



# Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej

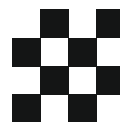
**Redakcja naukowa:**  
**Adam Michalik**  
**Marek Maciejewski**



Since 2019 published as  
„International Entrepreneurship Review” (ISSN 2658-1841)

---

**International Entrepreneurship**  
**Przedsiębiorczość Międzynarodowa**



---

ISSN 2543-537X      eISSN 2543-4934      2018, Vol. 4, No. 1

---

Thematic Issue | Temat numeru  
**Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej**

thematic issue editors | redakcja naukowa numeru

**Adam Michalik**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Marek Maciejewski**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie



**CRACOW UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**Faculty of Economics and International Relations**

**Centre for Strategic and International Entrepreneurship**

**Department of International Trade**

---

**Editorial Board | Kolegium Redakcyjne**

---

**Editor-in-Chief | Redaktor Naczelny**

Krzysztof Wach

**Associate Editors | Redaktorzy**

Krystian Bigos, Elżbieta Bombińska, Beata Buchelt, Mariola Ciszewska-Mlinarič, Wojciech Giza, Agnieszka Głodowska, Agnieszka Hajdukiewicz, Marek Maciejewski (scientific secretary | sekretarz redakcji), Bożena Pera, Marcin Salamaga (statistics editor | redaktor statystyczny), Stanisław Wydymus

---

**Scientific Advisory Council | Rada Naukowa**

---

Zolthán Bartha (Hungary), Sławomir I. Bukowski (Poland), Victor Claar (USA), Elżbieta Czarny (Poland), Marian Gorynia (Poland), Marta Hawkins (UK), Barbara Jankowska (Poland), Doris Kiendl-Wendner (Austria), Blaženka Knežević (Croatia), Ewa Oziewicz (Poland), Janusz Świerkocki (Poland), Josef Taušer (Czech Republic), Marzenna Anna Weresa (Poland)

---

**Original Version | Wersja pierwotna**

---

The printed journal is the primary and reference version.  
Both printed and online versions are original and identical.

Wersja papierowa i elektroniczna czasopisma jest tożsama.  
Wersją pierwotną czasopisma jest wersja papierowa

**ISSN** 2543-537X (printed version | wersja drukowana)  
**eISSN** 2543-4934 (online version | wersja elektroniczna)

---

**Publisher | Wydawca**

---

Cracow University of Economics  
Faculty of Economics and International Relations  
Centre for Strategic and International Entrepreneurship  
Department of International Trade  
ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, Poland  
phone +48 12 293 5194, -5381, -5306, -5376, fax +48 12 293 5037  
e-mail: pm@uek.krakow.pl  
www.pm.uek.krakow.pl

---

**Printing and Binding | Druk i oprawa**

---

Drukarnia K&K Kraków  
www.kandk.com.pl

---

## Reviewers | Recenzenci

All articles are double-blinded peer-reviewed at least by two independent reviewers.  
The detailed list of reviewers is published at our website once a year.

Numer jest recenzowany.  
Wykaz recenzentów jest publikowany na naszej stronie internetowej raz w roku.

## Abstracting/Indexing | Indeksacja w bazach danych

The journal, and all its articles, is abstracting and/or indexing  
in international databases, including:

Czasopismo, w tym wszystkie jego artykuły są indeksowane  
W bazach danych takich jak:

ERIH Plus (Norway)  
DOAJ (England, UK)  
Google Scholar (USA)  
Index Copernicus – ICI Journals Master List (Poland)  
BazEkon (Poland)  
BazHum (Poland)

All articles published in IE are tagged with an identification number  
employing the Digital Object Identifier (DOI) System.

Wszystkie artykuły opublikowane w PM są oznaczone numerem identyfikacyjnym  
zgodnie z systemem DOI (Digital Object Identifier).



## Copyright and License | Prawa autorskie

Copyright by Authors and by Cracow University of Economics, CC BY-ND 4.0 License  
IE | PM is an open access journal according to DOAJ.

Copyright by Autorzy oraz Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, licencja CC BY-ND 4.0  
IE | PM jest czasopismem otwartego dostępu według DOAJ.



**Michalik, A., & Maciejewski, M. (red.) (2018). *Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.**

W okresie przejściowy poszczególne numery naszego czasopisma wydajemy także jako monografie naukowe z numerem ISBN, aby publikacje mogły być rozliczane w dorobku jako rozdziały w monografiach naukowych z należną im punktacją ministerialną:

**Redakcja naukowa**

Adam Michalik, Marek Maciejewski  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

**Recenzenci**

Łukasz Ambroziak, Katarzyna Czech, Małgorzata Czermińska, Marcin Gryczka,  
Alina Grynja (Litwa), Katarzyna Grzesik, Dariusz Klimek, Renata Knap, Teresa Myjak,  
Wioletta Nowak, Wit Pasierbek, Jacek Pera, Monika Płaziak, Jowita Świerczyńska

**Adiustacja językowa i techniczna**

Elżbieta Bombińska, Adam Michalik

**Projekt okładki oraz DTP**

Marek Sieja

Na okładce wykorzystano zdjęcie zrobione w Algemesi (Hiszpania)  
Autorem zdjęcia jest © Krzysztof Wach, wrzesień 2013

Copyright by © Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, 2018

Copyright by © Autorzy, 2018 (CC-BY-ND license)

**ISBN 978-83-65262-16-5**

**Wydawca:**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie  
Centrum Przedsiębiorczości Strategicznej i Międzynarodowej  
Katedra Handlu Zagranicznego  
ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków  
tel. +48 12 293 5194, -5381, -5376, faks +48 12 293 5037  
e-mail: pm@uek.krakow.pl

**Druk i oprawa:**

Drukarnia K&K Kraków  
www.kandk.com.pl

---

---

**Table of Contents | Spis treści**

---

**Edytorial 7**

Adam Michalik, Marek Maciejewski

---

**Articles | Artykuły**

---

**Determinanty handlu zagranicznego Polski mierzonego wartością dodaną** 9  
Łukasz Ambroziak**Rewolucja łąpkowa a bezpieczeństwo energetyczne USA w latach 2007-2015** 23  
Honorata Nyga-Łukaszewska**Polityka w zakresie szkolnictwa zawodowego** 39  
**wobec globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy**  
Marcin Kędzierski

---

**Student Debuts | Debiuty Studenckie**

---

**Wpływ outsourcingu na wybrane aspekty rozwoju ekonomicznego** 49  
**na przykładzie miasta Krakowa**  
Agnieszka Borkowska**Behawioralne aspekty światowego kryzysu finansowego w latach 2007-2010ł** 61  
Kinga Leszczyńska**Problematyka nierówności społecznych** 73  
**w wybranych teoriach ekonomicznych i nauce Kościoła**  
Michał Łęczycki**Fuzje i przejęcia jako strategia rozwoju firmy: przykład polskich** 85  
**przedsiębiorstw**  
Karolina Boruch**Ryzyko działalności biznesowej polskich i niemieckich przedsiębiorców** 97  
**w kontekście uregulowań niemieckiego prawa upadłościowego**  
Małgorzata Kaszuba

---





## Edytorial

Złożoność problemów przedsiębiorczości realizowanej w ujęciu handlu międzynarodowego i internacjonalizacji przedsiębiorstw wymusza szerokie i wielowątkowe spojrzenie badaczy dzisiejszego świata gospodarczego. Kolejnym istotnym wyzwaniem dla świata nauki jest tempo zmian zachodzących w globalnej gospodarce, powodujące konieczność regularnego monitoringu zachodzących procesów, a dla badacza tych zjawisk geometryczny wzrost analizowanych danych oraz wymóg ich nieustannej aktualizacji.

Aktualny numer naszego czasopisma prezentuje, poprzez zróżnicowaną tematykę artykułów naukowych, wspomnianą złożoność problematyki przedsiębiorczości i handlu międzynarodowego.

Miło nam zaznaczyć, iż druga część numeru zawiera kolejną edycję tzw. Debiutów studenckich, czyli prac naukowych studentów kierunku *Międzynarodowe stosunki gospodarcze* Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Dynamizm współczesnego świata wymaga częstokroć właśnie świeżego spojrzenia młodych ludzi, którzy przy wsparciu komitetu redakcyjnego czasopisma oraz współpracujących z nami recenzentów dopiero stawiają pierwsze kroki w świecie nauki.

Na zawartość numeru składa się 8 tekstów podzielonych na dwie części, przy czym część pierwsza zawiera 3 artykuły naukowe:

Łukasz Ambroziak w swoim artykule pt. *Determinanty handlu zagranicznego Polski mierzonego wartością dodaną* charakteryzuje czynniki wzrostu eksportu i importu wartości dodanej Polski w latach 2000-2014.

Honorata Nyga-Łukaszewska w swoim artykule pt. *Ocena bezpieczeństwa energetycznego USA w latach 1970-2040* charakteryzuje wpływ wydobycia gazu łupkowego na bezpieczeństwo energetyczne USA.

Marcin Kędzierski w swoim artykule pt. *Polityka w zakresie szkolnictwa zawodowego wobec globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy* wskazuje najważniejsze wyzwania stojące przed rynkiem pracy oraz dokonuje analizy działań podejmowanych przez poszczególne podmioty w zakresie podnoszenia jakości wykwalifikowanej siły roboczej.

Część druga numeru zawiera 5 tekstów w ramach tzw. Debiutów studenckich, a artykuły zostały przygotowane pod opieką naukową pracowników Katedry Handlu Zagranicznego Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Ich wydanie jest sfinansowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Agnieszka Borkowska w swoim artykule pt. *Wpływ outsourcingu na wybrane aspekty rozwoju ekonomicznego miasta Krakowa* prezentuje ekonomiczne korzyści związane z napływem zagranicznych przedsiębiorstw z branży outsourcingowej dla rozwoju miast na przykładzie Krakowa.



Kinga Leszczyńska w swoim artykule pt. *Behawioralne aspekty kryzysu finansowego w latach 2007-2010* wskazuje na znaczenie behawioralnych przyczyn wystąpienia kryzysu finansowego w gospodarce amerykańskiej, wskazując m.in. ich wpływ na podejmowane decyzje analityczne ekonomistów.

Michał Łęczycki w swoim artykule pt. *Przyczyny i konsekwencje nierówności majątkowych w wybranych teoriach ekonomicznych i nauce Kościoła* dokonuje przeglądu dorobku nauki ekonomii oraz doktryny kościelnej w zakresie występowania zróżnicowania dochodowego jednostek i grup społecznych.

Karolina Boruch w swoim artykule pt. *Fuzje i przejęcia jako strategia rozwoju firmy: przykład polskich przedsiębiorstw* wskazuje znaczenie tytułowych procesów w rozwoju przedsiębiorstwa na międzynarodowym rynku oraz przedstawia wybrane przykłady fuzji i przejęć w polskiej gospodarce.

Małgorzata Kaszuba w swoim artykule pt. *Ryzyko działalności biznesowej polskich i niemieckich przedsiębiorców w kontekście uregulowań niemieckiego prawa upadłościowego* wskazuje na istotny dla przedsiębiorców problem regulacji prawnych na przykładzie niemieckiego prawa upadłościowego.

Zespół Redakcyjny dwujęzycznego półrocznika „International Entrepreneurship – Przedsiębiorczość Międzynarodowa” składa podziękowania wszystkim tym, którzy przyczynili się do powstania publikacji, w szczególności Autorom poszczególnych artykułów oraz Recenzentom, a Czytelnikom życzy miłej i inspirującej lektury.

**Adam Michalik**

**Marek Maciejewski**

*Redaktorzy tematyczni numeru*

Kraków, marzec 2018



# Determinanty handlu zagranicznego Polski mierzonego wartością dodaną

Łukasz Ambroziak

## ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest zbadanie czynników wzrostu eksportu i importu wartości dodanej Polski w latach 2000-2014 oraz porównanie otrzymanych wyników z czynnikami determinującymi eksport i import brutto.

**Metodyka badań:** W artykule wykorzystano ogólny model grawitacji w handlu wyjaśniający polski eksport (import) brutto oraz mierzony wartością dodaną. Strumienie handlu wartością dodaną obliczono na podstawie światowych tablic przepływów międzygałęziowych pochodzących z bazy World Input-Output Database (WIOD, 2016).

**Wyniki:** Kierunek wpływu trzech podstawowych zmiennych w oszacowanym modelu (PKB handlujących krajów oraz odległość między nimi) na eksport (import) brutto oraz w kategoriach wartości dodanej był taki sam. Różniły się tylko wartości współczynników. Największe różnice dotyczyły odległości geograficznej, co można tłumaczyć istnieniem pośredniego handlu wartością dodaną.

**Wkład i wartość dodana:** Wykorzystanie w modelu grawitacji strumieni handlu wartością dodaną nie zmienia zatem istotnie oszacowań modeli oraz wartości wskaźników w porównaniu do oszacowań na podstawie strumieni handlu brutto.

**Typ artykułu:** oryginalny artykuł badawczy

**Słowa kluczowe:** handel brutto; handel wartością dodaną; Polska; model grawitacji; WIOD

**Kody JEL:** F14, F60, D57

Artykuł nadesłano: 19 stycznia 2018

Artykuł zaakceptowano: 7 marca 2018

## Sugerowane cytowanie:

Ambroziak, Ł. (2018). Determinanty handlu zagranicznego Polski mierzonego wartością dodaną. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 9-22. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.01>

## WPROWADZENIE

Rosnące od lat 80. XX wieku zaangażowanie krajów w procesy fragmentaryzacji produkcji przyczyniło się do silnego umiędzynarodowienia produkcji. Obecnie praktycznie żaden produkt przetworzony nie jest wytwarzany w całości w jednym kraju. W procesie wytwarzania produktów przetworzonych uczestniczą producenci z różnych krajów, którzy importują surowce, materiały i półprodukty, dokonują ich dalszego przetworzenia, a następnie eksportują

je jako produkty, które w innych krajach często stają się komponentami i półproduktami dla kolejnych producentów (Kaliszuk, 2013). Produkt finalny, zanim zostanie przeznaczony do konsumpcji końcowej, wielokrotnie przekracza granice różnych krajów i zawiera w sobie wartość dodaną od wielu producentów (Baldwin, Robert-Nicoud, 2014).

Od początku lat 90. XX wieku w procesy fragmentaryzacji produkcji włączyły się również kraje Europy Środkowej, w tym Polska. Stały się one miejscem lokowania kapitału zagranicznego w postaci bezpośrednich inwestycji zagranicznych, a głównym inwestorem zagranicznym w tych krajach były Niemcy. Rozczłonkowanie procesu produkcji na wiele etapów rozlokowanych w różnych krajach prowadziło do istotnych zmian w handlu zagranicznym krajów Europy Środkowej (Havlik, 2014; Kawecka-Wyrzykowska, Ambroziak, Molenowski, Polan, 2017). Wzrosło znacznie handlu zadaniami (*trade in task*), postępowała globalizacja łańcuchów dostaw i związany z tymi zjawiskami gwałtowny wzrost handlu półproduktami, a także wzrastał udział zagranicznej wartości dodanej w eksporcie tych krajów. Polska, obok Czech i Węgier, należała w latach 1995-2011 do tych krajów Europy Środkowej, w których nastąpił duży wzrost wkładu zagranicznego w eksporcie brutto (dobra i usługi łącznie) tych krajów (o około 17 pkt. proc.) (Ambroziak, 2014).

Zachodzące zmiany w handlu zagranicznym stawiały pod znakiem zapytania użyteczność tradycyjnego obliczania wartości strumieni handlu międzynarodowego w ujęciu brutto, tj. mierzenie wartości wyrobów finalnych przekraczających granice poszczególnych obszarów celnych. Prowadziło to bowiem do przeszacowania wartości handlu ze względu na wielokrotne ujmowanie w statystykach handlowych wyrobów będących w różnych fazach produkcji. Udostępnione w latach 2012-2013 światowe tablice przepływów międzygałęziowych<sup>1</sup> pozwoliły uwzględnić wkład poszczególnych krajów w powstawanie wartości dodanej oraz wyeliminować dwukrotne liczenie wartości handlu – najpierw komponentów, a następnie wyrobów finalnych (Timmer, Dietzenbacher, Los, Stehrer, de Vries, 2015). Był to zatem istotny krok w mierzeniu strumieni handlu międzynarodowego.

Celem artykułu jest zbadanie czynników wzrostu eksportu i importu wartości dodanej Polski w latach 2000-2014 oraz porównanie otrzymanych wyników z czynnikami determinującymi eksport i import brutto.

Punktem wyjścia artykułu będzie przedstawienie koncepcji handlu wartością dodaną oraz przegląd najważniejszej literatury przedmiotu. Następnie opisana będzie metoda badania oraz źródła danych. W kolejnej części artykułu zostaną zaprezentowane wyniki badania oraz dyskusja. Artykuł kończy podsumowanie wraz ze wskazaniem ograniczeń przeprowadzonego badania oraz możliwych kierunków przyszłych badań.

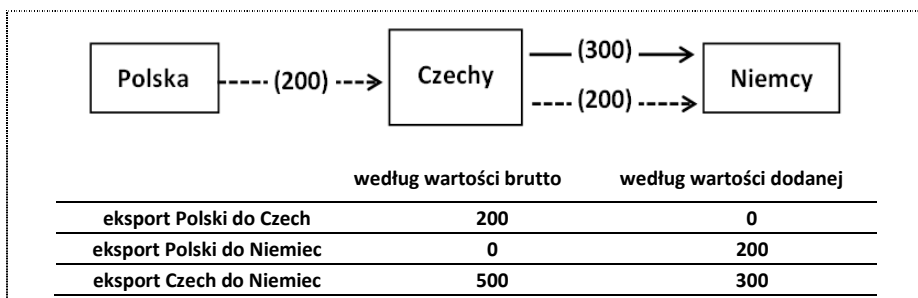
## KONCEPCJA HANDLU WARTOŚCIĄ DODANĄ

Jedną z podstawowych koncepcji związanych z przepływem wartości dodanej między krajami jest „handel wartością dodaną” (*trade in value added*). Pojęcie „handlu wartością dodaną” pozwala określić ile wartości dodanej wytworzonej w danym kraju trafia do innego

---

<sup>1</sup> W maju 2012 r. zakończono projekt WIOD (*World Input-Output Database Project*), którego efektem było powstanie bazy zawierającej m.in. zbiór międzynarodowych tablic podaży i wykorzystania oraz światowych tablic przepływów międzygałęziowych dla 40 krajów w latach 1995-2011. W styczniu 2013 r. OECD wspólnie z WTO zaprezentowały kolejną bazę danych, *Trade in Value Added – TiVA*. Niewątpliwą jej zaletą jest to, że zawiera gotowe wskaźniki udziału wartości dodanej w handlu 40 wybranych krajów. Wyżej wymienione bazy były w kolejnych latach rozbudowywane i aktualizowane.

kraju i tam jest zużywane bądź konsumowane (Nagengast, Stehrer, 2016, s. 1276-1277; Stehrer, 2012, s.2; 2013, s. 4). Wartość dodana może trafiać do kraju docelowego bezpośrednio w postaci dobra finalnego lub pośredniego (podlega przetworzeniu a następnie jest konsumowane) bądź pośrednio w postaci półproduktu poprzez inne kraje. Oznacza to, że dany kraj eksportuje dobro pośrednie do kraju, w którym wykorzystywane jest ono do produkcji dobra finalnego, eksportowanego następnie do kraju docelowego, gdzie jest konsumowane lub zużywane (Johnson, Noguera, 2012). Koncepcja handlu wartością dodaną ma również zastosowanie w przypadku importu. Pozwala ona określić skąd pochodzi wartość dodana konsumowana bądź zużywana w kraju importującym.



Rysunek 1. Ilustracja handlu pomiędzy trzema krajami – ujęcie brutto versus ujęcie wartości dodanej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Nagengast, Stehrer, 2016).

W celu ukazania istoty różnic między strumieniami handlu w ujęciu brutto i w ujęciu wartości dodanej na rysunku 1 przedstawiono przykład handlu pomiędzy trzema krajami, tj. Polską, Czechami i Niemcami. Polska eksportuje do Czech dobro pośrednie (np. silnik do samochodu) o wartości 200 USD. Jest ono, obok czeskich półproduktów (o wartości 300 USD), wykorzystywane do produkcji dobra finalnego (np. samochodu) o wartości 500 USD, które jest następnie eksportowane do Niemiec, gdzie trafia do odbiorcy końcowego. Eksport brutto Polski do Czech wynosi zatem 200 USD, podczas gdy eksport wartości dodanej jest zerowy. Przedmiotem eksportu jest bowiem dobro pośrednie, które nie jest konsumowane ani zużywane w Czechach. Eksport brutto Czech do Niemiec wynosi 500 USD, a eksport wartości dodanej – 300 USD. Mimo, iż nie ma fizycznego przepływu towarów z Polski do Niemiec (zerowy eksport brutto), to polski eksport wartości dodanej do Niemiec wynosi 200 USD. Jest to wartość polskich półproduktów, które trafiają do Czech, a następnie do Niemiec, gdzie są konsumowane bądź zużywane. A zatem, różnice w wartości strumieni handlu w kategoriach brutto i w kategoriach wartości dodanej wynikają z niezaliczania do handlu wartością dodaną tych części strumieni, które zostały ujęte w tradycyjnych statystykach więcej niż raz (Koopman, Wang, Wei, 2014).

## PRZEGLĄD WYNIKÓW BADAŃ

Choć kompleksowe światowe tablice przepływów międzygałęziowych zostały udostępnione zaledwie kilka lat temu, to od tego czasu powstało wiele opracowań z wykorzystaniem tych tablic. Dotyczyły one również zmian w handlu krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Zmiany te były analizowane dla różnych grup krajów i w różnych aspektach.

Olczyk i Kordalska (2017) analizowały wpływ wybranych czynników na eksport brutto i eksport wartości dodanej wyrobów przemysłowych siedmiu krajów Europy Środkowej i Wschodniej (Czech, Estonii, Litwy, Łotwy, Polski, Słowacji i Węgier) w latach 1995-2011. Z wyjątkiem specjalizacji pionowej, pozostałe czynniki miały podobny wpływ na eksport mierzony według dwóch ujęć. Z przeprowadzonych oszacowań wynikało, że na tworzenie krajowej wartości dodanej w przemyśle przetwórczym duży wpływ miały produktywność pracy i wysoko wykwalifikowani pracownicy. Cieślik, Biegańska i Środa-Murawska (2016) zbadały zmiany w handlu zagranicznym dziesięciu krajów postsocjalistycznych Europy Środkowej i Wschodniej ze szczególnym uwzględnieniem ich roli w globalnych łańcuchach wartości. Z badań wynikało, że kraje które miały silniejsze powiązania z krajami Europy Zachodniej, szczególnie z Niemcami, były bardziej zaangażowane w globalne łańcuchy. Grodzicki (2014) analizował konkurencyjność gospodarek krajów Grupy Wyszehradzkiej przez pryzmat uczestnictwa tych krajów w globalnych łańcuchach wartości w latach 1995-2011. Autor stwierdził, że Polska – z uwagi na większe rozmiary gospodarki – była mniej zintegrowana z globalnymi łańcuchami wartości niż inne kraje Europy Środkowej, tj. Czechy, Słowacja i Węgry. Jednakże, o ile te trzy ostatnie kraje mają przewagi komparatywne w eksporcie dóbr kapitałochłonnych oraz wyrobów wysokiej i średnio-wysokiej techniki, o tyle Polska takie przewagi posiada w eksporcie surowcochłonnych wyrobów przemysłowych. Potwierdza to analiza Ambroziaka (2017), który badał pozycję konkurencyjną nowych państw członkowskich UE w eksporcie produktów wysokiej i średniowysokiej techniki z wykorzystaniem statystyk handlu wartością dodaną. Choć w latach 1995-2011 pozycja konkurencyjna krajów całej grupy umocniła się, to w 2011 r. tylko cztery kraje, tj. Czechy, Słowacja, Słowenia i Węgry były konkurencyjne w eksporcie produktów średnio-wysokiej i wysokiej techniki. Słabo w tym zestawieniu wypadła zaś Polska.

