalną i ogólnokrajową,
- outdoor – reklama zewnętrzna,
- telewizję – ogólnokrajową, lokalną, kablową,
- Internet,
- radio²⁶.

Media wspomagające wzmacniają oddziaływanie mediów podstawowych oraz uzupełniają ich oddziaływanie docierając innych odbiorców. Można do nich zaliczyć reklamę zewnętrzną czy pocztową.

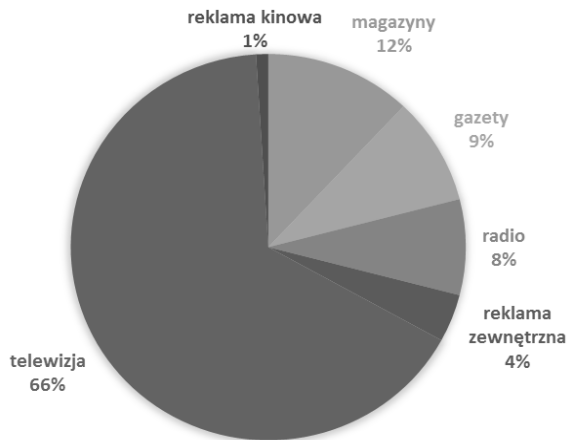
Wybór odpowiedniego medium jest istotnym elementem adresowania przekazu w równej mierze co sam tekst. Jest to narzędzie silnie wywierające wpływ na przyszłe decyzje potencjalnych klientów.

Reklama telewizyjna jako instrument promocji cieszy się największą popularnością wśród banków oferujących swoje produkty i usługi. Odpowiednio dobrana kompozycja obrazu, słowa, dźwięku i koloru sprawia, że telewizja ma ogromną siłę zwrócenia uwagi

²⁵ M. Krzyścin, *Reklama produktów i usług bankowych – jej perswazyjność i konsekwencje*, CeDeWu, Warszawa 2013, s. 66.

²⁶ J. Grzywacz, op. cit., s. 143.

klienta oraz wpływania na jego emocje²⁷. Jej istotnym atutem jest duży zasięg oddziaływania i stosunkowo niewielki koszt w przeliczeniu na jednego odbiorcę. Wśród wad można wymienić natomiast wysoki koszt całkowity przygotowania przekazu reklamowego i jego późniejszej emisji, ograniczoną możliwość dokonywania zmian w treści przekazu oraz pojawianie się produktów konkurencyjnych po wyemitowaniu reklamy.



Rysunek 1. Udziały rynkowe poszczególnych mediów

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Grzywacz, op. cit., s. 147.

Reklama prasowa zajmuje drugie miejsce wśród najbardziej popularnych form prezentowania produktów i usług bankowych²⁸. W prosty i skuteczny sposób trafia do czytelników gazet codziennych, a koszt przekazu reklamowego na jednego czytelnika jest stosunkowo niewielki. Wadą jest niestety fakt, że reklama w gazecie codziennej zawiera tylko przekaz słowny, dlatego ma krótką żywotność i nie zostaje na długo w pamięci adresata. Natomiast reklama w magazynach trafia do większej liczby odbiorców i charakteryzuje się dbałością prezentacji tekstu i obrazu, przez co dłużej funkcjonuje

²⁷ B. W., Żurawik, *Marketing usług finansowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 284.

²⁸ J. Grzywacz, ..., op. cit.

w świadomości czytelnika. Atutem jest również wybranie magazynu, który cieszy się dużym zainteresowaniem wśród wybranej przez bank grupy docelowej. Reklama umieszczona w fachowym magazynie nabiera profesjonalizmu i wiarygodności. W porównaniu do prasy codziennej, reklama w magazynie jest znacznie kosztowniejsza oraz nie ma możliwości zmiany zawartej w niej treści.

Elementem niezwykle istotnym jest właściwe skonstruowanie reklamy prasowej. Klasyczne ogłoszenie prasowe składa się z następujących komponentów:

- nagłówek,
- tekst zasadniczy,
- ilustracja,
- slogan reklamowy,
- znak firmowy (logo banku).

Reklama radiowa jest szczególnie nośnikiem reklamy. Co prawda, pod względem popularności zajmuje dopiero trzecie miejsce, jednak w rzeczywistości ma największy zasięg oddziaływania na odbiorców. Według badań przeprowadzonych przez SNG/KRC średni czas słuchania radia w Polsce wynosi około trzech godzin dziennie²⁹. Reklama radiowa charakteryzuje się szybkością przekazu oraz możliwością zmiany jej treści. Mimo to, w niskim stopniu wykorzystywana jest przez banki. Spowodowane jest to ulotnością treści przekazu. Radio jest medium towarzyszącym, przez co większość ludzi słucha go, jednocześnie wykonując inne czynności. W takiej sytuacji nie występuje zależność między treścią przekazu reklamowego a reakcją słuchacza.

Nośniki reklamy są zarówno pierwszym, jak i najważniejszym źródłem, dzięki któremu klient dowiaduje się o istnieniu danego produktu lub usługi. Można zatem przypuszczać, że media wykorzystane podczas kampanii reklamowej mają istotne znaczenie w ocenie jej efektów. Aby podsumować kampanię reklamową należy

²⁹ M. Winkler, *Czy reklamować bank w radiu*, Bank 2004, nr 4, s. 58.

wziąć pod uwagę ocenę efektów prowadzonej reklamy oraz ocenę mediów wykorzystywanych podczas kampanii.

W pierwszym przypadku ocenę należy odnieść do efektów krótkookresowych i długookresowych, natomiast ocena mediów polega na wykorzystaniu wskaźników uniwersalnych oraz wskaźników dla mediów elektronicznych. Badanie efektywności reklamy nie jest zadaniem łatwym, ponieważ wymaga specjalistycznej wiedzy, w szczególności z ekonometrii i statystyki. Badania te często poddawane są w wątpliwość przez niektórych ekspertów, ponieważ na wyniki banku wpływ ma wiele innych czynników, a nie tylko te reklamowe. Wszystko to sprawia, że banki często nie wykonują badań efektywności reklamy, lub wykonują je tylko pobieżnie. Dogłębna analiza oddziaływania reklamy na konsumenta wymagałaby większych nakładów zarówno pieniężnych jak i poświęcenia większej ilości czasu. Według wielu podmiotów jest to nieopłacalne, dlatego pobieżnie interpretuje się reklamę i jej oddziaływanie na konsumentów.

Zakończenie

W obecnych czasach każde przedsiębiorstwo działające efektywnie wymaga skutecznej reklamy oferowanych produktów i usług. Tak też dzieje się w przypadku banków. Reklama jest zazwyczaj pierwszym i głównym źródłem informacji na temat pojawiających się na rynku produktów i usług bankowych. Oprócz tego, reklama nakłania potencjalnych klientów do zapoznania się z nową ofertą. Aby stworzyć skuteczną kampanię reklamową, należy odpowiednio przygotować akcję reklamową banku. Przede wszystkim należy określić cel, grupę docelową, nośniki reklamy, treść przekazu oraz budżet reklamy. Zrealizowana kampania reklamowa powinna zostać oceniona pod względem skuteczności, by w przyszłości bank mógł efektywniej prosperować.

Bibliografia

Budzyński W., *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*, Poltext, Warszawa 2000.

- Grzegorzcyk W., *Marketing bankowy, Biblioteka Menedżera i Bankowca*, Warszawa 2004.
- Grzywacz J., *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2010.
- Kolasa M., *Marketing bankowy*, CeDeWu, Warszawa 2009.
- Kotler Ph., Armstrong G., Sounders J., Wong V., *Marketing. Podręcznik akademicki*, PWE, Warszawa 2002.
- Krzyścin M., *Reklama produktów i usług bankowych – jej perswazyjność i konsekwencje*, CeDeWu, Warszawa 2013.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców jako podstawa strategii marketingowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 1997.
- Mruk H., *Komunikowanie się w marketingu*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Winkler M., *Czy reklamować bank w radiu*, Bank 2004, nr 4.
- Załącznik do uchwały KNF z dnia 2 października 2008 r., § 2, ust. 2.
- Żabiński L., *Marketing: koncepcje, badania, zarządzanie*, Akademia Ekonomiczna im. Karola Adameckiego, Katowice 2002.
- Żurawik B. W., *Marketing usług finansowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.

ART OF ADVERTISING BANKING PRODUCTS AND SERVICES

Summary: This article is about the art of advertising banking products and services. It is the most important element of promotional activities of every bank. Nowadays, every company operating on the market should find effective advertising of products which they offer. Advertising is usually the first and the main source of information about new banking products and services.

Keywords: advertising, bank, product

NIESTANDARDOWE FORMY REKLAMY JAKO SPOSÓB NA DOTARCIE DO KONSUMENTA XXI WIEKU

Streszczenie: Artykuł ukazuje jak, na przestrzeni lat zmieniają się formy reklamowe, pomimo rozwoju szeregu innowacyjnych metod i technik reklamowych, coraz trudniej dotrzeć do potencjalnego klienta. Dzieje się to za sprawą zbyt dużego przesylenia rynku. Konsumentom zostają zalewani setkami przekazów reklamowych dziennie, przez co stają się na nie obojętni. Dlatego twórcy kampanii sięgają po coraz to nowe, niestandardowe techniki wzbudzenia zainteresowania odbiorców takie jak: ambient media, viral marketing, reklamy kontrowersyjne, buzz marketing. Autorka w artykule omówi niestandardowe formy reklamy w celu ukazania zachodzących zmian w odbiorze konsumentów.

Słowa kluczowe: ambient media, viral marketing, buzz marketing

Wprowadzenie

Konsument XXI wieku to osoba odważna, świadoma swoich potrzeb i ciekawa nowości. Jest zdecydowanie bardziej wymagający, zapoznany na bieżąco z nowymi trendami panującymi na całym świecie, przez co trudniej go zaskoczyć, a tym samym przyciągnąć jego uwagę. Dzisiaj, firmy naprawdę muszą się wykazać, wyjść poza przyjęte normy, aby wyróżnić się na tle konkurencji. Współczesnego konsumenta przede wszystkim utożsamić należy z technologią. O ich znaczeniu nowych w życiu przeciętnego człowieka XXI wieku świadczy chociażby badanie przeprowadzone przez¹ Reynol Junco i Jeanna Mastrodicasa na próbie ponad 7 tysięcy studentów, według którego aż 97% młodych ludzi posiada komputer i aż 75% z nich ma konto na Facebook'u, z którego korzysta regularnie. Młode pokolenie ma „zapęd technologiczny” już od urodzenia, a dzięki dostępności tych

¹ R. Junco, J. Mastrodicasa: *Connecting to the net. Generation*, Student Affairs Administrators in Higher Education, Chicago 2007, s. 37-39.

narzędzi lepiej zna marki i jest na bieżąco z najnowszymi technikami marketingowymi. W komunikacji marketingowej należy postrzegać konsumenta jako partnera, dzisiaj to on stawia warunki, często staje się producentem oraz coraz częściej inicjatywa leży właśnie po jego stronie. Jakie więc działania powinna podjąć firma żeby przyniosły one zadowalające efekty? Czy powinna starać się zaskoczyć, zszokować swoich odbiorców? Czy też przeciwnie, skorzystać ze sprawdzonych, tradycyjnych metod reklamy. W artykule tym prześledzimy najnowsze, niestandardowe formy promocji zestawiając je z tymi, klasycznymi, dobrze znanymi metodami i podejmiemy próbę oceny ich skuteczności.

Przyczyny zmian na rynku reklamowym

Samo pojęcie niestandardowych form reklamy jest bardzo szerokie i trudne do jednoznacznego zdefiniowania. Istnieje wiele różnych definicji i terminów, które opisują to zjawisko. Najogólniej mówiąc, są to formy reklamy, które zostały przeprowadzone w niecodzienny sposób, często wykorzystują do tego celu nowoczesne technologie². Do tej grupy zaliczamy między innymi działania prowadzone w sieci, ale także reklamy, które co prawda występują w tradycyjnych mediach, ale zostały ukazane w innowacyjny, inny niż dotychczas sposób. Jest wiele form reklamowych, które możemy zaliczyć do tej grupy takich jak: Abient media, Viral marketing, Guerilla marketing, Marketing kontrowersyjny, Buzz marketing. Wszystkie z tych metod zostaną opisane szczegółowo w dalszej części artykułu.