Istnieje również kilka opracowań dotyczących Polski. Fronczek (2016) badała zmiany udziału zagranicznej wartości dodanej w eksporcie wyrobów przemysłowych Polski. Z danych pochodzących z bazy *Trade in Value Added* wynikało, że udział ten zwiększył się z niecałych 19% w 1995 r. do prawie 40% w 2011 r. Białowąg i Wojtas (2014) badali znaczenie zagranicznej wartości dodanej w tworzeniu przewagi komparatywnej Polski w światowym handlu towarami w latach 1995-2009. Autorzy stwierdzili, że nie zawsze „wysoki udział zagranicznej wartości dodanej w eksporcie brutto powoduje poprawę pozycji komparatywnej kraju w handlu międzynarodowym” (s. 39). Kuźnar (2017) dowodzi wysokiego stopnia zintegrowania eksportu z międzynarodowymi sieciami produkcyjnymi, na co wskazuje fakt, że ponad połowa polskiego eksportu odbywa się w ramach globalnych łańcuchów wartości. Silniejsze są powiązania w górę łańcucha, „co wynika z atrakcyjności Polski dla korporacji transnarodowych zainteresowanych niskimi kosztami pracy i wysoką jakością zasobów ludzkich oraz zlecających przetwórstwo w Polsce dóbr przeznaczonych na eksport” (Kuźnar, 2017, s. 65). Ambroziak i Marczewski (2014) wskazują, że powiązania w górę łańcucha, czyli udział zagranicznej wartości dodanej, były zróżnicowane wśród działów polskiej gospodarki. Najwięcej zagranicznej wartości dodanej było w eksporcie produktów rafinacji ropy naftowej, sprzętu transportowego oraz wyrobów elektronicznych i optycznych, a najmniej w eksporcie usług oraz nieprzetworzonych surowców. Ambroziak (2015) zauważa, że pochodzenie zagranicznej wartości dodanej w polskim eksporcie maszyn i urządzeń było podobne do kierunków napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do sektora wytwarzającego te produkty. Folfas (2016) analizuje zaś handel zagraniczny Polski

mierzony wartością brutto i wartością dodaną w latach 1995-2011 oraz szacuje modele ekonometryczne wyjaśniające handel. Korzysta przy tym z danych z bazy *Trade in Value Added*. Jest ona, obok bazy WIOD, jedną z najczęściej wykorzystywanych baz danych dotyczących handlu w kategoriach wartości dodanej.

### METODA BADANIA

Układ równań bilansowych w modelu przepływów międzygałęziowych (model nakładów i wyników, *input-output*) dla jednej gospodarki zaadoptowano do postaci uwzględniającej wiele gospodarek. Podstawowe równanie bilansowe tablicy przepływów międzygałęziowych dla pojedynczej n-sektorowej gospodarki ma następującą postać:

$$\mathbf{X} = \mathbf{AX} + \mathbf{f} = (\mathbf{I} - \mathbf{A})^{-1} \cdot \mathbf{f} = \mathbf{L}\mathbf{f} \quad (1)$$

gdzie:

$\mathbf{X}$  - wektor ( $n \times 1$ ) produktu globalnego;

$\mathbf{A}$  - macierz ( $n \times n$ ) współczynników techniczno-finansowych (kosztów);

$\mathbf{f}$  - wektor ( $n \times 1$ ) popytu finalnego;

$(\mathbf{I} - \mathbf{A})^{-1} = \mathbf{L}$  - macierz ( $n \times n$ ) współczynników pełnej materiałochłonności (lub dodatkowego zapotrzebowania), inaczej zwana odwrotną macierzą Leontiefa.

Korzystając z równania (1) oraz światowych tablic przepływów międzygałęziowych obliczono strumienie handlu (eksportu i importu) wartości dodanej Polski z 42 krajami w latach 2000-2014. Przyjmując założenie o istnieniu w gospodarce światowej 3 krajów i jednego sektora, eksport wartości dodanej kraju 1 do kraju 2 można wyrazić wzorem:

$$\text{VAX}^{12} = \mathbf{v}^1 \mathbf{L} \mathbf{f}^2 = (\mathbf{v}^1 \quad 0 \quad 0) \begin{pmatrix} l^{11} & l^{12} & l^{13} \\ l^{21} & l^{22} & l^{23} \\ l^{31} & l^{32} & l^{33} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} f^{12} \\ f^{22} \\ f^{32} \end{pmatrix} = v^1 l^{11} f^{12} + v^1 l^{12} f^{22} + v^1 l^{13} f^{32} \quad (2)$$

gdzie:

$\mathbf{v}$  - wektor współczynników wartości dodanej.

Z uwagi na brak różnic w statystykach lustrzanych, import wartości dodanej z kraju 2 przez kraj 1 jest tożsamy z eksportem kraju 2 do kraju 1. Można go wyrazić następującym wzorem:

$$\text{VAM}^{12} = \text{VAX}^{21} = \mathbf{v}^2 \mathbf{L} \mathbf{f}^1 = (0 \quad \mathbf{v}^2 \quad 0) \begin{pmatrix} l^{11} & l^{12} & l^{13} \\ l^{21} & l^{22} & l^{23} \\ l^{31} & l^{32} & l^{33} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} f^{11} \\ f^{21} \\ f^{31} \end{pmatrix} = v^2 l^{21} f^{11} + v^2 l^{22} f^{21} + v^2 l^{23} f^{31} \quad (3)$$

### Model ekonometryczny

W celu oszacowania kierunku i siły wpływu poszczególnych czynników na handel zagraniczny dobrami i usługami Polski wykorzystano model grawitacji. Modele grawitacji powstały w wyniku zastosowania prawa powszechnego ciężenia Newtona do badania zjawisk społeczno-gospodarczych. Jako pierwszy taki model do badania międzynarodowych strumieni handlu

zastosował w latach sześćdziesiątych Tinbergen (1962). Wynikało z niego, że wartość obrotów handlowych między dwoma krajami jest proporcjonalna do iloczynu produktu krajowego brutto tych krajów oraz odwrotnie proporcjonalna do dzielącej je odległości. Od lat 60. XX wieku model grawitacji jest często stosowany w badaniach strumieni handlu.

W niniejszym badaniu oszacowano parametry przy zmiennych w modelu grawitacji w postaci multiplikatywnej a nie log-liniowej, stosując metodę pseudonajwiększej wiarygodności z rozkładem Poissona (*Poisson pseudo-maximum-likelihood* – PPML) i przyjmując za zmienną klastrującą odległość między handlującymi krajami. Wykorzystano przy tym zmodyfikowaną formę równania zaproponowanego przez Proença, Sperlich i Savasci (2015) o następującej postaci:

$$T_{ijt} = \exp[\beta_1 \ln GDP_{it} + \beta_2 \ln GDP_{jt} + \delta' \ln X_{ijt} + \phi' \ln Z_{ij} + \phi' \ln V_{ijt} + \gamma' \ln D_{ij} + \alpha_t + \eta_{ij}] \varepsilon_{ijt} \quad (4)$$

gdzie:

- $T_{ijt}$  - bilateralne strumienie eksportu/importu w ujęciu brutto oraz w ujęciu wartości dodanej między krajami  $i$  oraz  $j$ ;
- $GDP_{it}$  - PKB kraju handlującego  $i$ ;
- $GDP_{jt}$  - PKB kraju partnera handlowego  $j$ ;
- $X_{ijt}$  - wektor zmiennych ilościowych (tutaj:  $diffGDP_{ijt}$ ,  $diffGDPpc_{ijt}$ );
- $Z_{ij}$  - wektor zmiennych ilościowych stałych w czasie (tutaj:  $dist_{ij}$ );
- $V_{ijt}$  - wektor zmiennych zerojedynkowych (tutaj:  $FTAEU_{ijt}$ ,  $FTAPre_{ijt}$ ,  $EUMem_{ijt}$ ,  $FTApost_{ijt}$ );
- $D_{ij}$  - wektor zmiennych zerojedynkowych stałych w czasie (tutaj:  $border_{ij}$ );
- $\delta, \phi, \phi, \gamma$  - wektor parametrów strukturalnych modelu, które trzeba oszacować;
- $\beta_1, \beta_2$  - parametry strukturalne modelu, które trzeba oszacować;
- $\alpha_t$  - efekty czasowe;
- $\eta_{ij}$  - efekty specyficzne dla par krajów;
- $\varepsilon_{ijt}$  - składnik losowy.

A zatem, oprócz tradycyjnych zmiennych uwzględnianych w modelach grawitacji (PKB handlujących krajów i odległość między nimi), do modelu wprowadzono także szereg innych zmiennych, które mogą mieć wpływ na wartość bilateralnych obrotów handlowych. Wykaz tych zmiennych, wraz z przewidywanym na podstawie teorii i badań empirycznych wpływem na zmienną objaśnianą przedstawiono w tabeli 1.

### Źródła danych

Obliczenia bilateralnych strumieni polskiego handlu brutto oraz handlu wartością dodaną wykonano na podstawie danych z bazy *World Input-Output Database* (WIOD, 2016), zawierającej światowe tablice przepływów międzygałęziowych dla lat 2000-2014. Źródłem danych do modelu grawitacji były: baza Międzynarodowego Funduszu Walutowego, baza Francuskiego Centrum Badań Ekonomii Międzynarodowej (*French Research Center in International Economics* – CEPII) oraz baza Światowej Organizacji Handlu (*Regional Trade Agreements – International System*). Obliczenia wykonano z wykorzystaniem programu statystycznego STATA 13.

**Tabela 1. Wykaz zmiennych objaśniających wykorzystanych w modelu**

Zmienna	Opis zmiennej	Oczekiwany kierunek wpływu na wszystkie cztery zmienne objaśniane
$GDP_{it}$ $GDP_{jt}$	Logarytm naturalny wielkości PKB kraju $i$ oraz kraju $j$ (w cenach bieżących, w mld USD)	+
$diffGDP_{ijt}$	Logarytm naturalny wartości bezwzględnej różnicy wielkości PKB między krajami $i$ oraz kraju $j$ (w cenach bieżących, w mld USD)	-
$diffGDPpc_{ijt}$	Logarytm naturalny wartości bezwzględnej różnicy wielkości PKB na mieszkańca między krajami $i$ oraz kraju $j$ , (w cenach bieżących, w USD)	-
$dist_{ij}$	Logarytm naturalny odległości geograficznej między stolicami kraju $i$ oraz kraju $j$ , (w km)	-
$border_{ij}$	Zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość 1, gdy kraj $i$ oraz kraj $j$ mają wspólną granicę	+
$FTAEU_{ijt}$	Zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość 1, gdy kraj $i$ oraz kraj $j$ zawarły umowę stowarzyszeniową z UE (umowę o wolnym handlu)	+
$FTApre_{ijt}$	Zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość 1, gdy kraj $i$ oraz kraj $j$ należą do tego samego preferencyjnego ugrupowania handlowego (innego niż stowarzyszenie z UE) przed ich przystąpieniem do UE	+
$EUmem_{ijt}$	Zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość 1, gdy kraj $i$ oraz kraj $j$ są członkami UE	+
$FTApost_{ijt}$	Zmienna zerojedynkowa przyjmująca wartość 1, gdy kraj $i$ oraz kraj $j$ należą do tego samego preferencyjnego ugrupowania handlowego, co wynika z przyjęcia wspólnej polityki handlowej UE po przystąpieniu do UE	+

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeglądu literatury przedmiotu.

## WYNIKI BADANIA I DYSKUSJA

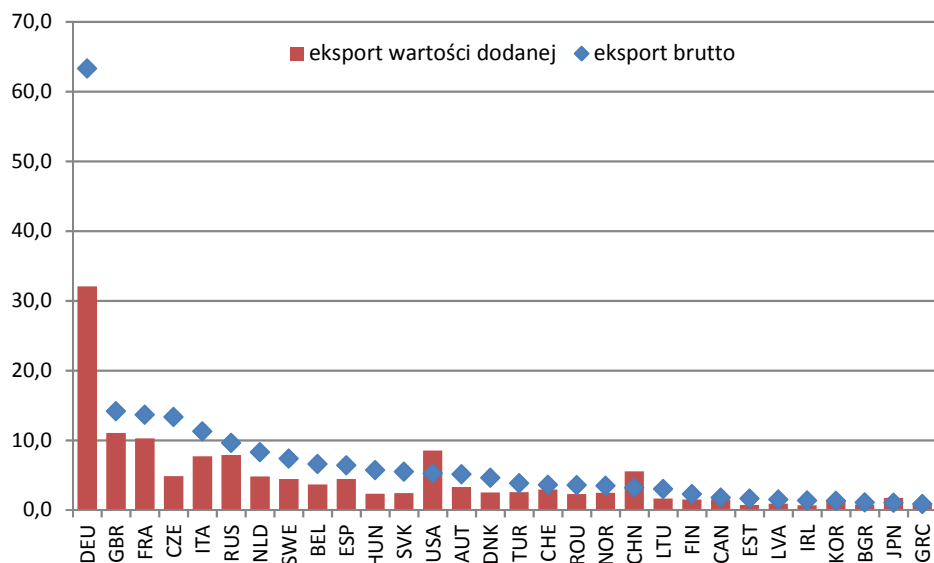
### Polski handel brutto versus handel wartością dodaną

W 2014 r. wartość eksportu brutto dóbr i usług Polski wyniosła 251,6 mld USD, a wartość eksportu wartości dodanej – 172,5 mld USD. W porównaniu z 2000 r. eksport brutto zwiększył się pięćipółkrotnie, a eksport wartości dodanej – pięciokrotnie. Tym samym relacja eksportu wartości dodanej do eksportu brutto zmniejszyła się z 75% w 2000 r. do blisko 69% w 2014 r. W 2014 r. wartość importu brutto dóbr i usług Polski wyniosła 232,6 mld USD, a wartość eksportu wartości dodanej – 153,4 mld USD. W latach 2000-2014 import brutto zwiększył się 4,2-krotnie, a import wartości dodanej – trzyipółkrotnie. Relacja importu wartości dodanej do importu brutto w 2014 r. wyniosła zaś 66% (wobec 79% w 2000 r.).

Relacja eksportu/importu wartości dodanej do eksportu/importu brutto wyraźnie się różniła w polskim handlu z poszczególnymi krajami (rysunek 2 i 3). Różnice te wynikały ze skali współpracy handlowo-inwestycyjnej Polski i jej partnera handlowego w ramach globalnych łańcuchów wartości. Najniższe wskaźniki cechowały polski handel z pozostałymi krajami Europy Środkowej, tj. Czechami, Węgrami i Słowacją (eksport/import wartości dodanej stanowił w 2014 r. około 40% polskiego eksportu/importu brutto do/z tych krajów) oraz Niemcami (wskaźniki nieco powyżej

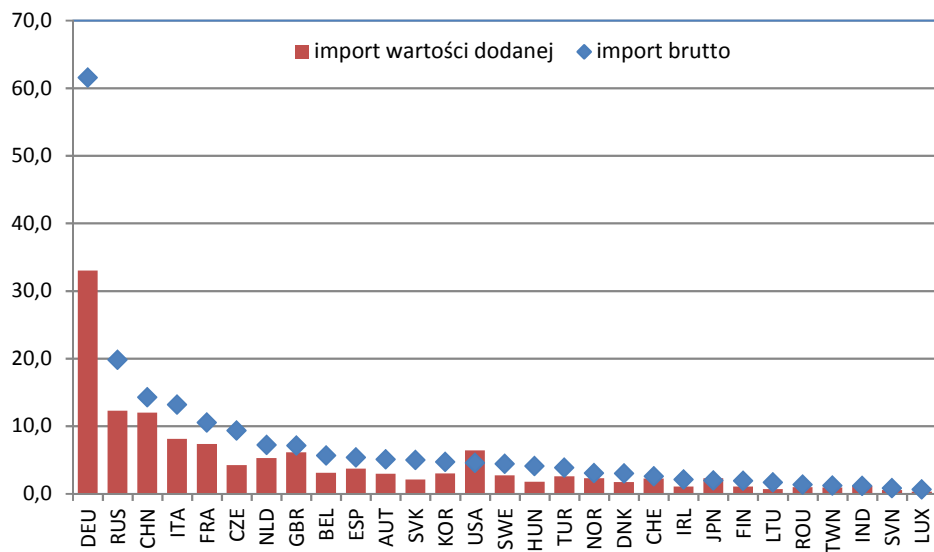


50%). Oznaczało to, że dużą część strumieni handlu Polski z tymi krajami stanowiły dobra pośrednie, które po uprzednim przetworzeniu były ponownie eksportowane.



**Rysunek 2. Najwięksi partnerzy handlowi Polski w eksporcie dóbr i usług w 2014 r. (wartość w mld USD)**

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: (WIOD, 2016).



**Rysunek 3. Najwięksi partnerzy handlowi Polski w imporcie dóbr i usług w 2014 r. (wartość w mld USD)**

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: (WIOD, 2016).

Z kolei w polskim handlu z niektórymi krajami strumienie eksportu i importu w kategoriach wartości dodanej były wyższe niż w kategoriach brutto. Dotyczyło to głównie krajów odległych geograficznie, m.in. Stanów Zjednoczonych, Kanady, Japonii, Korei Południowej, Brazylii oraz Chin (tylko w eksporcie). Oznaczało to, że w dużym stopniu Polska handlowała z tymi krajami pośrednio poprzez inne kraje. Dla przykładu, polskie firmy eksportowały części i podzespoły do produkcji samochodów do Niemiec, gdzie były wykorzystywane do produkcji samochodów eksportowanych przez niemieckie firmy do Chin (Ambroziak, 2016). A zatem, mimo że nie następuje przepływ towarów z Polski do Chin to polska wartość dodana docierała do Chin w postaci dobra finalnego, gdzie była konsumowana bądź zużywana. W kategoriach wartości dodanej miał miejsce eksport Polski do Chin.

### Determinanty wzrostu polskiego eksportu dóbr i usług

Z przeprowadzonych oszacowań wynikało, że parametry przy wszystkich trzech podstawowych zmiennych w modelu wyjaśniającym eksport brutto i eksport wartości dodanej Polski były zgodne z teorią i statystycznie istotne (tabela 2). Wielkość gospodarki kraju handlującego i kraju partnera handlowego (odpowiednio  $GDP_{it}$  i  $GDP_{jt}$ ) miała dodatni wpływ na strumienie eksportu mierzonego według obu ujęć. Parametry przy zmiennych  $GDP_{it}$  i  $GDP_{jt}$  były wyższe w modelu wyjaśniającym eksport brutto niż w modelu wyjaśniającym eksport wartości dodanej. Odległość geograficzna ( $dist_{ij}$ ) miała natomiast ujemny wpływ na strumienie eksportu. Bezwzględna wartość parametru przy zmiennej  $dist_{ij}$  w modelu wyjaśniającym eksport brutto była wyraźnie wyższa od bezwzględnej wartości parametru przy tej zmiennej w modelu wyjaśniającej eksport wartości dodanej. Polski eksport do krajów odległych geograficznie mierzony według wartości dodanej był często większy niż eksport mierzony według wartości brutto. Jak już wspomniano, duża część wartości dodanej wytworzonej w Polsce trafiała do tych krajów poprzez inne kraje, położone w bliskiej odległości od Polski (głównie przez Niemcy).

W obu modelach wyjaśniających eksport parametr przy zmiennej odnoszącej się do różnic w wielkości gospodarek handlujących krajów (wyrażonych jako różnice w PKB) oraz różnic w poziomie dochodu na mieszkańca (wyrażony jako różnice w PKB na mieszkańca między handlującymi krajami) był statystycznie nieistotny. Do wzrostu wartości eksportu brutto i eksportu wartości dodanej przyczyniało się natomiast istnienie wspólnej granicy między partnerami handlowymi. Podobnie jak w przypadku zmiennej  $dist_{ij}$ , wartość parametru przy zmiennej  $border_{ij}$  była wyższa w modelu wyjaśniającym eksport brutto niż w modelu wyjaśniającym eksport wartości dodanej. Potwierdza to istnienie pośredniego eksportu wartości dodanej.

Wpływ umów o stowarzyszeniu z ówczesnymi Wspólnotami Europejskimi zawartych przez Polskę w I połowie lat 90. XX w. oraz wpływ członkostwa Polski w UE (odpowiednio zmienne  $FTA_{ijt}$  oraz  $EU_{mem_{ijt}}$ ) na oba rodzaje eksportu był dodatni i statystycznie istotny na poziomie 1%. Pozwoliło to potwierdzić wcześniejsze oczekiwania, według których liberalizacja obrotów handlowych z krajami UE, zarówno w okresie przed, jak i po przystąpieniu do UE, sprzyjała wzrostowi polskiego eksportu. Z przeprowadzonych oszacowań parametrów modelu wynikało także, że przynależność Polski do preferencyjnych ugrupowań handlowych (innych niż stowarzyszenie ze Wspólnotami) przed przystąpieniem do Unii Europejskiej (m.in. członkostwo w Środkowoeuropejskim Porozumieniu o Wolnym Handlu) miała pozytywny i statystycznie istotny (na poziomie 1%) wpływ na eksport mierzony wartością brutto i wartością dodaną. Okazało się to zgodne wcześniejszymi oczekiwaniami.

Dodatni wpływ na polski eksport mierzony według obu ujęć miała również przynależność Polski do ugrupowań handlowych, wynikająca z przyjęcia przez Polskę wspólnej polityki handlowej UE w momencie uzyskania członkostwa w 2004 r.