Warto jednak zastanowić się co, skłania firmy do sięgnięcia właśnie po takie niestandardowe rozwiązania. Przyczyn takiej strategii marketingowej jest wiele. Przede wszystkim wyróżnić należy zmianę nastawienia konsumentów do tradycyjnych metod promocji, stali się oni na nie po prostu uodpornieni. Obecnie, większość z nas wręcz unika reklam, popularne stały się urządzenia i programy, które blokują nam bannery reklamowe na stronach internetowych, czy pozwalają

² R. Nowacki, *Reklama*. Difin, Warszawa, 2005, s. 218.

odbierać programy telewizyjne bez reklam. Nadmierne przesycenie rynku przez wszelkie formy promocji, rozwój technologii, wzrost konkurencji i kreatywności reklamodawców oraz zwiększone wymagania klientów zmusza firmy do sięgnięcia po nowe, niekonwencjonalne techniki. Nie bez znaczenia pozostaje wpływ globalizacji na współczesne działania marketingowe, w dobie Internetu niemal niemożliwe stało się konkurowanie w oparciu tylko i wyłącznie o tradycyjne zasoby. Obecny rynek bowiem, cechuje się bardzo szybkim przepływem informacji i wiedzy, co warunkuje określone zachowania się przedsiębiorców, muszą oni być niezwykle elastycznie i umieć dostosować się do szybko i niekiedy gwałtownie zmieniającego otoczenia³. Według specjalistów łatwiej jest wyprzedzać, nadawać trendy, niż dopasowywać się im. Co więcej, samo reagowanie, chociażby było trafne i szybkie nie zapewni firmie pozycji lidera. Można więc zaobserwować spadek skuteczności tradycyjnych mediów drastycznie spada, rynek jest przesycony tymi formami reklamy, dlatego przedsiębiorstwa sięgają po te niestandardowe narzędzia promocji⁴. Formy te wymagają jednak od nich zwiększonej kreatywności i większego zaangażowania, ale zdecydowanie gwarantują większą skuteczność i mogą być źródłem konkurencyjności dla danej firmy

Niekonwencjonalne formy reklam

Jako pierwszy przykład niekonwencjonalnej formy promocji można wskazać ambient media, są to działania marketingowe skierowane przede wszystkim do tych grup odbiorców, na których standardowe techniki promocji nie robią żadnego wrażenia.⁵ Wykorzystują one różne nośniki promocyjne, a same akcje przeważnie przeprowadzają

³ B. Pilarczyk, *Niestandardowe formy komunikacji marketingowej*, Acta Universitatis Lodzianis, Warszawa 2004, s. 380.

⁴ N. Hatałska, *Niestandardowe formy promocji. Marketing i Rynek*, Warszawa 2002, s. 7–12.

⁵ L. Witek, J. Adamczyk, *Marketing międzynarodowy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008, s. 126.

w nietypowych miejscach, jak np. środki komunikacji miejskiej, podłogi w sklepach, wózki w supermarketach czy na lotnisku, blaty kawiarnianych stolików, a nawet toalety publiczne i graffiti. Wyższością ambitne media i tym, na czym opiera się jego skuteczność jest element zaskoczenia jaki towarzyszy tym akcjom promocyjnym⁶. Kolejną zaletą tego narzędzia i przyczyną dla, którego przedsiębiorcy coraz częściej sięgają właśnie po nie, jest możliwość nawiązania indywidualnej relacji z odbiorcą, komunikat kierowany jest bowiem w miejscach i okolicznościach, w których konsumenci zachowują się naturalnie i swobodnie, podczas ich nauki, zakupów, w podróży czy przemieszczanie się po mieście komunikacją miejską. Co więcej, dobrze przemyślana akcja promocyjna przy użyciu tych narzędzi cechuje się wysoką zauważalnością, nie sposób wręcz przejść obok niej obojętnie. Często, dzieje się tak, że najciekawsze, najbardziej szokujące działania ambitne media stają się zainteresowaniem mediów, co jeszcze zwiększa ich zasięg i popularność.

Wśród polskich firm, która z powodzeniem wykorzystuje ambient media do promocji jest firma Ikea. Kampania przygotowana przez Leo Burnett Warszawa cieszyła się dużym zainteresowaniem. Akcja ta, miała na celu przyciągnięcie jak największej liczby klientów do nowo otwartej siedziby w Poznaniu. Aby tego dokonać, po zamknięciu starej siedziby, firma zatrudniła aktorów i zaaranżowała uliczny protest przeciwko rzekomej likwidacji sklepu. Protest ten okazał się niezwykle skutecznym działaniem, przyłączyli się nawet do niego, niczego nieświadomi mieszkańcy miasta, a sam efekt, przerósł oczekiwania organizatorów, gdyż w dniu otwarcia nowego sklepu, odwiedziło go aż 120 tysięcy klientów⁷. To nie jedyna akcja godna uwagi przeprowadzona przez sieć Ikea, została również prowadzona akcja pt. „Przysiądź się!”, która polegała na umieszczeniu gigantycznych, kolorowych kanap w miejscach spotkań młodych

⁶D. Damaziak, *Nowe media - ambient media, „wirtualne media”*, Warszawa 2005, s. 13.

⁷D. Trzeciak, *Wyróżnij się lub zgiń*, (w:) wroznijsielubzgin.pl [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <http://launching.blox.pl/html>

ludzi⁸. Akcja ta, miała na celu zbliżyć firmę do lokalnej społeczności oraz ocieplić jej wizerunek. Efekt tych działań okazał się bardzo dobry, firma nie tylko zanotowała wzrost sprzedaży, ale także sposób postrzegania firmy uległ poprawie, otrzymali wiele pozytywnych reakcji, okazało się bowiem, że lokalna społeczność potrzebuje więcej koloru i niestandardowych rozwiązań w przestrzeni miejskiej, a wielkie, kolorowe sofy stały się nową formą rozrywki i miejscem relaksu dla ludzi.

Inną formą ambient media jest murale, czyli wielkoformatowa grafika ścienna. Jeszcze niedawno forma ta była kojarzona głównie z młodzieżowymi subkulturami i stanowiły one jedynie, formę luźnej twórczości i sposób na wyrażanie siebie. Do dziś, przez niektórych dalej postrzegane są, jako akt wandalizmu. Właśnie takie postrzeganie tej techniki sprawiło, że przez dłuższy czas marketerom nawet nie przyszło do głowy, żeby użyć tego narzędzia do promowania poważnych firm. Dzisiaj, specjaliści nie mają już żadnych wątpliwości, że dobrze wykonana kampania murale ma niezwykle potencjał. Jedną z pierwszą firm na polskim rynku, która wykorzystwała graffiti do potrzeb promocyjnych była marka Frugo⁹. Swoją slogan umieścili m.in. na filarach Mostu Łazienkowskiego w Warszawie, jak również na ścianie kamienicy przy ulicy Karmelickiej i na terenie miasteczka akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Miejsca te, są dobrze znane dla lokalnej młodzieży słynącej z tak zwanego street artu, to właśnie tam często wyrażali siebie poprzez liczne grafiki. Jak widać, żadne z tych miejsc nie

⁸M. Szmidt, M. Wiśniewski, *Przysiądź się!*, MWP 2012, (w:) marketing.org [online], [dostęp 10 kwietnia 2014]. Dostępny w World Wide Web: <http://www.marketing.org.pl/index.php/go=2/act=2/aid=m50ba1b959c7f8/>

⁹M. Książek, *Z ukłonem w stronę Banksy'ego. Komercyjny i społeczny wymiar muralu*

(w:) <http://marketerplus.pl> [online], [dostęp 10 kwietnia 2014]. Dostępny w World Wide Web: <http://marketerplus.pl/teksty/artysty/z-uklonem-w-strone-banksyego-komercyjny-spoeczny-wymiar-muralu/>

zostało wybrane przypadkowo, była to dobrze przemyślana akcja¹⁰. Z pewnością, gdyby promocja ta została ulokowana w innych miejscach nie zyskała by takiego oddźwięku i najprawdopodobniej nie zostałaby doceniona ani zrozumiana. Taki swobodny klimat przekazu reklamowego najlepiej trafił do grupy docelowej jaką była młodzież. A slogan Frugo był znany i powtarzany na szeroką skalę.

Świetną i bardzo głośną inicjatywą była również akcja stworzona przez markę Dulux pt. „Let's colour”. Akcja ta zaowocowała odnowieniem i nadaniem więcej koloru przestrzeni miejskiej w wielu polskich miastach. Udało się ożywić szare i zaniedbane dworce kolejowe oraz szkoły. Ponadto skutkiem tych działań było zwiększenie zaufania lokalnej społeczności do firmy i ocieplenie jej wizerunku. Działania te można wpisać w aktywność szeroko pojętego CSRu.¹¹

Dobrze przygotowany mural może okazać się niezwykle skutecznym narzędziem promocji, dzięki swojej formie niezwykle zbliża potencjalnego klienta do danej marki. Jest idealną formą, która przyciąga uwagę danej grupy docelowej w jej naturalnym środowisku.

Viral marketing

Określenie marketingu wirusowego zostało użyte po raz pierwszy w 1997 roku w odniesieniu do kampanii reklamowej usługi Hotmail. Akcja przeprowadzona przez tą firmę okazała się niesamowitym sukcesem, - w ciągu półtora roku konto pocztowe na hotmail.com założyło aż 12 milionów użytkowników.¹² Viral marketing polega na lawinowym rozprzestrzenianiu materiałów, informacji na temat firmy,

¹⁰F. Springer, *Wanna z kolumnadą. Reportaże o polskiej przestrzeni*, Warszawa 2013, s. 17.

¹¹E. Dymna, M. Rutkiewicz, *Polski Outdoor. Reklama w przestrzeni publicznej*, Warszawa 2009.

¹²K. Pilarczyk, *Viral marketing - rozprzestrzeniający się z prędkością światła wirus, przenoszony drogą linkową*, (w:) <http://kulturoteka.tumblr.com/> [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <http://kulturoteka.tumblr.com/post/86833331447/viral-marketing-rozprzestrzeniajacy-sie-z>

czy produktu przez samych internautów. Technika ta, wykorzystuje naturalną skłonność ludzi do dzielenia się z innymi tym, co ich rozbawiło, zaintrygowało czy zszokowało¹³. W procesie tym, specjaliści od marketingu, są tylko inicjatorami, reszta zadania należy do samych użytkowników. Dlatego dobrze zainicjowana kampania wirusowa jest nie tylko tania, ale także bardzo skuteczna¹⁴. Ogromną zaletą tej techniki w dobie, wszechobecnie występującej reklamy oraz powszechnie panującemu zmęczeniu nią jest fakt, że ludzie nie utożsamiają Viral marketingu z działaniami promocyjnymi. Wynika to głównie, z tego, że to przeważnie ich znajomi wysyłają im wiadomość o danej firmie czy produkcie i to oni sami godzą się na otworzenie jej i zapoznanie się z nią.

Jednak stworzenie skutecznego materiału, który odbiorcy będą chcieli z własnej woli przesyłać dalej, nie jest takie proste. Reklama taka powinna przede wszystkim być wyposażona w skrajne emocje, może bawić, wywoływać strach, podziw czy nawet niedowierzanie. Ważne alby zapadła w pamięć użytkownikowi i żeby chciał się tym materiałem podzielić z innymi¹⁵. Użycie tego narzędzia na pewno wymaga od firmy odwagi i niekiedy jest bardzo ryzykowne, ale należy pamiętać, że dobrze przeprowadzona kampania daje niesamowite efekty stosunkowo niskim kosztem. Aby kampania osiągnęła sukces specjaliści od reklamy wykorzystują wiele kanałów i narzędzi, jakie oferuje im Internet. Należą do nich m.in. załączniki, filmy, interaktywne gry, artykuły, wiadomości, wygaszacze ekranu i wiele innych. Sposobów przekazania informacji użytkownikom jest wiele, jednak jak się okazuje nie jest tak łatwo wybrać ten właściwy kanał. Jednym z przykładów wirala, który obrócił się przeciwko twórcom była aktywizująca kampania marketingowa Shella, która polegała na dodawaniu do zdjęcia zwierząt polarnych

¹³D. Doliński, *Psychologia reklamy*, Wydawnictwo Aida, Wrocław 1998, s. 12.

¹⁴K. Nelson-Field, *Viral Marketing: The Science of Sharing*, OXFORD UNIV PR, Warszawa 2013, s. 23.