**Tabela 2. Wyniki oszacowań grawitacyjnych modeli handlu Polski**

Zmienna	Model wyjaśniający eksport brutto	Model wyjaśniający eksport wartości dodanej	Model wyjaśniający import brutto	Model wyjaśniający import wartości dodanej
$GDP_{it}$	0,838*** (0,056)	0,701*** (0,048)	0,753*** (0,122)	0,598*** (0,103)
$GDP_{jt}$	0,821*** (0,042)	0,808*** (0,036)	0,896*** (0,055)	0,927*** (0,046)
$dist_{ij}$	-0,939*** (0,096)	-0,765*** (0,066)	-0,714*** (0,196)	-0,694*** (0,142)
$diffGDP_{ijt}$	-0,019 (0,029)	0,016 (0,025)	-0,092** (0,039)	-0,084*** (0,030)
$diffGDPpC_{ijt}$	-0,044 (0,040)	-0,019 (0,025)	-0,073 (0,051)	-0,043 (0,043)
$border_{ij}$	0,839*** (0,092)	0,580*** (0,056)	1,096*** (0,175)	0,880*** (0,130)
$FTA_{EU}_{ijt}$	1,020*** (0,150)	0,511*** (0,115)	0,553** (0,269)	0,260 (0,235)
$FTA_{pre}_{ijt}$	0,761*** (0,158)	0,403*** (0,126)	0,188 (0,223)	0,000 (0,197)
$EU_{mem}_{ijt}$	1,040*** (0,120)	0,545*** (0,081)	0,502** (0,234)	0,168 (0,197)
$FTA_{post}_{ijt}$	0,603*** (0,125)	0,276*** (0,101)	0,073 (0,293)	-0,058 (0,239)
Stała	4,061*** (0,823)	3,375*** (0,549)	3,603** (1,669)	3,764*** (1,202)
R2	0,9707	0,9732	0,924	0,9407
Liczba obserwacji	630	630	630	630

Uwaga: (\*), (\*\*) and (\*\*\*) oznaczają statystyczną istotność na poziomie odpowiednio 10%, 5% oraz 1%.

W nawiasach podano wartości błędów standardowych.

Źródło: Obliczenia własne z wykorzystaniem programu STATA 13.

### Determinanty wzrostu polskiego importu dóbr i usług

Wszystkie trzy podstawowe zmienne w modelu wyjaśniającym import brutto i import wartości dodanej Polski, tj. PKB kraju handlującego, PKB partnera handlowego oraz odległość geograficzna między nimi były statystycznie istotne na poziomie 1%, a ich wpływ był zgodny z teorią. Wzrost PKB zarówno kraju handlującego, jak i kraju partnera handlowego sprzyjał bardziej intensywnemu importowi mierzonemu zarówno według wartości brutto, jak i wartości dodanej. Odległość geograficzna między partnerami handlowymi hamowała natomiast wzrost importu mierzony według obu ujęć. Należy zauważyć, że bezwzględna wartość parametrów przy zmiennej  $dist_{ij}$  w modelach wyjaśniających import była niższa niż w modelach wyjaśniających eksport. Odległość geograficzna zatem w mniejszym stopniu utrudniała import niż eksport Polski. Ponadto, bezwzględna wartość parametru przy

zmiennej  $dist_{ij}$  w modelu wyjaśniającym import brutto była tylko nieznacznie wyższa niż w modelu wyjaśniającym import wartości dodanej.

W obu modelach wyjaśniających import parametr przy zmiennej odnoszącej się do różnic w wielkości gospodarek handlujących krajów (wyrażonych jako różnice w PKB) był ujemny i – w przeciwieństwie do modeli wyjaśniających eksport – statystycznie istotny (na poziomie odpowiednio 5% i 1%). Oznaczało to, że rosnące różnice w wielkości gospodarek handlujących krajów hamują import mierzony zarówno wartością brutto, jak i wartością dodaną. Istnienie wspólnej granicy między partnerami handlowymi przyczyniało się do wzrostu wartości importu brutto i importu wartości dodanej. Podobnie jak w przypadku zmiennej  $dist_{ij}$ , wartość parametru przy zmiennej  $border_{ij}$  była wyższa w modelu wyjaśniającym import brutto niż w modelu wyjaśniającym import wartości dodanej.

Dodatni i statystycznie istotny wpływ na polski import brutto miały także umowy o stowarzyszeniu z ówczesnymi Wspólnotami Europejskimi oraz członkostwo Polski w UE. Wpływ wszystkich zmiennych odnoszących się do preferencyjnych ugrupowań handlowych na polski import wartości dodanej był statystycznie nieistotny.

Lepszym dopasowaniem cechował się model wyjaśniający import wartości dodanej. Wskazuje na to wyższa wartość współczynnika determinacji niż w modelu wyjaśniającym import brutto. W przypadku modeli wyjaśniających eksport różnice te były marginalne. Wyraźnie wyższy współczynnik determinacji w modelu wyjaśniającym eksport wartości dodanej niż eksport brutto Polski uzyskał Folfas (2016), który szacował z wykorzystaniem modelu grawitacji czynniki wzrostu eksportu Polski do blisko 60 krajów w latach 1995, 2000, 2005 i 2008-2011. Wynikało to z uwzględnienia jako zmiennej objaśnianej eksportu mierzonego wartością dodaną. Zmienne odnoszące się do PKB są również sumą wartości dodanej a nie wartości brutto. Uwzględnienie w modelu zmiennej objaśnianej i zmiennych objaśniających wyrażonych w kategoriach wartości dodanej sprawia, że model jest lepiej dopasowany.

## PODSUMOWANIE

Udostępnienie w latach 2012-2013 baz danych zawierających światowe tablice przepływów międzygałęziowych (m.in. baza WIOD, TiVA) stanowiło istotny postęp w badaniu międzynarodowego handlu. Pozwoliło to na opracowanie statystyk przepływów wartości dodanej pomiędzy krajami. Przeprowadzone badanie wykazało, że bilateralne strumienie polskiego handlu dobrami i usługami mierzone wartością brutto i wartością dodaną istotnie się różnią. Różnice te wynikały ze skali współpracy handlowo-inwestycyjnej Polski i jej partnera handlowego w ramach globalnych łańcuchów wartości. Najniższe relacje eksportu (importu) wartości dodanej do eksportu (importu) brutto w 2014 r. cechowały polski handel z pozostałymi krajami Europy Środkowej, tj. Czechami, Węgrami i Słowacją (wskaźniki na poziomie około 40% oraz Niemcami (wskaźniki nieco powyżej 50%). Oznaczało to, że dużą część strumieni handlu Polski z tymi krajami stanowiły dobra pośrednie, które po uprzednim przetworzeniu były ponownie eksportowane. Z niektórymi krajami natomiast strumienie eksportu i importu w kategoriach wartości dodanej były wyższe niż w kategoriach brutto. Dotyczyło to głównie krajów odległych geograficznie, m.in. Stanów Zjednoczonych, Kanady, Japonii, Korei Południowej, Brazylii oraz Chin (tylko w eksporcie). Oznaczało to, że w dużym stopniu Polska handlowała z tymi krajami pośrednio poprzez inne kraje.

Na istnienie pośredniego eksportu wartości dodanej wskazują również wyniki oszacowań modeli grawitacji w handlu zagranicznym Polski mierzonym wartością brutto i wartością dodaną. Bezwzględne wartości współczynników przy zmiennej odnoszącej się do odległości geograficznej oraz obecności wspólnej granicy były wyższe w modelu wyjaśniającym eksport (import) brutto niż eksport (import) wartości dodanej. Kierunek wpływu pozostałych zmiennych na strumień handlu brutto i handlu wartością dodaną był również taki sam, a różniły się tylko wartości współczynników. Duże różnice dotyczyły wpływu zmiennych odnoszących się do przynależności Polski do preferencyjnych ugrupowań handlowych na polski eksport dóbr i usług. Z oszacowań modeli wynikało, że przynależność do preferencyjnych ugrupowań handlowych miała dodatni, aczkolwiek dużo mniejszy, wpływ na polski eksport wartości dodanej niż eksport brutto.

Warto byłoby rozszerzyć przeprowadzone badanie o niektóre aspekty. Po pierwsze, ciekawym byłoby porównanie czynników wzrostu polskiego handlu zagranicznego mierzonego według obu ujęć z czynnikami wzrostu handlu innych krajów Europy Środkowej, które również aktywnie uczestniczą w globalnych łańcuchach wartości. Można byłoby podjąć próbę uwzględnienia w modelu innych zmiennych odnoszących się do funkcjonowania w globalnych łańcuchach wartości, np. zmiennej w postaci skumulowanego poziomu bezpośrednich inwestycji zagranicznych, czy zmiennej w postaci wskaźnika udziału w globalnych łańcuchach wartości. Ponadto, istotne wydaje się również wyodrębnienie z całego handlu dwóch grup produktów, tj. dóbr i usług.

## LITERATURA

- Ambroziak, Ł. (2014). Uczestnictwo Unii Europejskiej w globalnym łańcuchu wartości. *International Business and Global Economy*, 33, 47–61. DOI: 10.4467/23539496IB.13.003.2388.
- Ambroziak, Ł. (2015). Wpływ fragmentaryzacji produkcji na polski handel zagraniczny maszynami i urządzeniami. *Inwestycje zagraniczne w Polsce*, 1, 267–291.
- Ambroziak, Ł. (2016). Handel zagraniczny nowych państw członkowskich UE z Niemcami – analiza z wykorzystaniem międzynarodowych tablic przepływów międzygałęziowych. *Unia Europejska.pl*, 5, 7–19.
- Ambroziak, Ł. (2017). Pozycja konkurencyjna nowych państw członkowskich UE w handlu towarami zaawansowanymi technologicznie. *Ekonomista*, 5, 506–526.
- Ambroziak, Ł., Marczewski, K. (2014). Zmiany w handlu zagranicznym Polski w kategoriach wartości dodanej. *Unia Europejska.pl*, 6, 6–17.
- Baldwin, R., Robert-Nicoud, F. (2014). Trade-In-Goods and Trade-In-Tasks: An Integrating Framework. *Journal of International Economics*, 92(1), 51–62. DOI: 10.1016/j.jinteco.2013.10.002
- Białowąs, T., Wojtas, M. (2014). The Role of Foreign Value Added in Creating Poland's Comparative Advantage in World Merchandise Exports. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, 48(2), 31–40.
- Cieślik, E., Biegańska, J., Środa-Murawska, S. (2016). The Intensification of Foreign Trade in Post-Socialist Countries and Their Role in Global Value Chains. *Acta Oeconomica*, 66(3), 465–487. DOI: 10.1556/032.2016.66.3.5.
- Folfas, P. (2016). *Handel międzynarodowy mierzony wartością brutto oraz wartością dodaną – analiza porównawcza*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Fronczek, M. (2016). Na ile polski eksport jest polski? Eksport towarów przemysłowych według koncepcji mierzenia handlu wartością dodaną. *Studia Ekonomiczne*, 305, 43–56.

- Grodzicki, M. J. (2014). Global Value Chain and Competitiveness of V4 Economies. W: D. Kiendl-Wendner, K. Wach (red.), *International Competitiveness in Visegrad Countries: Macro and Micro Perspectives* (13–31). Graz: Fachhochschule Joanneum.
- Havlik, P. (2014). Patterns of Structural Change in the New EU Member States. *wiiw Research Paper*, 394, Vienna.
- Johnson, R. C., Noguera, G. (2012). Accounting For Intermediates: Production Sharing and Trade in Value-Added. *Journal of International Economics*, 86(2), 224–236. DOI: 10.1016/j.jinteco.2011.10.003.
- Kaliszuk, E. (red.). (2013). *Mierzenie wartości dodanej w handlu zagranicznym. Nowe koncepcje, metody i wyzwania*. Warszawa: IBRKK.
- Kawecka-Wyrzykowska, E., Ambroziak, Ł., Molendowski, E., Polan, W. (2017). *Intra-Industry Trade of the New EU Member States: Theory and Empirical Evidence*. Warszawa: PWN.
- Koopman, R., Wang, Z., Wei, S.-J. (2014). Tracing Value-Added and Double Counting in Gross Exports. *American Economic Review*, 104(2), 459–494. DOI: 10.1257/aer.104.2.459.
- Kuźnar, A. (2017). Udział Polski w globalnych łańcuchach wartości. *Horyzonty Polityki*, 8(22), 49–67. DOI: 10.17399/HP.2017.082203.
- Nagengast, A., Stehrer, R. (2016). Accounting for the Differences Between Gross and Value Added Trade Balances. *The World Economy*, 39(9), 1276–1306. DOI: 10.1111/twec.12401.
- Olczyk, M., Kordalska, A. (2017). Gross Exports Versus Value-Added Exports: Determinants and Policy Implications for Manufacturing Sectors in Selected CEE Countries. *Eastern European Economics*, 55(1), 91–109. DOI: 10.1080/00128775.2016.1254564.
- Stehrer, R. (2012). Trade in Value Added and the Value Added in Trade. *WIIW Working Paper*, 81, Vienna.
- Stehrer, R. (2013). Accounting Relations in Bilateral Value Added Trade. *WIIW Working Papers*, 101, Vienna.
- Timmer, M.P., Dietzenbacher, E., Los, B., Stehrer, R., de Vries, G.J. (2015). An Illustrated User Guide to the World Input–Output Database: the Case of Global Automotive Production. *Review of International Economics*, 23, 575–605. DOI: 10.1111/roie.12178.
- Tinbergen, J. (1962). *Shaping the World Economy: Suggestions for an International Economic Policy*. New York: Twentieth Century Fund.
- WIOD (2016). World Input-Output Database, Release 2016.

### **Cytowanie jako rozdział w monografii (w okresie przejściowym):**

Ambroziak, Ł. (2018). Determinanty handlu zagranicznego Polski mierzonego wartością dodaną (s. 9–22). W: A. Michalik & M. Maciejewski (red.), *Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej („Przedsiębiorczość Międzynarodowa”, vol. 4, nr 1)*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

**Tytuł i abstrakt po angielsku****Determinants of Poland's foreign trade measured by added value**

The aim of the paper is to investigate the determinants of Polish value added exports and imports in the period of 2000-2014 and to compare obtained results with determinants of gross exports and imports. For this purpose generalised gravity model explaining Polish exports (imports) in gross and value added terms is used. Value added trade was computed on the basis of the world input-output tables (WIOD Release 2016). The main independent variables (GDP of trading countries and distance between them) have the same direction of impact both on value added exports (imports) and gross exports (imports). Only value of coefficients differs. The most difference concerns geographical distance. It results from indirect value added trade. Thus, estimates obtaining from the gravity model based on value added trade do not significantly differ from estimates from the model based on gross trade.

**Keywords:** gross trade; value added trade; Poland; gravity model; WIOD

**JEL codes:** F14, F60, D57

**Autor**

**Łukasz Amrboziak**

Stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii uzyskany w 2013 roku w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Adiunkt w Instytucie Badań Rynku, Konsumpcji i Koniunktur – Państwowym Instytucie Badawczym. Adiunkt w Instytucie Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowym Instytucie Badawczym. Jego zainteresowania badawcze to ekonomia międzynarodowa, zagraniczne inwestycje bezpośrednie, handel zagraniczny.

**Adres do korespondencji:** Dr Łukasz Ambroziak, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, ul. Świętokrzyska 20, 00-002 Warszawa, e-mail: la28204@sgh.waw.pl

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł powstał w ramach projektu finansowanego ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2014/13/D/HS4/01426.

Autor dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Publikacja została wydana przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie



## Rewolucja łupkowa a bezpieczeństwo energetyczne USA w latach 2007-2015

Honorata Nyga-Łukaszewska

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem opracowania jest ocena wydobycia gazu łupkowego i jego oddziaływania na bezpieczeństwo energetyczne USA w latach 2007-2015.

**Metodyka badań:** Analiza obejmuje lata 2007-2015, natomiast zjawisko tam, gdzie to możliwe, pokazane jest w szerszym horyzoncie czasowym: 1970-2040, przy czym do 2016 roku ma ona charakter historyczny, zaś od 2017 – prognostyczny. Źródłem danych były amerykańska Energy Information Administration oraz bazy danych uznanych organizacji międzynarodowych (Bank Światowy) czy branżowych (BP).

**Wyniki:** Z przeprowadzonej oceny bezpieczeństwa energetycznego USA wynika, że bezpieczeństwo energetyczne USA w okresie 2007-2015 znacząco poprawiło się. Podobny trend widać na przestrzeni lat 1970-2040 z wyjątkiem okresów kryzysów naftowych lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku oraz gwałtownego wzrostu cen ropy w pierwszej dekadzie nowego stulecia. Rok 2016 jest również jednym z punktów szeregu czasowego dla USA, w którym zanotowano jeden z najniższych poziomów wskaźnika, co oznacza jedną z najwyższych ocen bezpieczeństwa energetycznego tego kraju. Niewątpliwie jednym z czynników, które istotnie wpłynęły na ten fakt jest wydobycie gazu z łupków w USA. Produkcja tego węgłowodoru niekonwencjonalnego poza samym zwiększeniem podaży na rynku krajowym ma również istotny wymiar w skali światowej.

**Wkład i wartość dodana:** W opracowaniu podejmuje się problematykę relatywnie nową zarówno z punktu widzenia horyzontu czasowego badań, jak i jej znaczenia w badaniach ekonomicznych.

**Typ artykułu:** oryginalny artykuł badawczy

**Słowa kluczowe:** bezpieczeństwo energetyczne; gaz łupkowy; węgłowodory niekonwencjonalne; wydobycie krajowe; rewolucja łupkowa

**Kody JEL:** Q33, Q42

Artykuł nadesłano: 5 grudnia 2017

Artykuł zaakceptowano: 15 lutego 2018

### Sugerowane cytowanie:

Nyga-Łukaszewska, H. (2018). Rewolucja łupkowa a bezpieczeństwo energetyczne USA w latach 2007-2015. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 23-37. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.02>



## WPROWADZENIE

Bezpieczeństwo energetyczne stanowi jedno z najważniejszych wyzwań współczesnego świata. Wiąże się to ze znaczeniem, jakie energia ma dla gospodarek nie tylko w sensie makroekonomicznym jako element zrównoważonego rozwoju gospodarczego, ale również w sensie mikroekonomicznym jako podstawa procesów wytwórczych w przedsiębiorstwie.

Wraz z upowszechnieniem technologii szczelinowania hydraulicznego wzrosła dostępność nowych, znanych jedynie z punktu widzenia geologicznego, surowców energetycznych. Należy do nich m.in. gaz łupkowy. Zwiększone wydobycie tego surowca zachwiało dotychczasową równowagę na światowych rynkach energii, ale również na rynkach krajów producentów.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wydobycia gazu łupkowego w USA i ocena jego oddziaływania na bezpieczeństwo energetyczne USA. Stany Zjednoczone zostały wybrane jako przedmiot analizy z uwagi na poziom zaawansowania wydobycia tego surowca. Analiza obejmuje lata 2007-2015, natomiast zjawisko tam, gdzie to możliwe, pokazane jest w szerszym horyzoncie czasowym: 1970-2040. Dane do 2016 roku mają charakter historyczny, zaś od 2017 – prognostyczny. Źródłem danych były amerykańska Energy Information Administration oraz bazy uznanych organizacji międzynarodowych (Bank Światowy) czy branżowych (BP). W toku badań wykorzystano przegląd literatury związanej z bezpieczeństwem energetycznym. W części empirycznej przytoczono statystyki na bazie danych wtórnych.

Tekst podzielony jest na kilka części. Po wprowadzeniu, zaprezentowano postępy w wydobyciu gazu łupkowego i, szerzej węglowodorów niekonwencjonalnych, w najbardziej zaawansowanych w tym zakresie państwach świata. Dalej omówiono syntetycznie problematykę bezpieczeństwa energetycznego i sposobów jego mierzenia, tak aby w kolejnej części dokonać oceny zjawiska w USA. Opracowanie kończą wnioski stanowiące podsumowanie zawartej w tekście analizy.

## WYDOBYCIE GAZU ŁUPKOWEGO NA ŚWIECIE

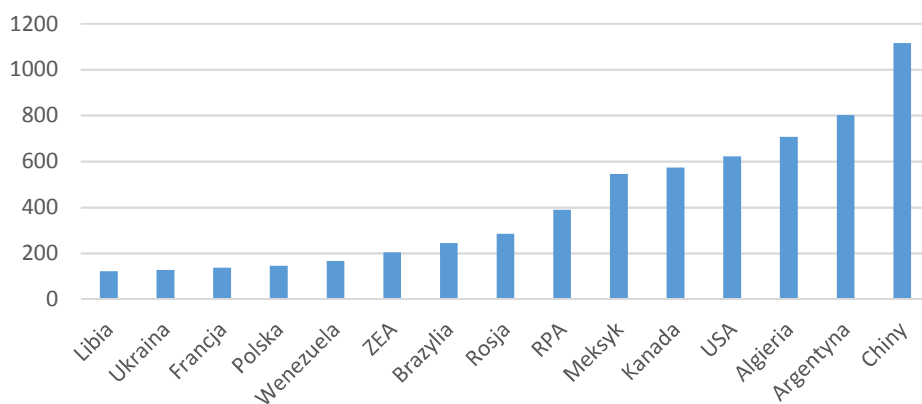
Wśród węglowodorów niekonwencjonalnych można wyróżnić zarówno zasoby gazu, jak i ropy. Chodzi głównie o gaz zamknięty (ang. *tight gas*), metan z pokładów węgla (ang. *coal bed methane*) czy gaz łupkowy (ang. *shale gas*) (Państwowy Instytut Geologiczny [PIG], 2016), gaz z piasków roponośnych (ang. *tight gas sands*), ale również ropę ciężką (ang. *heavy oil*), złoża piasków bitumicznych (ang. *tar sand*) oraz złoża ropy naftowej uwięzione w strukturach skalnych (ang. *shale oil* i *tight oil*) (Jędrzejczak, Rychlicki, 2016). Znaczące zasoby gazu łupkowego<sup>1</sup> znajdują się m.in.: w Chinach, Argentynie, Algierii, USA, Kanadzie, Meksyku, RPA, Rosji, Brazylii, Zjednoczonych Emiratach Arabskich, Wenezueli, Polsce, Francji, Ukrainie czy też Libii (rysunek 1).

Pomimo iż zasoby tych węglowodorów występują w wielu krajach świata, to produkcja gazu (głównie łupkowego) na skalę komercyjną została uruchomiona głównie w krajach Ameryki Północnej: USA i Kanadzie. Poza kontynentem północnoamerykańskim wydoby-

---

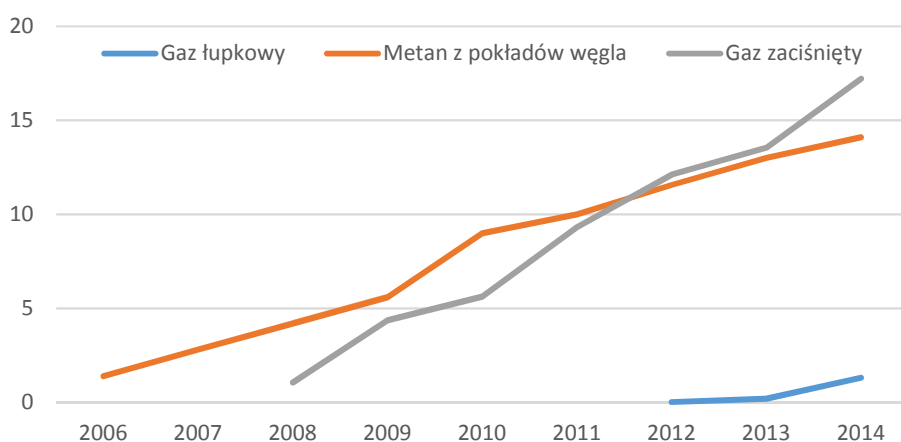
<sup>1</sup> Nieuodokumentowane, czyli wynikające jedynie z wiedzy o budowie geologicznej skorupy ziemskiej. Pod pojęciem „znaczące” autorka rozumie zasoby powyżej 100 tcf.

cie gazu łąpkowego upowszechniło się również w Chinach i Argentynie (EIA, 2017a). Wydobycie gazu niekonwencjonalnego w Chinach wiąże się nie tylko z wydobyciem gazu łąpkowego, ale również gazu zaciśniętego czy też metanu z pokładów węgla (rysunek 2). Dwa ostatnie typy tego surowca wydobywa się już, odpowiednio, od 2008 i 2006 roku. Wydobycie gazu łąpkowego na skalę komercyjną rozpoczęło się w Chinach około roku 2012. Do 2015 roku wykonano ponad 700 odwiertów za gazem łąpkowym na terenie tego kraju. Ponad 89% zasobów tego surowca jest na terenie Chin zlokalizowanych w złożach Sichuan, Tarim i Yangtze. Zgodnie z 13-tym planem pięcioletnim, Chiny do 2020 roku zamierzają produkować około 1,06 tcf gazu łąpkowego rocznie (Melodie, 2017).



**Rysunek 1. Zasoby gazu łąpkowego (shale gas) na świecie na koniec 2015 roku (tcf=bilion stóp sześciennych)**

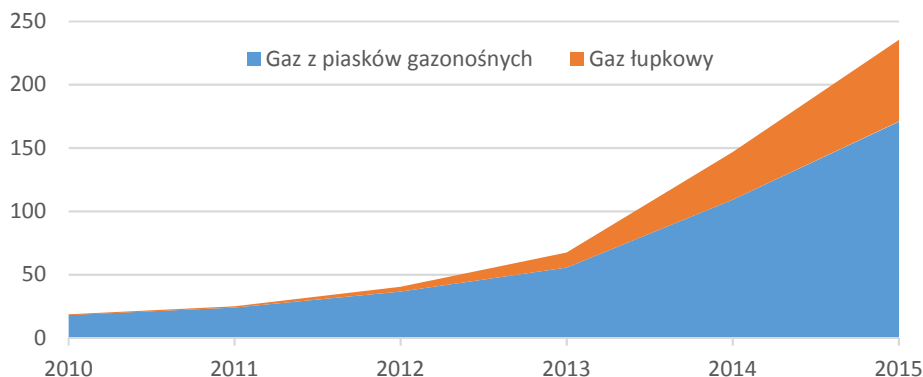
Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Energy Information Administration [EIA], 2015).



**Rysunek 2. Wydobycie gazu niekonwencjonalnego (shale gas, tight gas, CBM) w Chinach (bcf= miliardy stóp sześciennych) w latach 2006-2014**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (International Energy Agency [IEA], 2017).

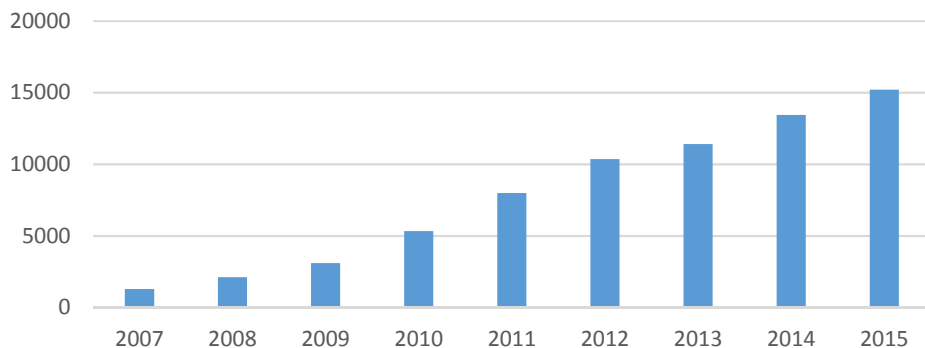
W Argentynie produkcja gazu niekonwencjonalnego wiąże się głównie z gazem z piasków gazonośnych, którego wydobycie (170,9 bcf) w 2015 roku znacząco przewyższało wydobycie gazu łupkowego (64,6 bcf). Do końca 2015 roku, w Argentynie, wykonano około 673 odwiertów w formacjach łupkowych (za gazem i ropą) (Gomes, Brandt, 2016). Najbardziej perspektywnym rejonem występowania zasobów łupkowych jest złożo Vaca Muerte.



**Rysunek 3. Wydobycie gazu niekonwencjonalnego (shale gas, tight gas sands) w Argentynie (bcf) w latach 2010-2015**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Gomes, Brandt, 2016).

Najbardziej zaawansowanym regionem świata w produkcji gazu łupkowego jest jednak Ameryka Północna z USA i Kanadą na czele. Według amerykańskiej *Energy Information Administration* (EIA, 2017a) produkcja gazu łupkowego w 2014 roku stanowiła ok. 48% całkowitego wydobycia tego surowca w USA. W Kanadzie, w 2011 roku, ten udział był mniejszy i wyniósł ok. 5% (Gomes, 2015). Oba te kraje są głównymi producentami gazu łupkowego w skali światowej. W 2015 roku 87% światowej produkcji gazu z łupków pochodziło z USA, zaś 13% z Kanady. W tym samym roku z 13,5 tcf gazu ziemnego wydobyczego w USA 45% stanowił gaz łupkowy (wobec 10% w 2007 roku), w Kanadzie produkcja tego surowca oscylowała wokół 1,40 tcf (Melodie, 2017).

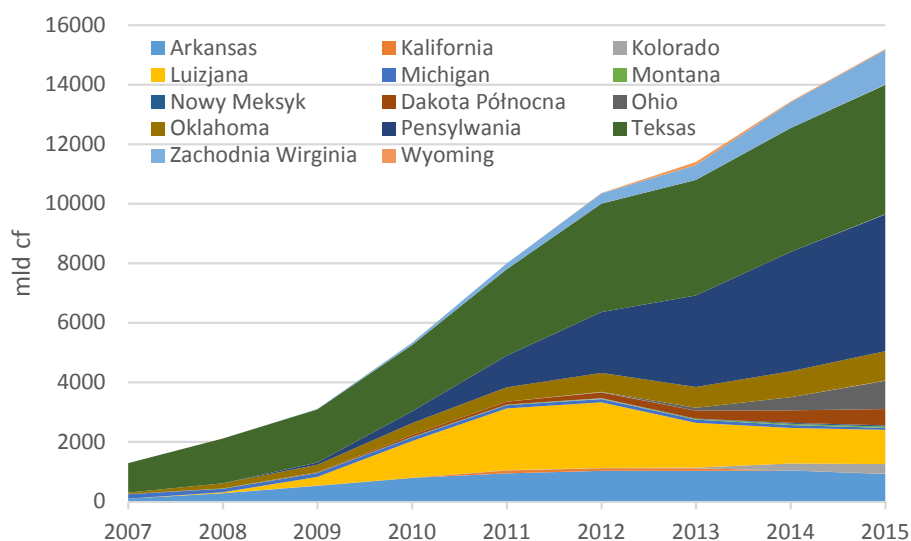


**Rysunek 4. Wydobycie gazu łupkowego (shale gas) w USA w latach 2007-2015 (bcf)**

\* Wydobycie gazu łupkowego jako odrębna kategoria pojawia się w amerykańskich statystykach około roku 2007. Z tego powodu dostępny szereg czasowy danych jest ograniczony.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Energy Information Administration [EIA], 2017b).

Wydobycie gazu łupkowego w USA pokrywa się z regionami jego występowania. Są to pokłady zalegające w następujących stanach: Teksas, Pensylwania, Luizjana, Arkansas, Wirginia Zachodnia i Oklahoma (rysunek 6). Obejmują one m.in. złoża: Barnett, na którym przeprowadzono pionierskie prace związane z technologią szczelinowania hydraulicznego oraz złoża: Eagle Ford, Woodford, Haynesville, Fayetteville, Marcellus czy Bakken. W Kentucky (5 bcf-2009), Mississippi (5 bcf – 2013) i Kansas (5 bcf – 2013) produkcja jest znikoma<sup>2</sup>, zaś na Alasce i w Alabamie nie ma jej wcale (EIA, 2017c).



**Rysunek 5. Wydobycie gazu łupkowego (shale gas) w USA w latach 2007-2015 (bcf) według stanów**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Energy Information Administration [EIA], 2017c).

## PRZEGLĄD LITERATURY

Bezpieczeństwo energetyczne jest jedną z nieprecyzyjnie zdefiniowanych (ang. *blurred concept*) koncepcji naukowych (Loeschel, Moslener, Ruebelke, 2010). W badaniach naukowych bezpieczeństwo energetyczne analizuje się m. in. w odniesieniu do efektów zewnętrznych generowanych przez branżę energetyczną, ale również w nawiązaniu do makroekonomicznych efektów zmian cen surowców energetycznych (m.in.: Davis, Piontkivsky, Pindyuk, Ostojic, 2005; Huntington, 2004; Sauter, Awerbuch, 2003). Poddaje się w nich szczegółowym badaniom: dynamikę PKB, stopę inflacji, stopę bezrobocia czy saldo bilansu płatniczego (Constantini, Gracceva, 2004). Popularna w ostatnich latach dominacja nurtu badań związanego z ochroną środowiska/klimatu jest widoczna m.in. w pracach: Frei'a (2004), Turtona i Barreto (2006) czy Sovacoola i Mukherjee (2011).

Mnogość definicji bezpieczeństwa energetycznego powoduje, że istnieje również duża podaż prac empirycznych, których celem jest ilościowa ocena bezpieczeństwa energetycz-

<sup>2</sup> Przedstawiono najwyższy poziom produkcji w latach 2010-2015.

nego. Z uwagi na brak jednej powszechnie obowiązującej definicji, badacze konstruuja modele lub wskaźniki, które mogłyby odzwierciedlić złożoność badanego zjawiska. Miary te w zależności od zakresu analitycznego zjawiska odwołują się do zmiennych, które wiążą się z:

- produkcją energii z krajowych zasobów paliw, która uwidacznia się pod postacią samowystarczalności energetycznej m.in. w pracy Erdala (2015),
- importem energii ze źródeł zagranicznych m.in. w formie: udziału importowanej energii w całości energii pierwotnej zużywanej w danym kraju (REES, ang. Risky External Energy Supply) (Coq, Paltseva, 2009; Markandya, Gracceva, Constantini, Vicini, 2007; Stirling, 1999, 2010), stabilności geopolitycznej eksportera (również w REES, ang. Risky External Energy Supply) (Coq, Paltseva, 2009; Neumann 2004),
- oddziaływaniem produkcji i konsumpcji energii na środowisko naturalne, które uwidacznia się pod postacią: poziomu emisji CO<sub>2</sub> czy też efektywności energetycznej analizowanej gospodarki (Sovacool, Mukherjee, 2011),
- cenami energii, które można odnaleźć m.in. w pracach: Mansson, Johansson, Nilsson (2014) czy też Erdala (2015).

Ponadto, zjawisko w sposób ilościowy ocenia się również za pomocą złożonych miar/wskaźników stanowiących kombinację wymienionych wyżej miar. Jednym z takich sposobów oceny zjawiska jest indeks bezpieczeństwa energetycznego (Energy Security Risk Index).

## METODYKA BADAWCZA

Ocena bezpieczeństwa energetycznego USA zostanie przeprowadzona na bazie syntetycznego wskaźnika Energy Security Risk Index. Z kolei ocena wpływu wydobycia gazu łupkowego na bezpieczeństwo energetyczne USA będzie zilustrowana statystykami porównującymi wydobycie, bezpieczeństwo energetyczne oraz eksport energii. Analiza obejmuje dane z lat 1970-2016 wraz z prognozą do 2040. Zarówno początkową, jak i końcową datę wyznacza dostępność danych statystycznych.

Energy Security Risk Index opracowuje Globalny Instytut Energii (ang. *Global Energy Institute*) we współpracy z amerykańską izbą handlową. Wskaźnik, w uproszczeniu, nazywany będzie wskaźnikiem bezpieczeństwa energetycznego, mimo iż w dosłownym tłumaczeniu ocenia on ryzyko dla bezpieczeństwa energetycznego. Stosowanie pozytywnej nomenklatury upraszcza interpretację indeksu i ułatwia jego zrozumienie.

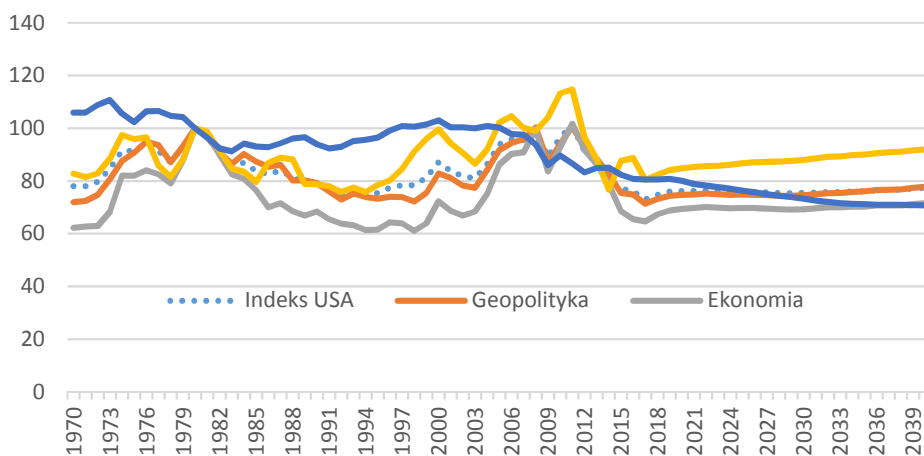
Indeks stanowi kompleksowy sposób oceny zjawiska uwzględniający 37 różnych miar, zgrupowanych w 9 kategorii, które tworzą sub-indeksy składające się na ostateczną miarę. Bazę indeksu stanowi rok 1980 (=100). Wszystkie jego wartości poniżej 100 oznaczają wyższy poziom bezpieczeństwa energetycznego, zaś powyżej 100 – niższy poziom bezpieczeństwa energetycznego. Indeks obejmuje dane na lata 1970-2040. Dane do 2016 roku mają charakter historyczny, od 2017 roku – prognostyczny. Informacje będące podstawą budowy indeksu pochodziły z amerykańskiej Energy Information Administration (EIA), Departamentu Handlu i Departamentu Transportu, jak również m.in. z: American Petroleum Institute (API), BP Statistical Review of World Energy, International Energy Agency (IEA), North American Electric Reliability Council. Prognoza 2017-2040 została przygotowana w oparciu o Annual Energy Outlook 2017 autorstwa EIA.

Sub-indeks „geopolityka” stanowi miarę bezpieczeństwa dostaw ropy, gazu czy węgla i związaną z tym odporność gospodarki amerykańskiej na taki szok. Sub-indeks „eko-

nomia” pokazuje wpływ cen energii na bezpieczeństwo energetyczne, zaś sub-indeks „niezawodność” ilustruje m.in. relację pomiędzy produkcją energii a jej zapasami. Ostatni komponent „środowisko” mierzy efektywność gospodarki w zakresie wykorzystywanych paliw, ale również emisji CO<sub>2</sub>. Indeks podzielony jest również na dziewięć kategorii. Każda z nich opisuje inny aspekt związany z gospodarowaniem energią. Znajdują się w nim zarówno elementy opisujące podaż energii, jak i popyt na nią. Do pierwszych zaliczyć można globalne zasoby energii pierwotnej (ropa, gaz, węgiel) oraz jej import (m.in w relacji do PKB), jak również energii wtórnej (moce produkcyjne energii elektrycznej). W przypadkach obu typów energii, elementem dodatkowym są ich ceny i związana z nimi dynamika rynku energii. Popyt na energię opisany jest w indeksie poprzez kategorie ilustrujące konsumpcję energii w różnych grupach odbiorców (gospodarstwa domowe, przemysł), jak również wykorzystanie paliw w transporcie. Szczegółowe informacje na temat kompozycji poszczególnych kategorii przedstawia tabela 1.

### Ocena bezpieczeństwa energetycznego USA

Analiza bezpieczeństwa energetycznego USA pokazuje, iż w latach 1970-2040 indeks oscylował wokół wartości ok. 80. W okresie prognostycznym 2017-2040 bezpieczeństwo energetyczne USA kształtuje się na średnim poziomie ok. 76. Oznacza to relatywnie wysoki poziom bezpieczeństwa energetycznego. Wyjątkiem były lata 1975-1984 oraz 2005-2012. W pierwszym z tych okresów indeks wzrósł do poziomu 96,6 w 1981 roku. Jest to bezpośrednio związane z efektami kryzysów naftowych lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku, które odcisnęły swoje piętno nie tylko na gospodarce amerykańskiej. Drugi z okresów, w którym zanotowano pogorszenie bezpieczeństwa energetycznego, był efektem wzrastających cen ropy na świecie z rekordowym poziomem 140 USD za baryłkę w 2008 roku. Jednocześnie jest to rok, w którym (obok 2011) zanotowano najniższy wynik USA w zakresie bezpieczeństwa energetycznego. Indeks wyniósł wtedy 100,4. Oznacza to, że w porównaniu z kryzysami naftowymi lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku, wzrost cen ropy naftowej z początku XXI wieku w znacznie większym stopniu przyczynił się do pogorszenia bezpieczeństwa energetycznego USA.



**Rysunek 6. Indeks bezpieczeństwa energetycznego USA w latach 1970-2040**

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Global Energy Institute [GEI], 2017).

**Tabela 1. Konstrukcja wskaźnika bezpieczeństwa energetycznego**

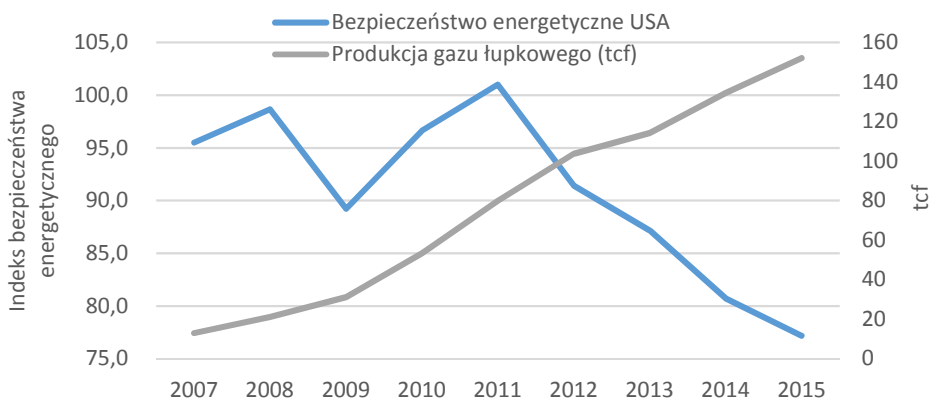
Indeks	30% sub-indeks „geopolityka”; 30% sub-indeks „ekonomia”; 20% sub-indeks „niezawodność”; 20% sub-indeks „środowisko”	
Kategorie	1. Zasoby globalne	- Światowe zasoby/produkcja ropy naftowej; - Światowe zasoby/produkcja gazu ziemnego; - Światowe zasoby/produkcja węgla.
	2. Import paliw	- Import produktów naftowych do USA; - Import gazu ziemnego do USA; - Wydatki na import ropy naftowej i gazu ziemnego; - Wydatki na import ropy naftowej i gazu ziemnego w stosunku do PKB.
	3. Wydatki na energię	- Wydatki na energię w stosunku do PKB; - Wydatki na energię na gospodarstwo domowe; - Ceny energii elektrycznej; - Ceny ropy naftowej.
	4. Dynamika rynku i cen paliw	- Zmienność cen ropy naftowej; - Zmienność wydatków na energię; - Światowe wykorzystanie mocy rafineryjnych; - Zapasy paliw.
	5. Konsumpcja energii	- Konsumpcja energii per capita; - Efektywność energetyczna; - Efektywność wykorzystania paliw; - Efektywność energetyczna w gospodarstwach domowych; - Efektywność energetyczna u odbiorców komercyjnych; - Efektywność energetyczna przemysłu.
	6. Energia elektryczna	- Zróżnicowanie mocy produkcyjnych energii elektrycznej; - Zapas wolnych mocy produkcji energii elektrycznej; - Linie przesyłowe.
	7. Transport	- Efektywność energetyczna transportu (przejechany dystans /galon paliwa); - Przejechany dystans na każdego USD PKB; - Nie-naftowe paliwa w transporcie.
	8. Środowisko	- Emisje CO <sub>2</sub> związane z działalnością branży energetycznej; - Emisje CO <sub>2</sub> związane z działalnością branży energetycznej per capita; - Emisje CO <sub>2</sub> związane z działalnością branży energetycznej (w stosunku do produkcji); - Udział nieemisyjnych źródeł energii w produkcji energii elektrycznej.
	9. Badania i rozwój (B+R)	- Wydatki przemysłu na B+R w branży energetycznej; - Wydatki państwa na B+R w branży energetycznej; - Stopnie naukowe.

Source: Opracowanie własne na podstawie (Global Energy Institute [GEI], 2017).

W całym analizowanym okresie głównym elementem negatywnie wpływającym na bezpieczeństwo energetyczne jest komponent związany z niezawodnością. Główne problemy odpowiadające za relatywnie wysoki sub-indeks „niezawodność” związane są z nie-

wielkimi wolnymi mocami produkcji energii elektrycznej. Ten trend utrzymuje się również w prognozie do roku 2040. W przypadku sub-indeksu „geopolityka” widać, że w ostatnich latach (2000-2016) pokrywa on się z wartością ogólnego indeksu bezpieczeństwa energetycznego USA. W 2016 roku niskie ryzyko geopolityczne związane było ze stabilnym importem ropy naftowej i gazu ziemnego. W przyszłości, zgodnie z prognozą, sub-indeks pogorszy się ze względu na oczekiwany wzrost popytu na paliwa ze strony gospodarek rozwijających się takich jak: Chiny, Indie czy Brazylia, ale również możliwą destabilizację polityczną w regionie Bliskiego Wschodu. Najkorzystniejsze wartości w analizowanym okresie (poza latami 1978-1984; 2008-2014) przyjmował sub-indeks „ekonomia”. Oznacza to, że wzrost cen importowanych paliw nie stanowi wyzwania dla gospodarki amerykańskiej. W ostatnich latach za poprawę indeksu odpowiadał spadek udziału wydatków na importowane paliwa w PKB. W przyszłości prognozuje się niewielki wzrost tego indeksu, ze względu na wzrost cen surowców i ich udziału w PKB. Sub-indeks, który w całym analizowanym okresie odbiegał swoim przebiegiem od pozostałych sub-indeksów jest „środowisko”. Z uwagi na stały trend ograniczania emisji CO<sub>2</sub> i poprawy efektywności energetycznej obserwuje się stałe jego zmniejszanie. Ten trend ma utrzymać się we wszystkich sektorach gospodarki do 2040 roku, kiedy wartość sub-indeksu osiągnie poziom 70,7, a emisje CO<sub>2</sub> będą o 2,4% mniejsze niż w 2016 roku.