¹⁵S. Wilde, *Viral Marketing within Social Networking Sites*, GRIN Verlag GmbH 2013, s. 14.

własnych komentarzy. Jednak jak się szybko okazało, pozostawienie tak dużej swobody internautom, było zgubne dla firmy, odbiorcy wykorzystali to narzędzie do krytyki koncernu paliwowego. Niepochlebne opinie o firmie szybko się rozprzestrzeniły, a co gorsze, firma nie mogła wycofać się i usunąć całej tej akcji, gdyż miała ona formę konkursu. Więc niesprzyjające marce materiały musiały widnieć na głównej witrynie firmy aż do jego zakończenia. Przyczyn tak złego efektu tej kampanii było wiele, po pierwsze jej organizatorzy pozwolili na zbyt wiele użytkownikom, po drugie, wymknęła im się spod kontroli sytuacja prawna, nie ustalili w statucie konkursu możliwości ingerowania w treść konkursu. Ale najważniejszą przyczyną nieskuteczności tej reklamy było, brak wyczucia obecnej sytuacji, gdyż konkurs ten, pojawił się niecały rok po katastrofie z zanieczyszczeniem zatoki meksykańskiej olejem przez BP, jednego z największych konkurentów Shella.¹⁶

Aby skutecznie „zarazić” użytkowników należy pamiętać o znalezieniu odpowiednich proporcji między rozrywką i reklamą. Co więcej, musimy przewidzieć wcześniej, jak zareagują ludzie. Należy pamiętać także o dopasowaniu naszej kampanii do obecnie panującej sytuacji na świecie¹⁷. Kolejną rzeczą na, którą trzeba zwrócić uwagę jest forma w jakiej będzie przesyłany sporządzony materiał reklamowy, ponadto trzeba wziąć pod uwagę szereg czynników m.in. wielkość i format pliku, żeby każdy mógł z łatwością przesłać go dalej¹⁸. Warto również przed rozpoczęciem kampanii, przetestować ją i sprawdzić reakcje jakiejś, małej grupy osób na nasz materiał. Pomoże to zminimalizować negatywne konsekwencje działań.

¹⁶ M. Bielał, *Marketing wirusowy – czym jest i jak go stosować?*, (w:) <http://corazlepszafirma.pl/> [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <https://www.corazlepszafirma.pl/art/marketing-wirusowy>

¹⁷ D.M. Scott, *The New Rules of Marketing & PR*, Wiley 2013, s. 74.

¹⁸ G. Seth, *Unleashing the Ideavirus*, Hachette Books Chicago 2001, s. 55.

Dobór kanału dystrybucji naszej akcji reklamowej jest niezwykle ważny i należy go dostosować do odbiorcy. Najbardziej popularnym medium, którego używają specjaliści od marketingu wirusowego jest niewątpliwie video. Ma ono przede wszystkim jedną bardzo ważną zaletę, która przekonuje firmy do stosowania właśnie do tej formy. O wiele trudniej przerobić film, czy wyeliminować z niego ważne informacje na temat produktu lub usługi firmy. Dzięki czemu mamy większą kontrolę oraz minimalizujemy ryzyko związane z zbyt dużą ingerencjom użytkowników w nasz materiał. Poza tym, film wywiera największe wrażenie na odbiorcy i jest najbardziej efektywny w krótkim czasie. Daje on również szansę stworzenia czegoś indywidualnego, unikatowego, coś czego internauci jeszcze nie widzieli. Inną, doskonałą formą przyciągnięcia uwagi internautów może być stworzenie gry interaktywnej. Jest to niezwykle skuteczna metoda, umieszczenie logo firmy czy produktu w danej grze może przyczynić się do znacznego wzrostu popularności i rozpoznawalności danej marki. Ten kanał dystrybucji jest sprawdzonym i niesamowicie skutecznym sposobem zarażenia internautów reklamą. Należy jednak mieć na uwadze, że taka kampania jest kierowana głównie do ludzi młodych.

Kampania marketingowa nie musi być zawsze energiczna, szokująca, śmieszna czy innowacyjna, czasem wystarczy odwołać się do psychologii, poczucia tożsamości z jakąś grupą bądź do tak prywatnej sprawy jak postrzeganie samego siebie. Takie właśnie podejście wykorzystała marka Dove w swoim projekcie. Fria przygotowała nagranie wideo w którym, portrecista malował kobiety takie, jak opisywały same siebie, oraz tak jak opisywali je inni, nie znając ich prawdziwego wyglądu, jak się okazało, wszystkie były piękniejsze w oczach innych. Nagranie to, lawinowo obiegło prawie cały Internet a sama marka zyskała sporo pochlebnych opinii, a wszystko to za sprawą samych użytkowników, którzy przesyłali sobie ten materiał. Firma Dove wykorzystwała idealnie narzędzie marketingu wirusowego. Film był poruszający, szczególnie dla kobiet,

czyli dla grupy, do której głównie kierują swoją ofertę. Korzyści z wyemitowania tego typu treści wielokrotnie przekraczają zyski jakie niesie za sobą tradycyjny marketing, co przy niskich kosztach produkcji (i zerowych kosztach emisji) może dać naprawdę duży zysk. Tak wykonana kampania, o wysokiej „zaraźliwości” jest najlepszą metodą na szybkie dotarcie do konsumentów, budowanie świadomości marki i kojarzenie jej z pozytywnymi emocjami u odbiorców¹⁹.

Marketing kontrowersyjny

Zgodnie ze słownikiem języka polskiego kontrowersja to rozbieżność opinii pociągająca za sobą dyskusje i spory²⁰. Reklam taka wykorzystuje motywy powszechnie uważane za szokujące, ryzykowne, wzbudzające mieszane uczucia. Celem tych działań jest zwrócenie uwagi na dany produkt, czy markę, dotyczą one przede wszystkim krótkookresowej strategii sprzedaży²¹. Według badań, za kontrowersyjne uznaje się reklamy wykorzystujące przemoc i postawy agresywne, odwołujące się do sfery seksualnej lub grające na uczuciach religijnych, , na granicy dobrego smaku²². Decydując się na ten sposób komunikacji ze swoimi potencjalnymi klientami, należy być niezwykle ostrożnym, gdyż granica pomiędzy reklamą z kontrowersyjnym przekazem, od tej, która jest nieetyczna, niemoralna, niesmaczna, jest niezwykle cienka. Dlatego, w przypadku tego typu techniki marketingowej szczególnie ważne jest, wcześniejsze zbadanie rynku, zidentyfikowanie grypy docelowej,

¹⁹ K. Majka, *Jesteś ładniejsza niż ci się wydaje*, (w:) <http://natemat.pl/> [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <http://natemat.pl/62759,kampania-jestes-ladniejsza-niz-ci-sie-wydaje-eksperci-jest-na-odwrot>

²⁰ A. Węglarz, *Pan Kowalski i reklama kontrowersyjna*, Brief, nr. 10(61), 2004, s. 54.

²¹ J. J. Fox, *Jak zostać mistrzem marketingu*, Oficyna Wydawnicza Vocatio, Warszawa 2005, s. 45.

²² M. Gembarowski, *Nowoczesne formy reklamy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów, 2007, s. 52.

jej zainteresowań, poglądów oraz co nabiera szczególnego znaczenia przy tego typu akcji, orientację religijną czy pochodzenie etniczne.

Jak pokazują badania reklamy, w których umiejętnie użyto kontrowersyjne treści są niezwykle skuteczne, zapadają konsumentom w pamięć i przyciągają ich. Jednak należy pamiętać, że nie dla każdej firmy tego typu akcje okażą się sprzyjające, głównie z punktu widzenia jej marki i postrzegania przez klientów. Dlatego zanim firmy sięgniemy po treści budzące takie emocje, muszą przeanalizować, spróbować przewidzieć reakcję klientów, określić aktualny wizerunek firmy lub marki, jej strategię komunikacji, a co najważniejsze zaplanować formę tej nowej, kontrowersyjnej reklamy.

Kolejnym aspektem, który przyciąga uwagę odbiorcy jest niewątpliwie agresja i przemoc stosowana na potrzeby reklamowe. Jak się okazuje, wywołuje ona ekscytację i zainteresowanie konsumentów. Nie bez powodu nagłówki w prasie zawierają częstobrutalne teksty, czy zdjęcia, a filmy i programy telewizyjne są pełne przemocy²³. Aby dotrzeć do ludzi firmy sięgają po silne bodźce, za pomocą których mogliby skłonić znudzonego i zmęczonego już odbiorcę ciągłymi reklamami do kupna właśnie jego towaru czy skorzystania z oferowanych przez nich usług. Według przeprowadzonych badań kontrowersyjne reklamy z użyciem elementów przemocy czy agresji budzą duże zainteresowanie i pozostają w pamięci odbiorcy znacznie dłużej. Decydując się na tego typu reklamę należy zwrócić szczególną uwagę na odpowiednim dopasowaniu treści do konkretnego produktu oraz wyborze odpowiedniej grupy docelowej.

Znaczenie i cechy tradycyjnego marketingu

Obecnie na rynku występuje znużenie i zmęczenie przeciętnych konsumentów wszelkimi formami reklamy. Jak sami przyznają, są nimi znudzeni, mamy do czynienia ze zmęczeniem odbiorców. Stali

²³ E.Bromska, *Pociąg do agresji w reklamie*, Marketing przy Kawie 2005, nr 84, s. 7.

się oni bardziej wymagający, nie wystarczy już użyć zwykłych narzędzi i technik przyciągania klientów. Dzisiaj, oczekuje się od firmy znacznie więcej, kreatywności, elementu zaskoczenia. Według ostatnich badań, blisko 90% wszystkich przekazów reklamowych zostaje zignorowana lub nie trafia do odpowiedniej osoby. Należy zatem pogodzić się z faktem, że tradycyjny formy reklamy odgrywają coraz mniejszą rolę, a działania przez prowadzone w jego ramach mało skuteczne. Obecnie stawia się na nowe rozwiązania, na dotarcie bezpośrednio do konkretnego klienta, nawiązaniu z nim realnych stosunków. Jednym z coraz częściej wykorzystywanych działań marketingowych jest właśnie Buzz marketing. Jest to wszystko to, co usłyszymy od innych, od znajomych, przyjaciół czy rodziny. Bardzo często kierujemy się właśnie ich poleceniem czy opinią. Pomimo ogromnej siły ustnego przekazu, trudno sobie wyobrazić skuteczną kampanię marketingową, która była by tylko i wyłącznie oparta na takich instrumentach promocyjnych. Dlatego każde działanie niestandardowe należy wspierać również tradycyjnym przekazem reklamowym i na odwrót.

W tradycyjnych formach reklamy odbiorcy praktycznie nie mają wpływu na wygląd tego przekazu. Ich rola ogranicza się głównie do samego odbioru, w przeciwieństwie do niestandardowych form, w których stawia się na aktywnego konsumenta. Kolejną cechą tej formy reklamy jest trudność z trafieniem do konkretnej, docelowej grupy. Ciężko dokładnie ustalić do kogo dociera nasz przekaz, np. w przypadku reklam umieszczonych na bilbordach, odbiorcami mogą być wszystkie osoby, które ten przekaz zobaczyły. Ciężko jest również określić skuteczność takiej kampanii. Twórcy tradycyjnych form reklamy stawiają głównie na element perswazji, starają się dotrzeć do potencjalnego klienta, rozbudzić w nim pragnienie posiadania oferowanych przez nich produktów. Kolejną cechą, która jest bardzo ważna dla przedsiębiorców jest koszt takiej kampanii. Skuteczne reklamy w telewizji, w porze największej oglądalności kosztują nawet kilka tysięcy złotych za minutę. Dlatego nie wszystkie firmy stać na taką formę dotarcia do klientów. Dla przykładu, podczas

największych wydarzeń, takich jak rozdanie Oscarów kwoty emisji trzydziesto sekundowego spotu reklamowego sięgały dwóch milionów dolarów.

Zakończenie

Reasumując, w dzisiejszych czasach, gdy konsumenci są codziennie zalewani setkami treści reklamowych tradycyjne formy reklamy przestały być skuteczne. Twórcy kampanii reklamowych zdają sobie sprawę, że aby przyciągnąć i zatrzymać klientów muszą ich zaskoczyć, dlatego coraz częściej korzystają z niestandardowych form reklamy.