W ocenie Globalnego Instytutu Energii głównym powodem poprawy bezpieczeństwa energetycznego USA po 2011 roku jest wydobycie węglowodorów niekonwencjonalnych. Do 2010 roku indeks bezpieczeństwa energetycznego USA kształtował się na poziomie zbliżonym do wartości w czasach kryzysów naftowych. Następnie pomimo kryzysu finansowego w 2008 roku i wzrastających cen ropy naftowej, bezpieczeństwo energetyczne USA po 2011 roku zaczęło się poprawiać tak, aby w 2016 roku zanotować jeden z najlepszych wyników w historii USA od 1970 roku (=76). Upowszechnienie technologii szczelinowania hydraulicznego, poziomych wierceń, zaawansowanych badań sejsmicznych umożliwiło wydobycie zasobów gazu łupkowego (jak również ropy łupkowej). Po 2011 roku (rysunek 7) zaobserwować można postępujące zwiększanie wydobycia gazu z łupków w USA i poprawę bezpieczeństwa energetycznego tego kraju.

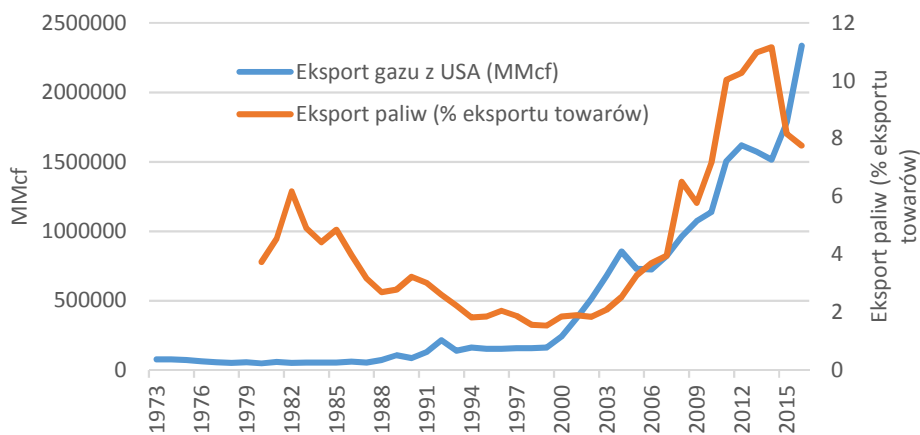


**Rysunek 7. Bezpieczeństwo energetyczne USA i produkcja gazu łupkowego w latach 2007-2015**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Energy Information Administration [EIA], 2017b; Global Energy Institute [GEI], 2017).



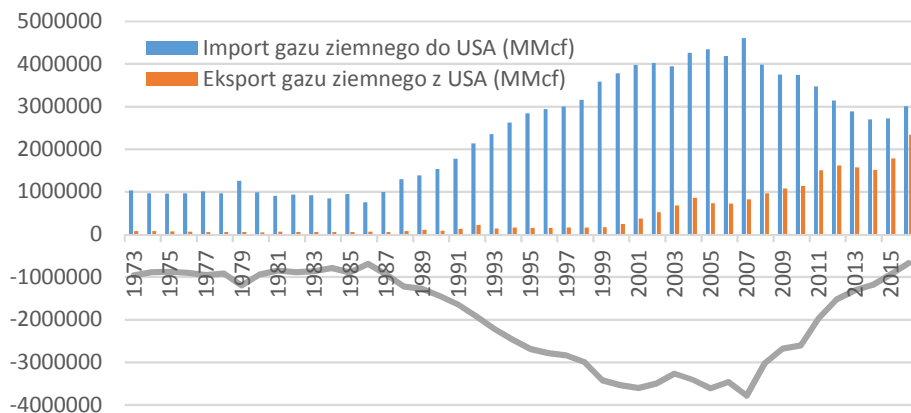
Dzięki wydobyciu tego surowca USA stały się nie tylko bardziej samowystarczalne energetycznie, ale również zmniejszyły obciążenie z tytułu wydatków na importowane paliwa. W kontekście zmiany pozycji USA na światowych rynkach energii, ważny jest również fakt, iż kraj ten dzięki nadwyżce podaży gazu ziemnego zwiększył w ostatnich latach (rysunek 8) eksport gazu ziemnego na rynki światowe.



**Rysunek 8. Eksport gazu z USA w latach 1973-2016 (MMcf=milion stóp sześciennych) i udział eksportu paliw z USA w eksporcie towarów tego kraju w latach 1980-2016 (%)**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (EIA, 2017d; Bank Światowy [BŚ], 2017).

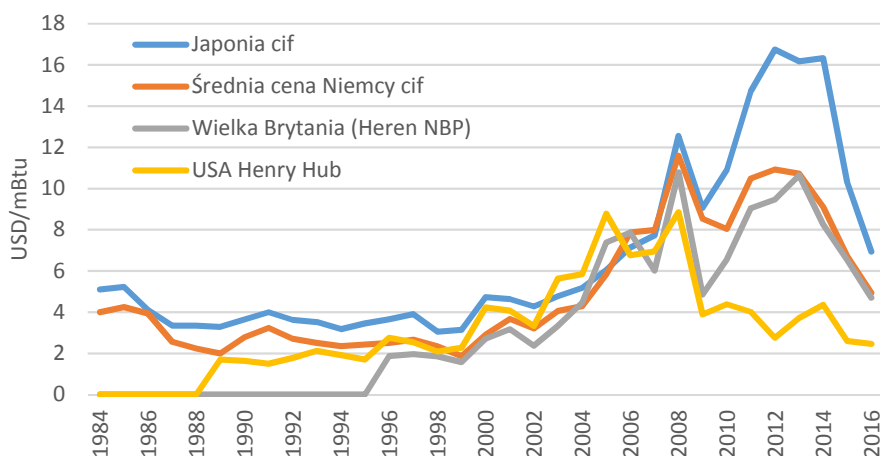
Tę zmianę pozycji USA wyraźnie widać w udziale eksportu paliw ogółem w eksporcie towarów z USA (rysunek 8). Od początku XXI wieku udział ten rósł, znacząco wzrastając w drugiej dekadzie nowego stulecia (po 2011 roku). Co więcej, w tym samym okresie pozycja USA netto w handlu gazem ziemnym znacząco zmieniła się (rysunek 9). Wyraźnie widać, że w ostatnich latach eksport gazu ziemnego z USA w ujęciu bezwzględnym zrównuje się z importem, przez co pozycja netto USA poprawia się.



**Rysunek 9. Eksport, import gazu z USA w latach 1973-2016 (MMcf=milion stóp sześciennych) i pozycja netto w handlu gazem USA**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (Energy Information Administration [EIA], 2017e).

W opinii Globalnego Instytutu Energii, USA zmieniły swoją pozycję na rynku energii z cenobiorcy (ang. *pricetaker*) na kraj, który zmienił ceny światowe (ang. *pricebreaker*). Wyraźnie widać (rysunek 10), że po 2009 roku ceny gazu ziemnego na rynkach światowych znacząco spadły. Najniższy ich poziom zanotowano w Henry Hub w USA, który jest wyznacznikiem cen gazu eksportowanego z USA. Nagły wzrost cen gazu ziemnego w Japonii w 2011 roku był efektem katastrofy w elektrowni jądrowej Fukushima Daiichi, przez co kraj ten wyłączył wszystkie reaktory atomowe na swoim terenie i rozpoczął produkcję energii elektrycznej w oparciu o gaz ziemny. Z uwagi na brak własnych zasobów tego surowca, Japonia zmuszona była pokryć deficyt zapotrzebowania importem. Ceny importowanego gazu ziemnego w Europie są wyższe niż te w USA, ale niższe niż ceny dla Japonii. Wynika to z faktu, iż większość kontraktów na gaz ziemny dostarczanych przez rurociągi, indeksowana jest w oparciu o ceny ropy naftowej, które po 2013 roku zaczęły spadać.



**Rysunek 10. Ceny gazu ziemnego latach 1984-2016 (USD/mBtu) w wybranych regionach świata**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie (BP Statistical Review of World Energy [BP], 2017).

## WNIOSKI

Gaz łupkowy należy do grupy węglowodorów niekonwencjonalnych. Dzięki upowszechnieniu technologii szczelinowania hydraulicznego zwiększyła się podaż surowców nie tylko na rynkach ich producentów, ale również na rynkach globalnych.

Gaz łupkowy wydobywany jest obecnie na skalę przemysłową w krajach Ameryki Północnej, Chinach i Argentynie. W tych dwóch ostatnich państwach jest on, obok odpowiednio, metanu z pokładów węgla i gazu z piasków gazonośnych, jednym z wydobywanych węglowodorów niekonwencjonalnych. Z uwagi na krótką historię jego wydobycia (około roku 2012) w obu tych krajach produkcja nie jest tak zaawansowana jak w USA czy Kanadzie.

Ocena bezpieczeństwa energetycznego USA przeprowadzona została w oparciu o złożony wskaźnik, który uwzględnia szerokie spektrum wyzwań stojących przed branżą energetyczną. Z przeprowadzonej analizy wynika, że bezpieczeństwo energetyczne USA w okresie 2007-2015 poprawiło się. Podobnie jak i w latach 1970-2040. Wyjątkiem były okresy kryzysów naftowych lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX wieku oraz gwałtownego

wzrostu cen ropy w pierwszej dekadzie nowego stulecia. W 2016 roku zanotowano w USA jeden z najniższych poziomów wskaźnika, co oznacza jedną z najwyższych ocen bezpieczeństwa energetycznego tego kraju. Niewątpliwie jednym z czynników, które istotnie wpłynęły na ten fakt jest wydobycie gazu z łupków w USA. Produkcja tego węglowodoru niekonwencjonalnego poza samym zwiększeniem podaży na rynku krajowym ma również istotny wymiar w skali światowej. Dotyczy on nie tylko zmiany kierunków dotychczasowych strumieni handlowych, ale również pogłębiającej się dysproporcji cenowej. Na przykładzie USA widać, że przeznaczona na eksport nadwyżka gazu łupkowego istotnie zmienia pozycję USA (netto) w handlu tym surowcem w skali światowej. Od 2007 roku obserwuje się w USA ciągły wzrost eksportu i spadek importu. Zwiększenie podaży amerykańskiego gazu na rynkach światowych nastąpiło w drodze eksportu tankowcami LNG (na gaz skroplony). Umożliwiło to USA dotarcie do odległych geograficznie rynków. Rekordowy pod tym względem był rok 2016. W gronie nabywców amerykańskiego gazu pojawiły się kraje takie jak: Egipt, Indie, Jordania, Kuwejt, Portugalia, Hiszpania, Turcja i Zjednoczone Emiraty Arabskie (EIA, 2018). Rozszerzenie rynków zbytu prowadzi do wzrostu presji konkurencyjnej z obecnymi już graczami na rynku LNG. Należy do nich m.in. Katar. Zarówno USA, jak i Katar konkurują w tym samych regionach geograficznych: Azji i Europie. Przewagą konkurencyjną Kataru jest niska cena wydobywanego surowca, zaś USA elastyczność w zakresie kształtowania warunków kontraktów na sprzedaż LNG (Fattouh, Rogers, Stewart 2015). Efekt zwiększonego wydobycia gazu z łupków jest również widoczny w stale rosnącym względnym udziale eksportu paliw w eksporcie amerykańskich towarów na rynki światowe. Z kolei wytworzona na rynku gazu ziemnego presja cenowa stanowi istotny czynnik, który w przyszłości umożliwi konwergencję cen gazu ziemnego w skali światowej.

Przedstawiona w opracowaniu analiza z uwagi na swój zakres, metodę badawczą i źródła danych ma swoje naturalne ograniczenia. Uwzględnienie perspektywy Chin w zakresie wpływu wydobycia gazu łupkowego na bezpieczeństwo energetyczne tego kraju mogłoby przynieść inne wnioski. W szczególności dotyczyłyby one nie zmiany kierunku w relacjach handlowych (importer-eksporter), tylko przesunięcia dotychczasowych strumieni handlowych w inne miejsca. Badanie na danych wtórnych może być uzupełnione badaniem umożliwiającym zebranie danych pierwotnych, dzięki czemu poprawi się wiarygodność otrzymanych wyników. Badanie nie obejmuje również analizy w ujęciu wartościowym, która pokazałaby skalę zjawiska w sensie finansowym. Tekst pomija też implikacje wydobycia gazu łupkowego w USA dla gospodarki Polski, ponieważ w ocenie autorki, z uwagi na istotne różnice m.in. o charakterze geologicznym i regulacyjnym, zasługuje ono na odrębną, pogłębianą analizę.

## LITERATURA

- Bank Światowy (2017). World Bank Database. *Fuel export as % of merchandise export*. Pobrane z: <https://data.worldbank.org/indicator/TX.VAL.FUEL.ZS.UN?view=chart> w dniu 20.11.2017.
- BP (2017). *BP Statistical Review of World Energy*. Pobrane z: <https://www.bp.com/en/global/corporate/energy-economics/statistical-review-of-world-energy/natural-gas/natural-gas-prices.html> w dniu 28.11.2017.
- Constantini, V., & Gracceva, F. (2004). Social Costs and Energy Disruption. *INDES Working Paper, 6*. Brussels: Centre for European Policy Studies. Pobrane z: <https://www.files.ethz.ch/isn/20167/006.pdf> w dniu 20.05.2015.

- Coq, Ch., & Paltseva, E. (2009). Measuring the Security of External Energy Supply in the European Union. *SITE Working Paper*, 2. Stockholm: Stockholm Institute for Transition Economies.
- Davis, M., Piontkivsky, R., Pindyuk, O., & Ostojic, D. (2005). Ukraine – The impact of higher natural gas and oil prices. Washington, DC: World Bank. Pobrane z: <http://documents.worldbank.org/curated/en/796741468309269171/Ukraine-The-impact-of-higher-natural-gas-and-oil-prices> w dniu 27.06.2014.
- EIA (2015). *World Shale Resource Assessments*. Pobrane z: <https://www.eia.gov/analysis/studies/worldshalegas/> w dniu 21.11.2017.
- EIA (2016). Today in Energy. Pobrane z: <https://www.eia.gov/todayinenergy/detail.php?id=27512> w dniu 20.06.2016.
- EIA (2017a). *How much shale gas is produced in the United States?* Pobrane z: <http://www.eia.gov/tools/faqs/faq.cfm?id=907&t=8> w dniu 20.11.2017.
- EIA (2017b). *Natural gas. US shale production*. Pobrane z: [https://www.eia.gov/dnav/ng/hist/res\\_epg0\\_r5302\\_nus\\_bcfa.htm](https://www.eia.gov/dnav/ng/hist/res_epg0_r5302_nus_bcfa.htm) w dniu 12.08.2017.
- EIA (2017c). *Natural gas. Shale gas production*. Pobrane z: [https://www.eia.gov/dnav/ng/ng\\_prod\\_shalegas\\_s1\\_a.htm](https://www.eia.gov/dnav/ng/ng_prod_shalegas_s1_a.htm) w dniu 20.11.2017.
- EIA (2017d). *US natural gas export*. Pobrane z: <https://www.eia.gov/dnav/ng/hist/n9130us2a.htm> w dniu 20.11.2017.
- EIA (2017e). *US natural gas import and export by state*. Pobrane z: [https://www.eia.gov/dnav/ng/NG\\_MOVE\\_STATE\\_DCU\\_NUS\\_A.htm](https://www.eia.gov/dnav/ng/NG_MOVE_STATE_DCU_NUS_A.htm) w dniu 20.11.2017.
- EIA (2018). *U.S. Natural Gas Exports and Re-Exports by Country*. Pobrane z: [https://www.eia.gov/dnav/ng/ng\\_move\\_expc\\_s1\\_a.htm](https://www.eia.gov/dnav/ng/ng_move_expc_s1_a.htm) w dniu 23.01.2018.
- Erdal, L. (2015). Determinants of Energy Supply Security: An Econometric Analysis for Turkey, *EGE Academic Review*, 15, 153-163.
- Fattouh, B., Rogers, H., & Stewart, P. (2015). *The US Shale Gas Revolution And Its Impact On Qatar's Position In Gas Markets*. New York: Columbia/SIPA. Pobrane z: [https://gallery.mailchimp.com/20fec43d5e4f6bc717201530a/files/The\\_US\\_Shale\\_Gas\\_Revolution\\_and\\_Its\\_Impact\\_on\\_Qatar\\_s\\_Position\\_in\\_Gas\\_Markets\\_March\\_2015.pdf](https://gallery.mailchimp.com/20fec43d5e4f6bc717201530a/files/The_US_Shale_Gas_Revolution_and_Its_Impact_on_Qatar_s_Position_in_Gas_Markets_March_2015.pdf) w dniu 23.01.2018.
- Frei, C. (2004). The Kyoto Protocol: a victim of supply security?, *Energy Policy*, 32, 1253-1256. Jędrzejczak, A., & Rychlicki, S. (2016). Rodzaje niekonwencjonalnych złóż ropy naftowej i ich charakterystyka. Pobrane z: [http://nafta.wnp.pl/rodzaje-niekonwencjonalnych-zloz-ropy-naftowej-i-ich-charakterystyka,241885\\_2\\_0\\_0.html](http://nafta.wnp.pl/rodzaje-niekonwencjonalnych-zloz-ropy-naftowej-i-ich-charakterystyka,241885_2_0_0.html) w dniu 20.04.2016.
- Global Energy Institute (2017). *Index Of U.S. Energy Security Risk*. Pobrane z: <https://www.globalenergyinstitute.org/sites/default/files/USIndexFinal2PDF.pdf> w dniu 20.11. 2017.
- Gomes, I. (2015). Natural gas in Canada: what are the options of going forward? *OIES Paper*, 98. Oxford: Oxford Institute for Energy Studies. Pobrane z: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2015/05/NG-98.pdf> w dniu 20.06.2016.
- Gomes, I., & Brandt, R. (2016). Unconventional Gas in Argentina: Will it become a Game Changer? *OIES Paper*, 113. Oxford: Oxford Institute for Energy Studies. Pobrane z: <https://www.oxfordenergy.org/wpcms/wp-content/uploads/2016/10/Unconventional-Gas-in-Argentina-Will-it-become-a-Game-Changer-NG-113.pdf> w dniu 29.11.2017.
- Huntington, H. G. (2004). Shares, gaps and the economy's response to oil disruptions, *Energy Economics*, 26(3), 415-424.
- IEA (2017). *China production*. Pobrane z: <https://www.iea.org/ugforum/ugd/china/> w dniu 27.11.2017.
- Loeschel, A., Moslener, U., & Ruebbelke, D. T. G. (2010). Indicators of energy security in industrialised countries, *Energy Policy*, 38, 1665-1671.

- Mansson, A., Johansson, B., & Nilsson, L. J. (2014). Assessing energy security: An overview of commonly used methodologies, *Energy*, *73*, 1-14.
- Markandya, A., Gracceva, F., Constantini, V., & Vicini, G. (2007). Security of energy supply. Scenarios from the European Perspective, *Energy Policy*, *35*, 210-226.
- Melodie, M. (2017). *Shale gas production costs: historical developments and outlook*. Rapid Response Energy Brief January 2017). Bruksela: Insight-e. Pobrane z: [http://www.insightenergy.org/system/publication\\_files/files/000/000/067/original/RREB\\_Shale\\_Gas\\_fi-nal\\_20170315\\_published.pdf?1494419889](http://www.insightenergy.org/system/publication_files/files/000/000/067/original/RREB_Shale_Gas_fi-nal_20170315_published.pdf?1494419889) w dniu 20.11.2017.
- Neumann, A. (2004). *Security of Supply in Liberalised European Gas Markets*. Diplomarbeit. Frankfurt: Viadrina Universitaet.
- PIG (2016). Państwowy Instytut Geologiczny, Pobrane z: <http://www.pgi.gov.pl/instytut-geologiczny-surowce-mineralne/4059-gaz-upkowy-1-co-kryje-si-pod-terminem-niekonwencjonalnego-gazu> w dniu 20.04.2016.
- Sauter, R., & Awerbuch, S. (2003). *Oil price volatility and economic activity: A survey and literature review*, Paris: IEA.
- Sovacool, B., & Mukherjee, I. (2011). Conceptualizing and measuring energy security: A synthesized approach, *Energy Policy*, *36*, 5343-5355.
- Stirling, A. (1999). On the Economics and Analysis of Diversity. *SPRU Electronic Working Paper Series*, 28. Sussex: University of Sussex. Pobrane z: <https://www.sussex.ac.uk/webteam/gateway/file.php?name=sewp28&site=25> w dniu 20.06.2015.
- Stirling, A. (2010). Multicriteria diversity analysis. A novel heuristic approach for appraising energy portfolios, *Energy Policy*, *38*, 1622-1634.
- Turton, H., & Barreto, L. (2006). Long-term security of energy supply and climate change, *Energy Policy*, *34*, 2232-2250.

### **Cytowanie jako rozdział w monografii (w okresie przejściowym):**

Nyga-Łukaszewska, H. (2018). Rewolucja łupkowa a bezpieczeństwo energetyczne USA w latach 2007-2015 (s. 39-48). W: A. Michalik & M. Maciejewski (red.), *Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej* („Przedsiębiorczość Międzynarodowa”, vol. 4, nr 1). Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

**Tytuł i abstrakt po angielsku****The shale revolution and the US energy security in the years 2007-2015**

The aim of the study is to assess shale gas extraction and its impact on US energy security in 2007-2015. The analysis covers the years 2007-2015, the phenomenon where possible is shown in a wider time horizon: 1970-2040, while by 2016 it has a historical character, and from 2017 – a prognostic one. The source of data was the American Energy Information Administration and databases of recognized international organizations (World Bank) or industry (BP). In the course of the research, a literature review related to energy security was used. In the empirical part, statistics based on secondary data were quoted. The US energy security assessment shows that the US energy security in the period 2007-2015 has significantly improved. A similar trend can be seen in the years 1970-2040, with the exception of periods of oil crises in the 1970s and 1980s, and a sharp rise in oil prices in the first decade of the new century. Year 2016 is also one of the points of the time series for the USA, in which one of the lowest levels of the index was recorded, which means one of the highest energy security assessments in this country. Undoubtedly one of the factors that significantly contributed to this fact is shale gas extraction in the USA. The production of this unconventional hydrocarbon, apart from increasing the supply on the domestic market, also has an important dimension on a global scale.