Zestawiając cechy zarówno reklam tradycyjnych jak i nowych mediów można odnieść wrażenie, że przyszłość należy do Internetu i do tych niestandardowych form. Niewątpliwie obserwujemy obecnie ogromną rewolucję w marketingu, dlatego firmy, nie mogą zlekceważyć wielkiego potencjału jaki drzemie zarówno w Internecie jak i w innych, niekonwencjonalnych technikach. Należy również pamiętać, że wszystkie te cechy nie oznaczają, że reklama tradycyjna nie ma już racji bytu. Wiele osób w dalszym ciągu jest bardzo przywiązana do tych, klasycznych form kampanii, jak reklamy w prasie czy innych nośnikach. Mają większe zaufanie do tego, co już znają, niektórzy z nich po prostu boją się nowości. Internet, dla wielu ludzi wciąż pozostaje nieodkryty i ludzie często nieufanie do niego podchodzą.

Bibliografia

Bielak M., *Marketing wirusowy – czym jest i jak go stosować?*, (w:) <http://corazlepszafirma.pl/> [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <https://www.corazlepszafirma.pl/art/marketing-wirusowy>

Bromska E., *Pociąg do agresji w reklamie*, Marketing przy Kawie 2005, nr 84.

Damaziak D., *Nowe media - ambient media*, „wirtualne media”, Warszawa 2005.

Doliński D., *Psychologia reklamy*, Wydawnictwo Aida, Wrocław 1998.

Dymna E., Rutkiewicz M., *Polski Outdoor. Reklama w przestrzeni publicznej*, Warszawa 2009.

Fox J. J., *Jak zostać mistrzem marketingu*, Oficyna Wydawnicza Vocatio, Warszawa 2005.

Gembarowski M., *Nowoczesne formy reklamy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów, 2007.

Hatałska N., *Niestandardowe formy promocji Marketing i Rynek*, Warszawa 2002.

Junco R., Mastrodicasa J., *Connecting to the net. Generation*, Student Affairs Administrators in Higher Education, Chicago 2007.

Książek M., *Z ukłonem w stronę Banksy’ego. Komercyjny i społeczny wymiar muralu*; <http://marketerplus.pl> [online], [dostęp 10 kwietnia 2014]; <http://marketerplus.pl/teksty/artykuly/z-uklonem-w-strone-banksyego-komercyjny-spoeczny-wymiar-muralu>

Majka K., *Jesteś ładniejsza niż ci się wydaje*, (w:) <http://natemat.pl/> [online], [dostęp 11 lipca 2015]. Dostępny w World Wide Web: <http://natemat.pl/62759,kampania-jestes-ladniejsza-niz-ci-sie-wydaje-eksperci-jest-na-odwrot>

Nelson-Field K., *Viral Marketing: The Science of Sharing*, OXFORD UNIV PR, Warszawa 2013.

Nowacki R., *Reklama*, Difin, Warszawa, 2005.

Pilarczyk B., *Niestandardowe formy komunikacji marketingowej*, Acta Universitatis Lodziensis, Warszawa 2004.

Pilarczyk K., *Viral marketing - rozprzestrzeniający się z prędkością światła wirus, przenoszony drogą linkową*, (w:) <http://kulturoteka.tumblr.com/> [online], [dostęp 11 lipca 2015].

Scott D. M., *The New Rules of Marketing & PR*, Wiley 2013.

Seth G., *Unleashing the Ideavirus*, Hachette Books Chicago 2001.

Springer F., *Wanna z kolumnadą. Reportaże o polskiej przestrzeni*, Warszawa 2013.

Szmidt M., Wiśniewski M., *Przysiądź się!*, MWP 2012, (w:) marketing.org [online], [dostęp 10 kwietnia 2014].

Trzeciak D., *Wyróżnij się lub zgiń*, (w:) wyroznijsielubzgin.pl [online], [dostęp 11 lipca 2015]

Węglarz A., *Pan Kowalski i reklama kontrowersyjna*. Brief 2004, nr. 10(61).

Wilde S., *Viral Marketing within Social Networking Sites*, GRIN Verlag GmbH, 2013.

Witek L., Adamczyk J., *Marketing międzynarodowy*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008.

CUSTOM FORMS OF ADVERTISING AS A WAY OF REACHING THE CONSUMER THE XXI CENTURY

Summary: The paper shows how, over the years, changing marketing, despite the development of a number of innovative methods and techniques of advertising, more and more difficult to reach the potential customer. This occurs due to excessive saturation of the market. Consumers are inundated with hundreds of advertising messages a day, which are indifferent to them. Therefore, the campaign to reach for more and more, custom excitation technique consumer interest such as: ambient media, viral marketing, advertising controversial buzz.

Keywords: ambient media, viral marketing, buzz marketing

BIBLIOGRAFIA

Adamczyk J., *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2009.

Babis H., *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział Wojewódzki w Szczecinie, Szczecin 2013.

Bajor B., *Bankowość elektroniczna, studium prawne*, SCHOLAR, Warszawa 2011.

Belbin M., *Nie tylko zespół*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.

Bojkowski T., Przybylska J., *Dyscyplina finansów publicznych, zasady odpowiedzialności, problemy orzecznicze, aspekty praktyczne*, CeDeWu, Warszawa 2012.

Brzozowski A., Jastrzębski J., Kaliński M., Kocot W. J., Skowrońska-Bocian E., *Zobowiązania część szczegółowa*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.

Bywalec Cz., *Ekonomika i finanse gospodarstw domowych*, PWN, Warszawa 2012.

Chojecka I., *Problematyka społeczna corporate governance*, Krakowska Konferencja Młodych Uczonych 2008, Kraków 2008.

Cichorska J., *Results of the comprehensive quantitative impact study, Basel Committee on the Banking Supervision*, Bank for International Settlements, Bazylea 2010.

Czyżycki R., Klóska R., *Wybrane zagadnienia ze statystyki*, Economicus, Szczecin 2010.

Duca J., Muellbauer J., Murphy A., *Credit standards and the bubble in US house prices: new econometric evidence*, Property Markets and Financial Stability, Bank for International Settlements, 2012.

Elementy finansów i bankowości, red. S. Flejterski, B. Świecka, CeDeWu, Warszawa 2007.

Ficoń K., *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*, Bel Studio, Warszawa 2008.

Finanse przedsiębiorstwa, red. J. Szyszko, J. Szczepański, PWE, Warszawa 2003.

Goodhart C., *The potential Instruments of Monetary Policy*, LSE Financial Markets Group Paper Series, nr 219, styczeń 2013.