**Keywords:** energy security; shale gas production; energy import

**JEL codes:** Q40,F10,F52

**Autor****Honorata Nyga-Łukaszewska**

Adiunkt w Instytucie Ekonomii Międzynarodowej w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania badawcze koncentrują się wokół ekonomii międzynarodowej, handlu energią oraz rynków surowcowych. Specjalizuje się w badaniach dotyczących bezpieczeństwa energetycznego. Wykładowca w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie – prowadzi m.in. zajęcia z ekonomii międzynarodowej.

**Adres do korespondencji:** Dr Honorata Nyga-Łukaszewska, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Instytut Ekonomii Międzynarodowej, ul. Madalińskiego 6/8, 02-513 Warszawa, e-mail: hlukas@sgh.waw.pl

**Podziękowania i finansowanie**

Autorka dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>





## Polityka w zakresie szkolnictwa zawodowego wobec globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy

Marcin Kędzierski

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest zaprezentowanie globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy, w tym wyzwań stojących przed szkolnictwem zawodowym, i analiza działań podejmowanych przez podmioty publiczne (w tym głównie Unię Europejską) na rzecz poprawy jakości kształcenia zawodowego. Wnioski z analizy umożliwią ocenę polityki publicznej w tym zakresie i posłużą jako inspiracja do wskazania rekomendacji wybranych działań dla decydentów politycznych.

**Metodyka badań:** Artykuł wykorzystuje przegląd literatury przedmiotu jako główną metodę badawczą – zastosowano przegląd istniejących opracowań analitycznych.

**Wyniki:** Artykuł zawiera rekomendacje dla krajowych i międzynarodowych polityk w zakresie szkolnictwa zawodowego ze szczególnym uwzględnieniem edukacji na poziomie ISCED-5.

**Wkład i wartość dodana:** Wkład artykułu w rozwój nauki leży w kompleksowym ujęciu wyzwań stojących przed rynkiem pracy (globalizacja, kryzys demograficzny, zmiana technologiczna) i odniesienie ich do problematyki wyższego szkolnictwa zawodowego (i koniecznych zmian w tym zakresie).

**Typ artykułu:** artykuł przeglądowy

**Słowa kluczowe:** rynek pracy; globalizacja; kryzys demograficzny; czwarta rewolucja przemysłowa; kształcenie zawodowe; system edukacji

**Kody JEL:** E24, F66, F68, H87, I25, J21

Artykuł nadesłano: 20 stycznia 2018

Artykuł zaakceptowano: 16 marca 2018

### Sugerowane cytowanie:

Kędzierski, M. (2018). Wyższe szkolnictwo zawodowe wobec globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 39-48. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.03>

### WPROWADZENIE

Gospodarki państw rozwiniętych, w tym także gospodarka polska i innych państw europejskich, zaczynają wchodzić w zupełnie nową fazę. Zmiany dotyczą wielu obszarów, ale najważniejsze przeobrażenia obejmują najprawdopodobniej rynek pracy. Wynikają one co



najmniej z dwóch przyczyn. Po pierwsze, obserwujemy radykalną zmianę struktury demograficznej, a co za tym idzie i negatywne tendencje w zakresie zasobu osób w wieku produkcyjnym w relacji do liczby osób w wieku nieprodukcyjnym, w tym głównie poprodukcyjnym. Po drugie, jesteśmy świadkami rewolucji technologicznej, która skutkuje coraz większą automatyzacją, robotyzacją, a także wzrostem złożoności procesów produkcyjnych. Procesy będą skutkować w najbliższych latach stopniowym zmniejszaniem się popytu na pracę w tzw. tradycyjnych zawodach. Jednocześnie popyt na pracę już dziś pojawia się w nowych branżach, w których jednak mamy do czynienia z deficytem podaży kwalifikacji ze strony pracowników (Geus, Thode, Weidenfeld, 2016; Manpower Group, 2016).

Uwzględniając zarówno problemy demograficzne, jak i rosnące trudności z dostosowaniem krajowych systemów kształcenia zawodowego i ustawicznego do zmieniających się potrzeb globalnej gospodarki, wiele państw europejskich próbuje rozwiązać swoje trudności z rynkiem pracy poprzez imigrację. Problem polega na tym, że w przeciwieństwie do lat powojennych, obecnie na międzynarodowym rynku poszukiwane są osoby wysoko wykwalifikowane, których podaż jest w skali globalnej niewystarczająca. Wynika to m.in. z faktu relatywnie niższej jakości edukacji w krajach pochodzenia imigrantów. W rezultacie kraje rozwinięte, w tym Polska, stoją w obliczu konieczności wprowadzenia szybkich działań, mających na celu z jednej strony zwiększenie aktywności zawodowej tam, gdzie to możliwe, a z drugiej strony poprawę skuteczności funkcjonowania kształcenia zawodowego, a przede wszystkim ustawicznego (*lifelong learning*, LLL). Działania takie są konieczne, ponieważ przy braku istotnego zwiększenia produktywności, spadek odsetka osób aktywnych zawodowo będzie wpływał negatywnie na zdolność osiągnięcia wzrostu gospodarczego, a tym samym będzie skutkował rosnącymi napięciami budżetowymi i społecznymi, które i tak po kryzysie 2008 roku odegrały już istotną rolę w destabilizacji sytuacji politycznej w USA i państwach Europy Zachodniej.

Celem niniejszego artykułu jest po pierwsze przedstawienie diagnozy wyzwań stojących przed europejskim rynkiem pracy (ze szczególnym uwzględnieniem analiz CEDEFOP, unijnej agencji ds. kształcenia zawodowego i ustawicznego), a po drugie opis podejmowanych przez władze publiczne (na poziomie wspólnotowym) działań w zakresie edukacji zawodowej. W podsumowaniu zaprezentowana zostanie ocena adekwatności podejmowanych działań do zdiagnozowanych wcześniej wyzwań.

## WYZWANIA STOJĄCE PRZED RYNKIEM PRACY W EUROPIE

Liczba osób aktywnych zawodowo w państwach UE, choć na razie nieznacznie rośnie, po 2020 roku się ustabilizuje, by od połowy trzeciej dekady zacząć systematycznie spadać. Zmiana ta wynika wprost ze struktury demograficznej europejskich społeczeństw, które ulegają procesom starzenia się. Oczywiście proces ten będzie dotyczyć poszczególnych państw UE w różnym czasie i w różnej skali. Spadek stopy zatrudnienia już w okresie do roku 2025 prognozowany jest dla Estonii, Niemiec i Rumunii, a w latach 2025-2030 do tego grona dołącza Polska i Łotwa. Jedynie w kilku krajach wskaźnik stopy zatrudnienia po 2025 roku ma nieznacznie rosnąć (ale istotnie wolniej niż w latach 2015-2025). Co warto podkreślić, jedyną grupą wiekową, w której w okresie między 2015 a 2025 rokiem wzrośnie zarówno wielkość populacji, jak i zasób siły ro-

boczej, jest grupa w wieku 55-64 lata (European Centre for the Development of Vocational Training [CEDEFOP], 2016). Wniosek jest szczególnie istotny z perspektywy obniżenia wieku emerytalnego w Polsce.

Warto zauważyć, że pomiędzy krajami europejskimi istnieją różnice co do wielkości wskaźnika aktywności zawodowej. W niektórych krajach nie przekracza on 70% (Belgia, Bułgaria, Chorwacja, Grecja, Malta, Polska, Rumunia i Włochy), ale są też takie, gdzie wskaźnik ten jest wyższy niż 80% (Dania, Islandia, Szwajcaria, Szwecja) lub jest bliski tej wartości (Holandia, Niemcy, Norwegia, Wielka Brytania). Co więcej, kraje różnią się też zdecydowanie co do wysokości tzw. *gender gap*. Choć w większości państw europejskich różnica pomiędzy wskaźnikiem aktywności zawodowej mężczyzn i kobiet oscyluje wokół 10 punktów procentowych (pp.), są i takie, gdzie jest ona wyraźnie wyższa – w Grecji wynosi 15,8 pp., w Rumunii 18,6 pp., we Włoszech 19,6 pp., a na Malcie – aż 26,4. Na tym tle Polska wypada nieco lepiej – różnica wynosi „zaledwie” 13,7 pp.. Dla porządku warto jednak dodać, że są i takie kraje, w których ta różnica niemal nie występuje i wynosi poniżej 5 pp. (Litwa, Łotwa, Szwecja, Norwegia). Trzeba też odnotować, że niektóre kraje dokonały w ostatniej dekadzie istotnego skoku w zakresie aktywności zawodowej kobiet – w Hiszpanii wskaźnik ten wzrósł o 7,3 pp., na Węgrzech o 8,6 pp., na Litwie o 9 pp., a na Malcie aż o 16,5 pp.. Dla porównania, aktywność zawodowa Polek w latach 2007-2016 wzrosła o niewiele ponad 5 pp.

Na podstawie powyższych danych nie można jednak wnioskować, że w krajach o niższym stopie aktywności zawodowej, względnie wyższym poziomie *gender gap*, istnieje dalsza przestrzeń do zwiększenia aktywności zawodowej. Wręcz przeciwnie – badania CEDEFOP wskazują, że przestrzeń ta jest już raczej niewielka, co wynika zarówno z uwarunkowań płynących ze struktury poszczególnych gospodarek, jak i dominujących w nich kultur, w tym roli rodziny i jej członków (CEDEFOP, 2016). Istnieje tylko kilka państw, w których wskaźnik aktywności w okresie dekady 2007-2016 wzrósł o więcej niż 5 pp. – mowa tu o Czechach (5,1), Litwie (7,6), Węgrzech (8,5), Malcie (10,3) i Polsce (5,6). Co ciekawe, w UE są jednak także kraje, w których w badanym okresie aktywność zawodowa spadła – doświadczyły tego Chorwacja i Dania (-0,1), Portugalia (-0,2), Cypr (-0,5), Norwegia (-0,8) oraz Irlandia (-2,1), w której zmiana ta była relatywnie najbardziej dotkliwa. Warto dodać, że nawet jeśli w którymś z krajów pojawi się możliwość zwiększenia aktywności zawodowej, koszty działań podjętych w tym celu mogą przewyższać płynące z nich korzyści (Descy, 2014).

Mając na uwadze fakt, że z jednej strony społeczeństwa europejskie w większości zbliżają się do granic wzrostu aktywności zawodowej, a z drugiej strony nawet bardzo „agresywna” polityka pronatalistyczna nie jest w stanie w tak krótkim czasie zmienić negatywnych tendencji demograficznych, odpowiedzią na deficyty siły roboczej w bogatszych państwach okazało się przyjęcie imigrantów zarobkowych z nowych państw członkowskich UE. Poza Niemcami i Austrią, które utrzymały siedmioletnie okresy przejściowe do 2011 roku, większość krajów Europy Zachodniej zdecydowała się na natychmiastowe otwarcie granic dla pracowników z Europy Środkowej. Zjawisko to nie było w krótkim okresie odczuwalne dla państw naszego regionu ze względu na ówczesne poziomy bezrobocia. Powolne starzenie się społeczeństw i systematycznie wchodzenie powojennego wyżu demograficznego w wiek emerytalny w drugiej dekadzie XXI wieku skutkuje jednak wzrostem napięć na rynku pracy. Dla przykładu, dziś brak miliona obywateli, którzy wyjechali z Polski po 2004 roku, staje się bardzo odczuwalny – szacunki pokazują lukę PKB w wysokości 1 punktu

procentowego. Podobnej skali problemów z emigracją zarobkową doświadczyły inne państwa regionu – Bułgaria, Estonia i Słowacja. O wiele gorzej sytuacja wygląda w przypadku takich państw jak Chorwacja, Litwa, Łotwa i Rumunia. Warto dodać, że ten ostatni kraj wiezie także prym w kategorii odsetka obywateli mieszkających poza granicami kraju – co dziewiąty Rumun żyje na emigracji. Wynika to, poza czynnikami historycznymi i kulturowymi (posługiwanie się językiem romańskim), ze specyfiki rumuńskiej edukacji – główny nacisk od samego początku kształcenia położony jest na naukę języka angielskiego i to niezależnie od miejsca zajmowanego w strukturze społeczno-ekonomicznej. Dla porządku należy wspomnieć, że zjawisko emigracji zarobkowej po 2004 roku nie dotknęło właściwie wyłącznie Czech, Słowenii oraz Węgier (Arak, 2014).

Beneficjentami swobodnego przepływu osób w UE, poza obywatelami państw naszego regionu, stały się także gospodarki krajów Europy Zachodniej. Skala migracji z nowych państw członkowskich okazała się jednak niewystarczająca, czego najlepszym dowodem jest fakt, że rządy państw europejskich coraz częściej decydują się na przyjęcie imigrantów także spoza Europy. Sztandarowym przykładem takiej polityki są działania kanclerz Niemiec Angeli Merkel określone mianem *Willkommenskultur*, przy czym należy podkreślić, że jej decyzja o zaproszeniu uchodźców i imigrantów, choć nie była skonsultowana nawet wewnątrz partii rządzącej, uwarunkowana była nie tylko względami moralnymi, ale także zachętami ze strony niemieckiego przemysłu, cierpiącego na braki siły roboczej (Sułkowski, 2016).

Zasilanie europejskiego rynku pracy imigrantami spoza UE, zwłaszcza z Azji i Afryki, budzi jednak bardzo liczne kontrowersje, zwłaszcza po napływie ogromnej fali uchodźców latem i jesienią 2015 roku. Niezależnie jednak od nich, w ostatnich latach udział imigrantów na krajowych rynkach pracy wzrósł. Zjawisko to dotknęło również Polski, do której na przestrzeni ostatnich trzech lat, po rozpoczęciu się konfliktu w Donbasie, przybyło ponad milion obywateli Ukrainy, którzy do pewnego stopnia skompensowali ubytek wynikający z emigracji postakcesyjnej. Przyjmowanie imigrantów zarobkowych nie odpowiada jednak na wiele wyzwań, stojących przed europejskim rynkiem pracy. Warto pamiętać, że imigranci spoza Europy często nie dysponują odpowiednimi kwalifikacjami, i to nawet na podstawowym poziomie – mowa tu zwłaszcza o umiejętności komunikowania się w języku obcym, która często jest przepustką do nabycia kolejnych umiejętności. Co więcej, nawet jeśli posiadają kwalifikacje nabyte w krajach pochodzenia, ich potwierdzenie jest trudne i kosztowne, czego dowodzą choćby doświadczenia Niemiec z napływem ogromnej fali migrantów latem i jesienią 2015 roku (Popławski, 2015).

Brak rąk do pracy nie jest jednak jedynym wyzwaniem, stojącym przed europejskim rynkiem pracy. Drugim równie istotnym problemem są zmiany o charakterze technologicznym, które skutkują zanikaniem miejsc pracy w tradycyjnych zawodach produkcyjnych i pojawianiem się nowych sposobów nie tylko produkcji, ale i dystrybucji dóbr. Zmiany te dotkną zwłaszcza gospodarek krajów post-transformacyjnych, które w ostatnich latach korzystając z możliwości płynących z globalizacji budowały swoje przewagi na niższych jednostkowych kosztach pracy. Wraz ze wzrostem tych kosztów zmniejszy się jednak zapotrzebowanie na nisko wykwalifikowanych pracowników produkcyjnych, a wzrośnie (i to nieraz bardzo zdecydowanie) popyt na pracę w sektorze coraz bardziej wyspecjalizowanych usług, co będzie się wiązało z wymaganiami od pracowników coraz wyższego poziomu kwalifikacji (Citibank, 2016).

Niestety, z perspektywy państw naszego regionu, zmiana ta niekoniecznie wiązać się będzie ze wzrostem wynagrodzeń – wciąż usługi te nie będą stanowić istotnej wartości dodanej w globalnych łańcuchach. W rezultacie wielu pracowników będzie mogło być zaklasyfikowanych do grupy tzw. *working poor*, określanej czasem mianem prekariatu (Standing, 2017). Będzie to dotyczyło zwłaszcza tych osób, które albo nie będą posiadać wystarczająco zaawansowanych technologicznie umiejętności, albo odwrotnie – będą posiadać zbyt wysokie kwalifikacje w tych zawodach, w których nie będzie istniał popyt na pracę. Co gorsze, tempo zmian zachodzących w gospodarce będzie sprawiać, że skala niedostoso-owania podaży pracy i popytu na nią nie ulegnie zmniejszeniu.

### POLITYKA UE W ZAKRESIE KSZTAŁCENIA I SZKOLENIA ZAWODOWEGO

Problematyka kształcenia i szkolenia zawodowego (*Vocational Education and Training*, VET) stała się przedmiotem szczególnego zainteresowania UE w ramach tzw. procesu kopenhaskiego (*Copenhagen Process*), zapoczątkowanego opublikowaniem w listopadzie 2002 roku Deklaracji Kopenhaskiej. Celem procesu kopenhaskiego były: poprawa jakości szkoleń (kształcenie i doskonalenie zawodowe), podnoszenie kwalifikacji nauczycieli, szkoleniowców i innych pracowników sektora oraz dostosowanie programów nauczania do potrzeb rynku pracy. Ponadto, miał on zachęcać do wykorzystywania różnych możliwości kształcenia zawodowego w kontekście uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*, LLL) przy pomocy narzędzi wspomagających taką formę kształcenia. Mowa tu przede wszystkim o metodzie „uczenia się poprzez praktykę w miejscu pracy” (*Work-Based Learning*, WBL). Należy dodać, że poza WBL w ramach procesu kopenhaskiego istnieją (lub istniały) inne instrumenty polityki UE w obszarze VET. Są nimi:

1. sojusz na rzecz umiejętności sektorowych (inicjatywa promująca współpracę w konkretnym sektorze gospodarki),
2. konkursy umiejętności – promocja konkursów takich jak World Skills oraz Euroskills,
3. ulepszanie systemów krajowych dzięki europejskim ramom odniesienia na rzecz zapewniania jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym (EQAVET),
4. program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia – unijna strategia, której celem jest osiągnięcie do 2020 roku aktywności zawodowej w UE na poziomie 75%,
5. unijna inicjatywa „Mobilna młodzież” (funkcjonowała do 2014 roku),
6. Toolkit – zestaw narzędzi służący włączeniu europejskiego systemu transferu osiągnięć w kształceniu i szkoleniu zawodowym (ECVET) do nowych lub istniejących praktyk w zakresie mobilności.

Proces kopenhaski, którego ważnym elementem są odbywające się regularnie spotkania ministrów właściwych do spraw szkolnictwa zawodowego, składa się z trzech kluczowych elementów (Komisja Europejska, 2002):

- wymiaru politycznego ukierunkowanego na ustanowienie wspólnych europejskich celów i zreformowanie krajowych systemów VET,
- wspólnych europejskich ram i narzędzi zwiększających przejrzystość i jakość kompetencji oraz kwalifikacji oraz ułatwiających mobilność,
- współpracy ukierunkowanej na uczenie się od siebie nawzajem na poziomie europejskim oraz zaangażowanie wszystkich zainteresowanych stron na poziomie krajowym.

**Tabela 1. Ewolucja priorytetów procesu kopenhaskiego od 2002 roku**

Miejsce i rok spotkania	Uzgodnione priorytety i plany działania
Kopenhaga 2002	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wzmocnienie wymiaru europejskiego w dziedzinie VET;</li> <li>- zwiększenie zakresu udostępnianych informacji, wskazówek i porad dotyczących VET oraz przejrzystości w tym zakresie;</li> <li>- opracowanie narzędzi do wzajemnego uznawania i zatwierdzania kompetencji oraz kwalifikacji;</li> <li>- poprawa zapewniania jakości w zakresie VET.</li> </ul>
Maastricht 2004	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zwiększenie publicznych/prywatnych inwestycji w VET;</li> <li>- rozwijanie systemów kształcenia i szkolenia zawodowego, aby zaspokajać potrzeby osób i grup najmniej uprzywilejowanych;</li> <li>- tworzenie otoczenia pracy sprzyjającego uczeniu się zarówno w instytucjach edukacyjnych, jak i w miejscu pracy;</li> <li>- propagowanie ustawicznego rozwoju kompetencji nauczycieli i trenerów zajmujących się kształceniem i szkoleniem zawodowym.</li> </ul>
Helsinki 2006	<ul style="list-style-type: none"> <li>- przyjęcie Europass jako jednolitych ram przejrzystości kwalifikacji i kompetencji;</li> <li>- rozpoczęcie prac nad europejskimi ramami kwalifikacji, europejskim systemem transferu punktów w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego oraz europejskimi ramami odniesienia na rzecz zapewniania jakości w kształceniu i szkoleniu zawodowym.</li> </ul>
Bordeaux 2008	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wdrożenia narzędzi i systemów VET w celu promowania współpracy na szczeblu europejskim i krajowym;</li> <li>- tworzenie lepszych powiązań między VET a rynkiem pracy;</li> <li>- konsolidacja europejskich porozumień o współpracy</li> </ul>
Brużga 2010	<p>Ustalenie priorytetów na lata 2011-2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uczynienie kształcenia zawodowego atrakcyjną opcją edukacyjną,</li> <li>- doskonałość, jakość i adekwatność kształcenia i doskonalenia zawodowego,</li> <li>- utworzenie elastycznego dostępu do szkoleń i kwalifikacji,</li> <li>- wypracowanie strategicznego podejścia do nadawania kształceniu i doskonaleniu zawodowemu wymiaru międzynarodowego oraz promowanie mobilności międzynarodowej,</li> <li>- stymulowanie innowacyjności, kreatywności i przedsiębiorczości oraz zachęcanie do korzystania z technologii informacyjno-komunikacyjnych (zarówno w kształceniu, jak i doskonaleniu zawodowym),</li> <li>- kształcenie i doskonalenie zawodowe sprzyjające włączeniu społecznemu,</li> <li>- większa aktywność podmiotów zaangażowanych w kształcenie i szkolenie zawodowe oraz lepsze eksponowanie rezultatów europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego,</li> <li>- skoordynowane zarządzanie europejskimi i krajowymi instrumentami w dziedzinie przejrzystości, uznawania, zapewniania jakości oraz mobilności,</li> <li>- pogłębianie związków między polityką kształcenia i szkolenia zawodowego a innymi stosownymi obszarami polityki,</li> <li>- podniesienie jakości i zwiększenie porównywalności danych wykorzystywanych do opracowywania polityki UE w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego,</li> <li>- dobre wykorzystywanie wsparcia UE,</li> </ul> <p>Ponadto dla wszystkich 11 strategicznych celów europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego określono 22 celów krótkoterminowych na lata 2011-2014, wskazujących konkretne działania na poziomie krajowym.</p>
Ryga 2015	<p>Ustalenie priorytetów na lata 2015-2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- promowanie nauczania w miejscu pracy we wszystkich formach;</li> </ul>

Miejsce i rok spotkania	Uzgodnione priorytety i plany działania
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dalsze rozwijanie mechanizmów zapewniania jakości w VET zgodnie z europejskim zaleceniem zapewnienia jakości w VET;</li> <li>- poprawa dostępu do VET i kwalifikacji dla wszystkich osób poprzez bardziej elastyczne i przenikalne systemy;</li> <li>- dalsze wzmacnianie kompetencji kluczowych w programach VET i zapewnianie bardziej efektywnych możliwości nabywania lub rozwijania tych umiejętności poprzez wstępne i ustawiczne VET;</li> <li>- wprowadzenie możliwości i systematycznego podejścia w zakresie wstępnego i ustawicznego rozwoju zawodowego nauczycieli, osób prowadzących szkolenie i opiekunów VET w szkołach i miejscu pracy.</li> </ul>

Source: opracowanie własne na podstawie komunikatów ze spotkań procesu kopenhaskiego, prezentowanych na stronach internetowych Komisji Europejskiej [http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy\\_en](http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy_en) (data dostępu 15.03.2017).

Proces kopenhaski nie jest jednak jedynym działaniem UE w obszarze VET, stanowi on bowiem integralną część strategicznych ram kompleksowego programu „Kształcenie i szkolenie 2020” (*Education and Training 2020*, ET2020), realizującego koncepcję „uczenia się przez całe życie” (LLL). Z perspektywy VET warto zwrócić uwagę na kilka celów ET 2020, zaprezentowanych na stronach internetowych Komisji Europejskiej:

- co najmniej 40% osób w wieku 30-34 lat powinno mieć ukończoną jakąś formę kształcenia wyższego,
- co najmniej 15% dorosłych powinno uczestniczyć w uczeniu się przez całe życie,
- co najmniej 20% osób kończących studia wyższe i 6% osób w wieku 18-34 lat, mających wykształcenie zawodowe, powinno mieć za sobą pobyt edukacyjny lub szkoleniowy za granicą,
- odsetek absolwentów (osób w wieku 20-34 lat, które ukończyły z powodzeniem naukę w szkole ponadgimnazjalnej lub wyższej), którzy znajdują zatrudnienie w ciągu 1-3 lat od zakończenia nauki, powinien wynosić co najmniej 82%.

Opisując unijną politykę w obszarze VET należy dodać, że prace Komisji Europejskiej wspierają dwie agencje: Europejskie Centrum Rozwoju Kształcenia Zawodowego (CEDEFOP), oferujące informacje i analizy dotyczące systemów kształcenia i szkolenia, polityki, badań naukowych i praktyk stosowanych w UE, oraz Europejska Fundacja Kształcenia (ETF), działająca na rzecz tworzenia systemów kształcenia i szkolenia na Zachodnich Bałkanach, w krajach sąsiadujących z UE i w Azji Środkowej.

## WNIOSKI KOŃCOWE

Optymalna konstrukcja polityki publicznej zakłada istnienie bezpośredniego związku pomiędzy głównymi przyczynami wpływającymi na występowanie danego problem publicznego a kierunkami planowanych działań/interwencji publicznych. Zgodnie z badaniami prowadzonymi m.in. przez CEDEFOP, przedstawionymi w niniejszym tekście, do głównych wyzwań stojących przed europejskim rynkiem pracy w najbliższych latach należą przede wszystkim:

- migracje i problem uznawalności kwalifikacji,
- starzenie się społeczeństwa,
- niska aktywność zawodowa osób powyżej 50 roku życia,

- stopniowe zmniejszanie się liczby miejsc pracy w tzw. tradycyjnych zawodach,
- wzrost zapotrzebowania na pracowników wysoko wykwalifikowanych,
- brak dopasowania systemów edukacyjnych do potrzeb rynku pracy.

Mając to na uwadze, wskazane w drugiej części artykułu działania podejmowane na forum Unii Europejskiej w zakresie kształcenia i szkoleń zawodowych (VET) w umiarkowanym stopniu odpowiadają wyzwaniom stojącym przed europejskim rynkiem pracy. Z jednej strony należy bowiem podkreślić szereg skutecznych działań zmierzających do stworzenia europejskiego reżimu uznawania kwalifikacji zawodowych (Kędzierski, 2012) oraz rozwinięcie modelu kształcenia dualnego. Co więcej, niezwykle ważną rolę odgrywa także promocja kształcenia dualnego w ramach tzw. Work-Based Learning (WBL) oraz działania mające na celu poprawę kwalifikacji osób odpowiedzialnych za prowadzenia kształcenia zawodowego. Dodatkowo, pozytywnie ocenić należy działania zmierzające do zwiększenia poziomu usieciowienia podmiotów odpowiedzialnych za świadczenia usług VET w ramach krajowych i międzynarodowych partnerstw, dzięki czemu systemy te angażują różnorodnych interesariuszy – związki pracodawców, związki zawodowe, władze lokalne czy regionalne (Kędzierski, Rybkowski, 2017).

Z drugiej jednak strony warto zauważyć, że choć w swoich działaniach UE wskazuje na konieczność zwiększania dostępności kształcenia w modelu LLL, koncentruje się ona jednak nadal na tradycyjnych akademickich kohortach wiekowych, oferując im specjalne programy wsparcia (vide Erasmus+). Brakuje natomiast podkreślenia znaczenia edukacji zawodowej osób w wieku 50+ - na poziomie europejskim wciąż brakuje programów adresowanych do tej grupy wiekowej. Ponadto, pomimo narastającego problemu z brakiem wysoko wykwalifikowanych pracowników wciąż niewystarczające są działania kierowane do wyższego szkolnictwa zawodowego. Dopiero w 2015 roku podczas spotkania Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (European Higher Education Area) w Erywaniu podjęto decyzję o włączeniu poziomu ISCED-5 (zgodnie z terminologią OECD tzw. *short-cycle tertiary education*, odpowiadający 5. poziomowi Polskiej Ramy Kwalifikacji) w zakres zainteresowania europejskiej polityki wobec szkolnictwa wyższego. Skala wyzwań stojących przed wyższym szkolnictwem zawodowym w świetle czwartej rewolucji przemysłowej jest jednak ogromna, na co uwagę zwraca w swoich raportach nie tylko CEDEFOP, ale także OECD (Kędzierski, Rybkowski, 2017). W tym kontekście warto zauważyć, że wobec braku lub słabości międzynarodowych systemów edukacji zawodowej na poziomie wyższym w przestrzeń tę zaczynają wchodzić korporacje międzynarodowe. Jednym z przykładów takich działań może być inicjatywa firmy Google, która tworzy swoje kampusy. Jeden z nich został nawet utworzony w listopadzie 2015 roku w Warszawie. Kampusy takie nie są co prawda prostymi odpowiednikami uczelni zawodowych, ale stanowią przestrzenie umożliwiające tworzenie swoistej infrastruktury wiedzy. Odpowiada to jednak aktualnym trendom w edukacji, która wkracza w okres stopniowej deskolaryzacji i otwierania się na nowe możliwości związane z edukacją pozaformalną. To rodzi jednak kolejne pytania dla transnarodowych polityk edukacyjnych i rynku pracy, dotyczących możliwości i warunków włączania pozapublicznych, globalnych interesariuszy w dostarczanie dóbr publicznych.

Wspomniany trend polegający na rosnącym zaangażowaniu podmiotów prywatnych w szeroko rozumiany system szkolnictwa zawodowego wymaga jednak pogłębionych badań, zwłaszcza mając na uwadze fakt, że zaangażowanie takie często ma charakter rozproszony i nierzadko umyka badaczom analizującym całe systemy VET. Ponadto, wiarygodna

ocena działań publicznych podejmowanych na poziomie wspólnotowym wymaga dłuższej perspektywy czasowej – wdrożenie nowych kierunków polityki wiąże się bowiem z pewnymi opóźnieniami, a skutki polityki w zakresie edukacji są zawsze odłożone w czasie.

## LITERATURA

- Arak, P. (2014). *Migracje. Ilu obywateli straciła Polska. Analiza Polityki Insight*. Pobrane z: <http://zasoby.politykainsight.pl/politykainsight.pl/public-analyses/140429-dane-migracje.htm> w dniu 23.01.2018.
- CEDEFOP (2016). *Future skill needs in Europe: critical labour force trends*. Pobrane z: [www.cedefop.europa.eu/files/5559\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/files/5559_en.pdf) w dniu 23.01.2018.
- Citibank (2016). *Technology at Work v2.0: The Future Is Not What It Used To Be*. Pobrane z: [https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi\\_GPS\\_Technology\\_Work\\_2.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/reports/Citi_GPS_Technology_Work_2.pdf) w dniu 23.01.2018.
- Descy, P. (2014). Projected labour market imbalances in Europe: policy challenges in meeting the Europe 2020 employment targets. W: *Matching economic migration with labour market needs* (ss. 315-333). Paris: OECD Publishing. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264216501-en>.
- Geus, A., Thode, E., Weidenfeld, T. (red.). (2016). *Europe Reforms Labour Markets – Leaders' Perspectives*. Berlin: De Gruyter.
- Kędzierski, M. (2012). Analiza powstawania i funkcjonowania globalnego reżimu uznawania kwalifikacji i kompetencji zawodowych. W: A. Surdej, J. Brzozowski (red.) *Wprowadzenie do problematyki globalnych reżimów regulacyjnych*, ss. 81-102. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Kędzierski, M., Rybkowski, R. (2017). *Zawodówki: reaktywacja. Rola wyższych szkół zawodowych w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski*. Raport Centrum Analiz Klubu Jagiellońskiego. Pobrane z: <http://cakj.pl/wp-content/uploads/2017/10/Raport-4-2017-B5.pdf> w dniu 23.01.2018.
- Komisja Europejska (2002), *Copenhagen Process*. Pobrane z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/HTML/?uri=LEGISSUM:ef0018&from=EN> w dniu 23.01.2018.
- Manpower Group (2016). *Human Age 2.0. Future forces at work*. Pobrane z: <http://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/aeedec655-2cc6-4e8b-8795-5f4d892ea277/Human+Age+2.0++Future+Forces+at+Work.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=aeedec655-2cc6-4e8b-8795-5f4d892ea277> w dniu 23.01.2018.
- Poptawski, K. (2015). *Ekonomiczne konsekwencje kryzysu migracyjnego dla Niemiec*. Analizy OSW. Pobrane z: <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2015-09-23/ekonomiczne-konsekwencje-kryzysu-migracyjnego-dla-niemiec> w dniu 23.01.2018.
- Standing, G. (2017). *Prekariat. Nowa niebezpieczna klasa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Sułkowski, M. (2016). Polityczne konsekwencje kryzysu imigracyjnego w Niemczech. *Chrześcijaństwo, świat, polityka, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego*, vol. 20, 59-72. DOI: <http://dx.doi.org/10.21697/csp.2016.20.1.04>.

### Cytowanie jako rozdział w monografii (w okresie przejściowym):

Kędzierski, M. (2018). Wyższe szkolnictwo zawodowe wobec globalnych wyzwań stojących przed rynkiem pracy (s. 39-48). W: A. Michalik & M. Maciejewski (red.), *Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej* („Przedsiębiorczość Międzynarodowa”, vol. 4, nr 1). Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.



**Tytuł i abstrakt po angielsku****Policy on vocational education and training in the light of global challenges for labour market**

The main aim of the article is to present the global challenges for labour market, with special focus on challenges for vocational education and training (VET) systems. Moreover, the article is aimed at analysis of VET policy at the European level and its compatibility with these challenges. The article is based on the literature review. The comprehensive assessment of this policy will be followed by some recommendation for both European and national VET policies. The article includes recommendations for national and international VET policies with special focus on the education at the ISCED-5 level.

**Keywords:** labour market; globalization; demographic crisis; fourth industrial revolution; vocational education and training; education system

**JEL codes:** E24, F66, F68, H87, I25, J21

**Autor****Marcin Kędzierski**

Doktor nauk ekonomicznych w zakresie ekonomii (UEK, 2016). Magisterium ze stosunków międzynarodowych (UEK, 2008). Adiunkt w Katedrze Studiów Europejskich UEK (w której pracuje od 2011). Dyrektor Programowy Centrum Analiz Klubu Jagiellońskiego, w latach 2009-2012 członek Zarządu ds. finansowych, a w okresie 2012-2015 prezes Klubu Jagiellońskiego. Współpracownik Instytutu Tertio Millennio (2008-2009), członek zespołu europejskiego projektu VETWORKS, poświęconego ewaluacji w obszarze szkolnictwa zawodowego i kształcenia ustawicznego (2009-2011). Pomysłodawca i redaktor naczelny portalu Visegrad Plus. Ekspert ds. edukacji, specjalizuje się w analizie polityk publicznych ze szczególnym uwzględnieniem polityki edukacyjnej, oraz w polityce zagranicznej w obszarze Europy Środkowej i Wschodniej.

**Adres do korespondencji:** dr Marcin Kędzierski, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Studiów Europejskich, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: kedzierm@uek.krakow.pl

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł został sfinansowany ze środków na badania statutowe Wydziału Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w ramach dotacji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego na utrzymanie potencjału badawczego.

Autor dziękuje trzem anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



## Wpływ outsourcingu na wybrane aspekty rozwoju ekonomicznego na przykładzie miasta Krakowa

Agnieszka Borkowska

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest prezentacja rozwoju outsourcingu usług i próba oceny jego znaczenia w rozwoju ekonomicznym miasta na przykładzie Krakowa.

**Metodyka badań:** Badania opierają się na metodzie *desk research* oraz analizie źródeł literatury przedmiotu oraz dostępnych danych pochodzących z Banku Światowego.

**Wyniki:** *Offshoring* w coraz większym zakresie kształtuje przepływ wymiany handlowej między gospodarkami poszczególnych krajów stając się jednym z głównych czynników rozwoju. Analiza światowych rankingów najchętniej wybieranych miejsc na lokowanie inwestycji w zakresie branży outsourcingowej wskazuje, że inwestorzy coraz chętniej wybierają państwa Europy Środkowo-Wschodniej, w tym Polskę. Kraków zajmuje jedno z czołowych miejsc na świecie wśród najbardziej atrakcyjnych miast dla lokalizacji usług outsourcingowych, a ponadto branża ta w tym mieście stale się rozrasta. Powstają nowe miejsca pracy w sektorze outsourcingu i jednocześnie tworzone są stanowiska w otoczeniu tej gałęzi gospodarki. Równocześnie na inne branże ma wpływ pozytywny efekt dochodowy tworzony przez pracowników centrów usług. Dzięki generowanym korzyściom sektora outsourcingu daje miastu możliwość dalszego rozwoju ekonomicznego.

**Wkład i wartość dodana:** Artykuł jest aktualną analizą i próbą ewaluacji outsourcingu na gospodarkę lokalną i w tym aspekcie stanowi wartość dodaną do istniejącego stanu wiedzy naukowej.

**Typ artykułu:** oryginalny artykuł badawczy

**Słowa kluczowe:** outsourcing; offshoring; Kraków; sektor usług biznesowych; rozwój miasta

**Kody JEL:** F23

Artykuł nadesłano: 8 stycznia 2018

Artykuł zaakceptowano: 28 lutego 2018

### Sugerowane cytowanie:

Borkowska, A. (2018). Wpływ outsourcingu na wybrane aspekty rozwoju ekonomicznego na przykładzie miasta Krakowa. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 49-60. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.04>

### WPROWADZENIE

We współczesnym świecie ciągłej konkurencji i wzajemnego oddziaływania na siebie podmiotów gospodarczych, firmy chcą jak najefektywniej zarządzać i wykorzystywać

własne zasoby. Outsourcing, czyli proces zlecenia części dotychczasowej działalności przedsiębiorstwa poza jego strukturę organizacyjną, a także wykorzystywanie produktów i usług, jakie oferują zewnątrzni producenci, stał się jednym ze sposobów na osiągnięcie tychże celów i jako instrument strategiczny daje dostęp do wysokiej jakości świadczonych usług. Obecnie Polska postrzegana jest jako jeden ze światowych liderów dla lokalizacji centrów outsourcingowych, a Kraków konkuruje z takimi miastami jak Mumbaj (Bombaj) czy Manila o potencjalnych inwestorów. Jednocześnie nadal przoduje w statystykach europejskich jako jedno z najbardziej atrakcyjnych miejsc dla inwestycji w sektorze outsourcingu usług. Kraków jest postrzegany jako dojrzały rynek, mający wiele do zaoferowania przedsiębiorcom. W sektorze outsourcingu znajduje zatrudnienie coraz więcej młodych ludzi, a prognozy na najbliższe lata wskazują, że branża ta będzie się nadal rozrastać.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie, jak duży wpływ na rozwój ekonomiczny aglomeracji generuje sektor outsourcingu oraz próba oceny rozwoju miasta na przykładzie Krakowa. Z wykorzystaniem technik badawczych: analizy źródeł oraz *desk research*, opracowanie przedstawia pokrótce sektor outsourcingu w gospodarce światowej oraz polskiej, a następnie analizę tej gałęzi gospodarki w odniesieniu do miasta Krakowa.

## OUTSOURCING A PODMOTY GOSPODARKI ŚWIATOWEJ

Znaczenie outsourcingu w procesie delokalizacji produkcji wyrobów i usług spowodowało, iż przez niektórych badaczy jest on nazywany mianem „nowej rewolucji przemysłowej” (Blinder, 2006). Złożoność procesów outsourcingowych i offshoringowych wynikająca z samego charakteru tego zjawiska kreuje wiele następstw dla międzynarodowej gospodarki (Halemba & Babińska, 2016; Myszkowska, 2014).

Za okres początku przenoszenia produkcji własnej firmy za granicę uznaje się już wiek XVII, czyli czas merkantylizmu oraz kolonialnego imperializmu. Właśnie wtedy po raz pierwszy ówczesne mocarstwa decydowały się na przesunięcie części swojej produkcji do zagranicznych, najczęściej zamorskich lokalizacji jak np. Kompania Wschodnioindyjska, zakładająca swoje fabryki w Indiach. Wielu badaczy z kolei wskazuje, że era offshoringu rozumianego współcześnie, rozpoczęła się w latach 60. XX wieku i osiągnęła swój szczytowy punkt w latach 80 (Malik, 2016, s. 52).

Początkowo przenoszeniu poddawana była przede wszystkim produkcja przemysłowa i za główny cel stawiano obniżenie kosztów produkcji. Etap drugi, który przypada na lata 90. XX wieku, cechował się przeniesieniem działalności usługowej. Obejmowało to czynności związane z przetwarzaniem dokumentacji, IT oraz obsługą klientów, aż do coraz bardziej złożonych zadań biznesowych dotyczących na przykład funkcji z obszaru finansów czy księgowości oraz sektora R&D. Rozpoczęto poszukiwanie innych, ważnych z punktu widzenia przedsiębiorstwa macierzystego, czynników lokalizacji, takich jak na przykład jakość kapitału ludzkiego, czynniki instytucjonalne czy powszechny dostęp do infrastruktury informacyjnej (Malik, 2016, s. 52). I tak wraz z początkiem XXI wieku dla wielu gałęzi offshoring stał się popularnym oraz rutynowanym narzędziem (Hutzchenreuter, Lewin, Ressler, 2011, s. 245-248).

Od lat 80. ubiegłego wieku możemy obserwować zmiany, jakie są skutkiem coraz intensywniej rozwijającego się sektora outsourcingowego. Początkowo wydzielanie procesów dotyczyło produkcji, a obecnie obejmuje rozrastający się rynek usług. Liderami w świadczeniu usług outsourcingowych stały się kraje o niskich kosztach pracy. Światowa konkurencja zmusza firmy do tworzenia bardziej efektywnych i wydajnych miejsc pracy. W krajach zleceńodawców procesów outsourcingowych, wpływa on na zmniejszenie liczby miejsc pracy. Najczęściej dotyczy to stanowisk pracochłonnych, o niskiej wartości dodanej. Pojawia się tym samym popyt na wykwalifikowanych pracowników.

Jednocześnie outsourcing kreuje wyzwania, jakim muszą sprostać światowe gospodarki. Konieczna jest modyfikacja systemu edukacji i baczne obserwowanie trendów, ponieważ nie da się jednoznacznie przewidzieć, które sektory będą się rozwijać, a które być może całkiem zanikną. Stawiać powinno się na innowację, która staje się głównym determinantem wzrostu gospodarczego. Dlatego tak istotne jest patrzenie w przyszłość, obserwacja tendencji w gospodarce i odpowiednie reagowanie na bodźce zewnętrzne. Planowanie strategiczne powinno obejmować między innymi wykorzystanie kapitału intelektualnego obywateli danego kraju przebywających poza jego granicami. Orientacja na przyszły kształt światowej gospodarki powinna oznaczać wyjście poza standardowe ramy ostrzegania gospodarki (Rybiński, 2007, s. 113-115).

### **GŁÓWNE LOKALIZACJE OUTSOURCINGU USŁUG NA ŚWIECIE**

W przeciągu ostatniej dekady Indie stały się światowym liderem branży outsourcingu. Można je określić mianem biednego kraju, którego rozwój oparty jest na świadczeniu usług dla firm pochodzących z bogatych państw. Po niemal dwustuletniej eksploatacji przez kolonizatorów Indie były bardzo biedne, a przeprowadzenia koniecznych reform podjął się dopiero premier Rajiv Gandhi w latach 80. XX wieku, a także jego następca Manmohan Singha w latach 2004-2014. Postanowili oni otworzyć tak długo chronioną gospodarkę Indii na świat i skonfrontować ją z zagraniczną konkurencją (Mitrega, 1995, s. 77-84).

Obecnie setki tysięcy miejsc pracy zostały już przeniesione do Indii, a trend ten tylko przybiera na sile. Hindusi obsługują telefonicznie klientów z całego świata, tworzą programy komputerowe i zostają im zlecane coraz bardziej zaawansowane zadania jak na przykład obrót papierami wartościowymi czy księgowość. O ile o Chinach zaczyna się mówić jako o fabryce świata, tak Indie stają się zapleczem biurowym (Meredith, 2009, s. 132). Do najważniejszych zalet przyciągających inwestorów zalicza się tani zasób siły roboczej o stosunkowo dobrym wykształceniu oraz zdobyte przez ostatnie dwie dekady doświadczenie w obsłudze powierzonych procesów. Rząd indyjski zachęca zagranicznych przedsiębiorców do inwestycji poprzez zapewnia niezbędnego minimum infrastrukturalnego oraz dostosowanie regulacji administracyjnych i prawnych do prowadzenia działalności gospodarczej (Bojańczyk, 2008, s. 99-105). Według danych Banku Światowego z praktycznie zerowego poziomu wskaźnik ten poszybował na przestrzeni ostatnich kilku dekad do poziomu 44,009 mld USD w roku 2015. Tabela 1. przedstawia podstawowe wskaźniki determinujące lokalizację usług offshoringu dla Indii oraz dla krajów Europy Środkowej dla porównania.

Początek XXI wieku w gospodarce światowej upływa w warunkach coraz mocniejszej konkurencji ze strony rynków wschodzących, a światowy potentatem stały się, obok Indii, Chiny. To właśnie w Chinach zarejestrowano największy przyrost międzynarodowych

przedsiębiorstw, który spowodowany jest przede wszystkim napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych. Na przestrzeni ostatnich trzech dekad, według danych zgromadzonych przez Bank Światowy, wskaźnik ten z wartości równej niemal zero wzrósł w krótkim czasie do około 300 miliardów USD (rok 2013).