Gotowska M., Jakubczak A., *Ekologiczna i społeczna odpowiedzialność MSP*, Wydawnictwo Uczelniane UTP w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2014.

Huerta de Soto J., *Pieniądz, kredyt bankowy i cykle koniunkturalne*, Instytut Misesa, Warszawa 2009.

Jerzemska M., *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2013.

Jurkowska A., *Koopetycja w klastrach kreatywnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2012.

Karaszewski R., *Nowoczesne koncepcje zarządzania jakością*, Dom Organizatora, Toruń 2006.

Kłowska B., *Obsługa bankowa przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń 1996.

Kordziński J., *Sila motywacji – jak dopingować siebie i ludzi, z którymi pracujesz*, One Press, Gliwice 2009.

Korenik D., *Odpowiedzialność banku komercyjnego – próba syntezy*, Difin, Warszawa 2009.

Kowalczyk E., *Odpowiedzialność kierownika i głównego księgowego jednostki sektora finansów publicznych*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr, Gdańsk 2012.

Kozarzewski P., *Nadzór korporacyjny i wtórna prywatyzacja w Polsce: ramy prawne i zmiany w strukturze własnościowej*, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2004, nr 263.

Maciejewski J., *Customer relationship management- strategia biznesowa i technologia informatyczna*, Zeszyty Naukowe Wydziału Informatycznych Technik Zarządzania Wyższej Szkoły Informatyki Stosowanej i Zarządzania, Warszawa 2012.

Marcinkowska M., Zygierewicz M., *Wpływ regulacji sektora bankowego na wzrost gospodarczy– wnioski dla Polski*, Warszawa 2014.

Mazur A., Jaworska K., Mazur D., *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami*, MADAR, Zabrze 2001.

Misztal P., *Zabezpieczenie przed ryzykiem zmian kursu walutowego*, Difin, Warszawa 2004.

Mitrega-Niestrój K., *Siatka bezpieczeństwa finansowego w Eurounii Europejskiej w strefie euro*, CeDeWu, Warszawa 2011.

Motzel E., Knoepfel H., *IPMA Certification System*, IPMA Certification Validation Management Board, London 2001.

Niczyporuk P., Talecka A., *Bankowość. Podstawowe zagadnienia*, Temida 2, Białystok 2011.

Nykiel W., *Polskie prawo podatkowe*, Difin, Warszawa 2013.

Ofiarski Z., *Prawo bankowe*, Wolter Kluwer, Warszawa 2011.

Ostaszewski J., *Finanse*, Difin, Warszawa 2008.

Owsiak S., *Finanse publiczne*, PWN, Warszawa 2005.

Poniatowicz M., *Zarządzanie projektami współfinansowanymi z funduszy europejskich w perspektywie finansowej 2007-2013*, WSAP w Białymstoku, Białystok 2010.

Portny S. E., *Zarządzanie projektami dla bystrzaków*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2013,

Prywata M., *Zastosowanie metod zarządzania projektami w tworzeniu aplikacji internetowych*, Wydawnictwo Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010.

Roszkowska P., *Rewolucja w raportowaniu biznesowym. Interesariusze, konkurencyjność, społeczna odpowiedzialność*, Difin, Warszawa 2011.

Rothbard M., *Wielki Kryzys w Ameryce*, Instytut Ludwiga von Misesa, Warszawa 2010.

Siudek T., *Analiza finansowa podmiotów gospodarczych*, Wyd. SGGW, Warszawa 2004.

Soroczyński S., J. Stachowicz: *Kontrakty futures i opcje*, Zakamycze s.c., Kraków 1994.

Szapiel J., *Regulacja globalnych rynków z perspektywy nowej ekonomii politycznej*, Studia Ekonomiczne, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2013.

Śliwa J., *Fundusze unijne bez tajemnic*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2008.

Świecka B., *Niewypłacalność gospodarstw domowych*, Difin, Warszawa 2009.

Tanzi V., *Gospodarcza rola państwa w XXI wieku*, Materiały i Studia, nr 204, NBP Departament Analiz Makroekonomicznych i Strukturalnych, Warszawa 2006.

Trocki M., *Nowoczesne zarządzanie projektami*, Warszawa 2013.

Urip S., *CSR Strategies – Corporate Social Responsibility for a competitive edge in emerging markets*, John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd., Singapore 2010.

Zaleska M., *Unia Bankowa*, Difin S.A., Warszawa 2013.

Ziemianin B., Kuniewicz Z., *Prawo cywilne część ogólna*, Ars boni et aequi, Poznań 2007.

Nota o autorach

Konrad Bachanek	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Anna Bartnik	licencjat, Politechnika Gdańska
Agnieszka Balsewicz	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Marta Baszczyk	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Arkadiusz Bebel	licencjat, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Justyna Bednarz	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Marta Bielarz	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Dariusz Bielawski	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Radosław Borkowski	student, Uniwersytet Szczeciński
Wojciech Bożek	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Mateusz Cieplucha	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Mihaela Dimitrova	studentka, University of Economics Varna, Bułgaria
Katarzyna Goyke	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Karolina Janowicz	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Ewa Kowalewska	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Piotr Mackiewicz	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Krzysztof Magdij	mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Elwira Małyшко	student, Uniwersytet Szczeciński
Paweł Matras	licencjat, Akademia Obrony Narodowej w Warszawie
Dorota Miśkiewicz	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Natalia Pluskota	licencjat, Uniwersytet Szczeciński

Ewa Puzio	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Adrianna Ogonowska	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Bartosz Orłowski	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Anna Roszmann	licencjat, Akademia Morska w Gdyni
Marcin Rutkowski	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Żaneta Rybak	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Katarzyna Samek	mgr, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Arkadiusz Sieroń	mgr, Uniwersytet Wrocławski
Bartosz Stelter	mgr, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
Anna Tychanicz	mgr, Uniwersytet Szczeciński
Katarzyna Warcholak	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Agata Węgrzyn	studentka, Politechnika Rzeszowska im. I. Łukasiewicza
Michał Wojna	student, Uniwersytet Szczeciński
Anna Wojdyła	licencjat, Uniwersytet Szczeciński
Rafał Woźniak	licencjat, Akademia Obrony Narodowej w Warszawie
Dominika Wróblewska	studentka, Uniwersytet Szczeciński
Michał Zdanowski	licencjat, Uniwersytet Szczeciński