**Tabela 1. Zastawienie podstawowych wskaźników determinujących lokalizację offshoringu dla Indii i krajów Europy Środkowej**

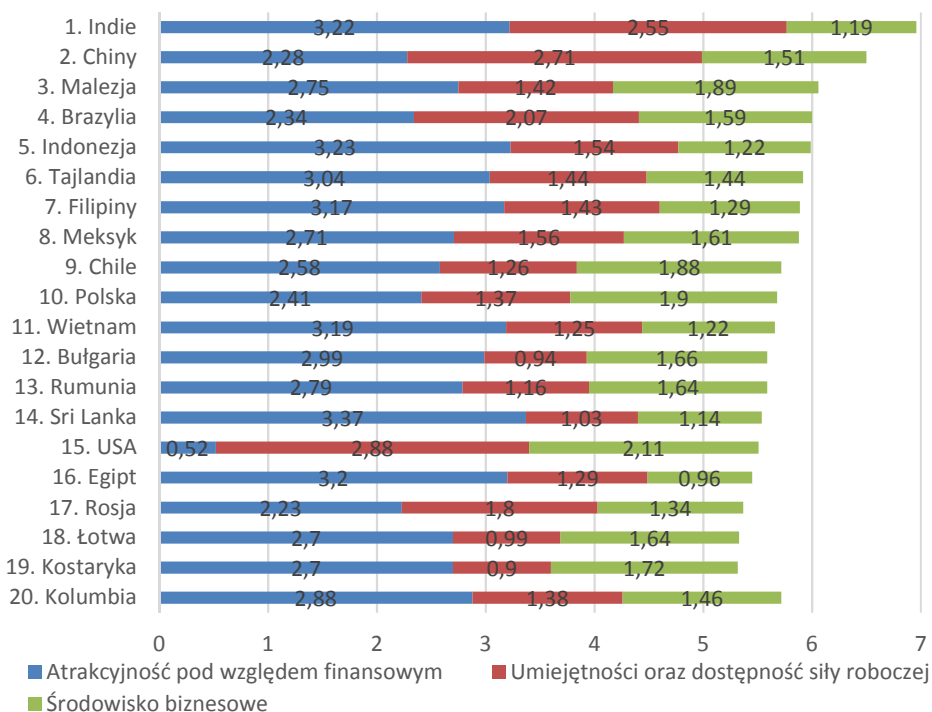
Wskaźnik	Europa Środkowa	Indie
Ludność (mln)	102	1108
PKB/per capita (EUR)	10 020	2397
Stopa bezrobocia (%)	8,2	9,5
Największe obszary miejskie (mln)	Budapeszt 2,6 Katowice 2,6 Warszawa 2,3 Bukareszt 2,2 Praga 1,4 Sofia 1,2	Mumbai 13,1 Delhi 11,5 Bangalore 5,3 Kalkuta 4,6 Chennai 4,4 Ahmadabad 3,6
Szacowana wielkość zatrudnienia w BPO (mln)	50 000	415 000
Koszt zaopatrzenia elektronicznego (EUR)	15 000	4 000
Szacowany procentowy wzrost płac	3-15	7-17

Source: (Ciesielska, 2009, s.74-75).

Inwestorzy wybierają Chiny jako miejsce swojej nowej lokalizacji, gdyż decyduje wypadkowa niskich kosztów pracy tak gigantycznych zasobów siły roboczej oraz pozyskanie nowego tak ogromnego rynku zbytu, jakim są Chiny. Jako kraj rozwijający się, ChRL ma do zaoferowania nie tylko swoje zasoby siły roboczej ale jednocześnie dość rozwiniętą infrastrukturę i technologię sprzyjającą eksportowi, a także ogromny krajowy rynek zbytu. Uważa się nawet, że dzięki tym elementom Chiny wyprzedziły Indie oraz inne kraje rozwijające się, gdyż żadne z nich nie jest w stanie zaproponować potencjalnym inwestorom tak korzystnego zestawu czynników (Meredith, 2009, s. 105-106).

Firma konsultingowa A. T. Kearney co roku publikuje ranking prezentujący zestawienie 20 krajów najchętniej wybieranych jako lokalizacja procesów outsourcingowych. Na szczycie tego zestawienia od kilku lat niezmiennie znajdują się właśnie Indie oraz Chiny, ale inne państwa także starają się konkurować z nimi pod względem atrakcyjności finansowej dla swoich inwestycji, środowiska biznesowego oraz wykształcenia i dostępności siły roboczej (Wykres 1).

Jak wynika z rankingu, na miejsce lokalizacji swojej działalności korporacje transnarodowe coraz chętniej wybierają też kraje Europy Środkowej i Wschodniej. Pomimo, iż koszty pracy są tu wyższe niż w krajach azjatyckich jest to nadal atrakcyjna lokalizacja ze względu na dostępność wykształconej siły roboczej, dobry klimat dla inwestycji czy infrastrukturę na odpowiednim poziomie. Znaczenie ma również bliskość geograficzna i kulturowa, a także znajomość języków. Poza Polską wysokie miejsca w rankingu odnotowały Rumunia i Bułgaria, które po przystąpieniu do Unii Europejskiej mają stabilną sytuację polityczną oraz uatrakcyjniły swoje otoczenie biznesowe. Jednak najważniejsze dla przedsiębiorców są niższe koszty pracy w stosunku do państw Europy Zachodniej czy Stanów Zjednoczonych (Meyer, 2006, s. 6).



**Rysunek 1. Ranking najchętniej wybieranych krajów jako lokalizacji dla usług outsourcingowych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie 2016 A.T. Kearney Global Services Location Index™ Top 20.

## ZNACZENIE OFFSHORINGU DLA POLSKIEJ GOSPODARKI

Rosnące znaczenie outsourcingu usług wykorzystujących specjalistyczną wiedzę stwarza szansę Polsce przyspieszenia rozwoju gospodarczego. Przewaga Polski nad innymi krajami tkwi przede wszystkim w odpowiedniej lokalizacji, w samym centrum starego kontynentu. Dodatkowo nie występują znaczne różnice kulturowe między Polską a krajami wysokorozwiniętymi, a polscy pracownicy są dobrze wykwalifikowani, przy jednoczesnym konkurencyjnym poziomie płac w stosunku do państw zachodnich oraz wysokiej wydajności osiągananej przez pracowników (Ciesielska, 2009, s. 65-66).

Według rankingu przeprowadzonego przez amerykańską firmę konsultingową A.T. Kearney w latach 2006-2016 Polska postrzegana była jako atrakcyjna lokalizacja dla usług biznesowych. Z każdym rokiem nasza gospodarka pięła się w tym rankingu do góry, aby w 2016 roku zostać sklasyfikowaną na 10. pozycji na świecie, a zarazem 1. w Europie. Ocena kapitału ludzkiego stale i w dość szybkim tempie wzrasta m.in. dzięki wzrostowi liczby studentów uczelni wyższych i zatrudnienia w sektorze usług dla biznesu. Poprawie systematycznie ulega otoczenie biznesowe, czyli jakość infrastruktury niezbędnej do prowadzenia działalności gospodarczej, co sprzyja lokalizacji offshoringu w Polsce.

Liczba zagranicznych centrów usług biznesowych w Polsce systematycznie wzrasta, a tak dynamiczny rozwój sektora outsourcingu skutkuje zwiększeniem zatrudnienia w tym

obszarze. Rokrocznie następuje wzrost liczby nowopowstałych centrów usług, a ten największy miał miejsce w latach 2015-2016, kiedy otworzono 144 centra. Według raportu przeprowadzonego przez ABSL zatytułowanego *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2016*, miastem zatrudniającym największą liczbę pracowników w tym sektorze w 2016 roku był Kraków. W skali całego kraju pracowników centrów usługowych było zatrudnionych około 212 tys., z czego w Krakowie pracuje blisko 24% wszystkich zatrudnionych w tej branży tj. około 51 tys. osób. Kolejne miejsca w tym zestawieniu zajmują Warszawa (37,4 tys.), Wrocław (34,2 tys.), Trójmiasto (16,9 tys.) oraz Aglomeracja Katowicka (16,5 tys.). Ta ostatnia, z racji swojego położenia niedaleko Krakowa oraz dobrze rozwiniętych połączeń komunikacyjnych, często postrzegana jest przez przedsiębiorców jako jeden rejon inwestycyjny, który razem z Krakowem daje miejsce pracy niemal dla 1/3 wszystkich zatrudnionych w centrach usług w Polsce.

W efekcie rozwoju omawianego sektora nastąpił znaczący wzrost eksportu usług. W latach 2005-2016 odnotowano wzrost wartości rocznego strumienia eksportu usług biznesowych o ponad 270%. Dane zgromadzone przez Unctadstat pod wspólną nazwą „inne usługi biznesowe” obejmują między innymi usługi reklamowe, konsultingowe, księgowość oraz badania i rozwój. W latach 2005-2016 ich wartość wzrosła o około 400%. Dla usług telekomunikacyjnych i informatycznych wskaźnik ten wzrósł dziesięciokrotnie. Przeniesione do Polski usługi nie są odpowiedzialne za 100% generowanego eksportu krajowego i trudno ustalić dokładnie ich udział w tym wskaźniku. Wydaje się jednak, że ich udział jest znaczny w tym aspekcie.

Outsourcing nie generuje jedynie miejsc pracy ściśle związanych ze świadczeniem usług finalnemu klientowi. Powiązane z nim gałęzie też mogą się intensywnie rozwijać. Na tysiąc nowopowstałych miejsc pracy w centrach offshoringowych szacuje się, że powstaje około 115 nowych stanowisk w firmach obsługujących te podmioty. Dotyczy to między innymi usług medycznych, transportowych, szkoleniowych czy związanych ze sposobem spędzania czasu wolnego. R. Malik (2016) podaje również, że tysiąc miejsc pracy w sektorze usług biznesowych wpływa na utworzenie około 150 stanowisk pracy w sektorze towarów i usług konsumpcyjnych.

### **ATRAKCYJNOŚĆ KRAKOWA JAKO LOKALIZACJI CENTRÓW OUTSOURCINGOWYCH**

W 2015 roku Kraków zajął 9. miejsce wśród najbardziej atrakcyjnych miast na świecie dla lokalizacji inwestycji z sektora outsourcingowego według Tholos Top 100 Outsourcing Destinations, otrzymując tym samym najwyższą lokatę spośród wszystkich miast europejskich (Tabela 2).

Cechą charakterystyczną dla miasta Krakowa jest fakt, że w początkowym okresie rozwoju branży outsourcingowej dotyczył jedynie centrów badawczo-rozwojowych (R&D). W kolejnych latach ich udział stopniowo malał na rzecz centrów SSC (Shared Services Centres – centra usług wspólnych), czyli wyodrębnionych jednostek usługowych danego przedsiębiorstwa oraz BPO (Business Process Outsourcing Centres – centra outsourcingu procesów biznesowych) realizujących usługi w zakresie wybranych, niezwiązanych z produkcją procesów (Micek, Działek, Górecki, 2010, s. 26).

Podstawowym powodem przenoszenia procesów za granicę jest obniżenie kosztów pracy. Jednocześnie jednak firmom zleającym zależy na utrzymaniu dotychczasowej jakości

wykonywanych procesów. W tej kwestii kluczowym czynnikiem staje się dostęp do wykwalifikowanych pracowników. Kraków promowany jest właśnie jako miasto, które spełnia zdecydowaną większość kryteriów sprzyjających inwestycjom w sektorze BPO czy SSC. Nie bez znaczenia stają się też takie czynniki jak dostępność nieruchomości i odpowiedniej przestrzeni biurowej, stan infrastruktury komunikacyjnej czy wsparcie dla inwestycji.

**Tabela 2. Wybrane miasta z rankingu Tholons Top 100 Outsourcing Destinations 2016**

2016 (2015)	Miasto	Kraj
1 (1)	Bangalore	Indie
2 (2)	Manila	Filipiny
3 (3)	Mumbaj	Indie
...	...	...
9 (9)	Kraków	Polska
10 (12)	Dublin	Irlandia
...	...	...
25 (30)	Warszawa	Polska
58 (62)	Wrocław	Polska

Source: opracowanie własne na podstawie ranking Tholons Top 100 Outsourcing Destinations 2016.

Firma Colliers International porównała charakterystykę Krakowa w zestawieniu z innymi miastami Polski, które zostały zaliczone do wielkiej piątki pod względem atrakcyjności inwestycyjnej dla sektora BPO. Na tej liście obok Krakowa umieszczono Łódź, Katowice, Trójmiasto i Wrocław. W przypadku Krakowa autorzy wskazują na niekorzystne tendencje związane z pozyskiwaniem siły roboczej. Może to wynikać z faktu, że Kraków jest miejscem, gdzie powstało tak wiele centrów, że rynek ten powoli się nasycy i zaczyna stawać się już nie tyle rynkiem pracodawcy, co pracownika, który może wymagać na przykład wyższego wynagrodzenia. Jednocześnie wzrastają koszty pracy i niekorzystnie została oceniona polityka prowadzona przez władze lokalne. Jako czynniki sprzyjające wyróżniono infrastrukturę biznesową i przemiany zachodzące na rynku nieruchomości. Według danych z raportu ABSL w 2016 roku Kraków posiadał 800 800 m<sup>2</sup> powierzchni biurowej i zaraz po Warszawie był największym rynkiem w Polsce, a szacuje się, że do 2018 roku zasób ten przekroczy 1 mln m<sup>2</sup>.

Dla inwestorów istotne są też zachęty i ułatwienia jakie oferuje dla nich miasto Kraków. W raporcie przygotowanym na zlecenie Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznej *Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2016* wskazano, że obok m.in. przemysłu chemicznego, biotechnologicznego czy przemysłu kreatywnego i czasu wolnego, sektor BPO, SSC i ICT (Technologie informacyjno-telekomunikacyjne) znajdują się na liście tzw. sektorów wysokich szans. Ustala ją właśnie PALiiz współpracując z samorządem województwa małopolskiego na podstawie tendencji w napływie inwestycji do regionu. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na Specjalne Strefy Ekonomiczne funkcjonujące w Małopolsce tj. Katowicką, Mielecką i Krakowską SSE. Najbardziej rozbudowaną jest SSE Krakowska z 32 podstrefami znajdującymi się w województwie małopolskim, podkarpackim i świętokrzyskim. W ofercie dla inwestorów ma przede wszystkim obszary typu *greenfield*, ale też biurowce w centrum Krakowa. Według danych Krakowskiego Parku Technologicznego do końca 2016 roku firmy zadeklarowały poniesione nakłady inwestycyjne na poziomie 4,5 mld PLN i utworzyły 23 tys. miejsc pracy.



## WPLYW SEKTORA OUTSOURCINGU NA ROZWÓJ EKONOMICZNY KRAKOWA

Jak szacują eksperci z ABSL, do końca 2020 roku w sektorze usług biznesowych w Polsce zatrudnienie wzrośnie z poziomu 212 tys. do około 300 tys. Nie tylko pracownicy tego obszaru korzystają na jego tak dynamicznym rozwoju. Pojawia się spore grono innych beneficjentów, dlatego zarówno miasto Kraków, jak i inne miasta na świecie są świadome korzyści płynących z inwestycji na ich obszarze.

Tak intensywny rozwój sektora usług dla biznesu, poza utworzeniem kolejnych miejsc pracy, powoduje dynamizację w innych branżach usługowych, z których korzysta zarówno sam przedsiębiorca, jak i jego pracownicy. Inwestor chcący prowadzić swoją działalność w innym kraju wykorzystuje doświadczenie firm konsultingowych obejmujących na przykład doradztwo prawne, podatkowe, agencje pracy. Trzeba znaleźć odpowiednie lokum na potrzeby centrum, a to z kolei generuje popyt na nowe lokale biurowe, na czym zyskuje tylko branża budowlana. Pojawia się również praca dla dostawców sprzętu elektronicznego i biurowego oraz mebli, do wyposażenia biur. Sami pracownicy generują popyt w innych sektorach gospodarki, takich jak usługi czasu wolnego czy rynek nieruchomości. Dodatkowo oczywiście zyskuje samo miasto dzięki odprowadzanym przez centra podatkom PIT, VAT czy podatkowi od nieruchomości.

Analizując oddziaływanie sektora usług biznesowych na gospodarkę w danym regionie należy zacząć od efektywności mnożnikowej w zakresie rynku pracy. Badania próbujące ustalić wysokość mnożnika są bardzo trudne do przeprowadzenia, jednakże na potrzeby analiz dotyczących wpływu SSE na otoczenie przyjmuje się, że na 1000 miejsc pracy powstałych na obszarze strefy przypada średnio około 250 nowych stanowisk w otoczeniu tego obszaru. Wielkość efektu mnożnikowego determinowana jest przez częstotliwość korzystania centrów z usług lokalnych dostawców. Stopień intensyfikacji zależności od miejscowych produktów czy usług może wpływać na zakorzenienie firmy w środowisku lokalnym. Centra najchętniej korzystają z usług gastronomicznych, ochrony oraz sprzątnia. Z kolei rekrutacja pracowników czy usługi marketingowe bardzo często nie są zlecane podmiotom funkcjonującym na rynku lokalnym, np. w wyniku wyboru przez zarząd korporacji jednego globalnego kontrahenta (Micek, Działek, Górecki, 2010, s. 53-55).

Istotnym czynnikiem prorozwojowym dla miasta jest także występowanie pozytywnego efektu dochodowego, polegającego na tym, że osoby zatrudnione w centrach usług biznesowych, przeznaczają otrzymywane wynagrodzenie na własne potrzeby konsumpcyjne, dzięki czemu uzyskany przez nich dochód przyczynia się do rozwoju różnych sektorów gospodarki, zaczynając od handlu, na usługach czasu wolnego i rekreacji skończywszy. To pociąga za sobą powstanie kolejnych miejsc pracy w innych branżach, a te w kolejnych i właśnie w ten sposób podmioty gospodarcze wzajemnie na siebie oddziałują i napędzają wzrost gospodarczy. Zsumowanie powstałych w ten sposób miejsc pracy pozwala na określenie dochodowych efektów mnożnikowych generowanych przez sektor BPO/SSC/ITO.

Offshoringowe centra usług przyczyniają się także do rozwoju turystyki biznesowej, która stała się ważnym segmentem lokalnej gospodarki. Miasto posiada odpowiednią infrastrukturę, która dodatkowo nieustannie podlega modernizacji. Powstają

centra konferencyjne, kongresowe i hotele oferujące wysoki standard usług. W konsekwencji Kraków, obok Warszawy, przoduje w skali całego kraju w zakresie ilości spotkań i uczestników turystyki biznesowej (Borodako, 2013).

## WNIOSKI

Istnieje zagrożenie, że powstałe w Krakowie centra usług mogą zostać w przyszłości przeniesione do innych lokalizacji. Wydaje się jednak, że nawet w przypadku migracji centrów usług biznesowych z obszaru Krakowa, miasto nadal będzie zapleczem biznesowym dla bogatszych państw Europy Zachodniej tj. Niemiec, krajów skandynawskich czy Holandii. Analizując sytuację polityczną i pogłębiający się kryzys społeczny w krajach trzeciego świata, przy jednocześnie utrzymującej się wśród inwestorów niechęci do niestabilności, sytuacja ta może działać na korzyść Polski, która jest postrzegana jako pewne i stabilne miejsce do lokowania inwestycji.

Istnieje także obawa, że rynek usług biznesowych w Krakowie ulegnie nasyceniu. Taka sytuacja na rynku pracy miałaby być niekorzystna z punktu widzenia pracodawcy z powodu braku kandydatów do pracy czy wzrostu wynagrodzenia. Warto podkreślić, że w Krakowie bezrobocie jest najniższe w skali województwa oraz kraju i wynosiło w 2016 roku 3,5%. Jednak doskonale rozwinięty rynek edukacji w mieście gwarantuje systematyczny dopływ absolwentów uczelni wyższych. Stale rozwijający się sektor zapewnia wykwalifikowanych pracowników – menedżerów i leaderów, którzy mogą usprawnić wdrażanie nowych procesów. Dodatkowo Kraków przyciąga pracowników z całej Polski oraz obcokrajowców. W chwili obecnej według danych z raportu ABSL *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2016*, w branży tej pracuje około 9% cudzoziemców. Często przyciąga ich jakość życia w mieście oraz jego wizerunek. Dopływ młodych ludzi kształcących się na uczelniach wyższych w Krakowie i stanowiących potencjalną siłę roboczą dla centrów usługowych zapewnia także znaczna liczba migrantów z Ukrainy.

Inwestorzy coraz chętniej decydują się na państwa Europy Środkowo-Wschodniej, a ich wyborem staje się miasto Kraków, o czym świadczy stały wzrost liczby podmiotów działających w tej branży na rynku krakowski. Inwestorów przyciąga wykwalifikowana kadra pracownicza, dostępność nieruchomości, wciąż modernizowana infrastruktura, wsparcie dla inwestycji, no i oczywiście niższe koszty pracy niż w krajach za zachodnią granicą. Działalność sektora outsourcingu generuje wiele korzyści dla miasta. Powstają nowe miejsca pracy, młodzi ludzie znajdują zatrudnienie, a to powoduje dynamizację innych branż, z których korzysta outsourcing, jak i sami jego pracownicy. Kraków może nadal rozwijać się i czerpać korzyści płynące z działalności outsourcingowej. Skupia ludzi wykształconych oraz znających języki obce, które są niezbędne przy współpracy z zagranicznym klientem. Z powodu stopniowego wzrostu kosztów pracy w mieście, to właśnie kapitał ludzki zdaje się być zasadniczym czynnikiem, który pozwoli utrzymać obecną pozycję Krakowa na liście najbardziej atrakcyjnych lokalizacji dla usług outsourcingowych na mapie świata.

Kraków, chcąc nadal przyciągać zagranicznych inwestorów, powinien postawić na dbałość o własny wizerunek, wypracowaną pozycję i jednocześnie podnosić atrakcyjność inwestycyjną. Nie da się tego osiągnąć bez współpracy między władzami miasta, a przedsiębiorstwami z sektora BPO/SSC/ITO. Wspólnie powinien być kładziony nacisk na współpracę z uczelniami i szkołami wyższymi, bo omawiany sektor stale potrzebuje napływu do-

brze wykwalifikowanej siły roboczej. Efektem tej współpracy stanie się przesunięcie nacisku z kosztów wykonywanych procesów w stronę ich jakości. W tym obszarze Kraków powinien nieustannie się rozwijać, ponieważ kraje Europy Wschodniej, takie jak Bułgaria czy Rumunia już konkurują pod względem kosztowym z Polską. Wykwalifikowana siła robocza zachęci do lokowania w Krakowie usług zaawansowanych i wysoce specjalistycznych. Pozyskanie inwestycji w sferze procesów opartych na wiedzy (KPO – Knowledge Process Outsourcing) może się okazać kluczowe dla dalszego rozwoju ekonomicznego miasta.

## LITERATURA

- 2016 A.T. Kearney *Global Services Location Index™ Top 20*. Pozyskano z <https://www.atkearney.com/strategic-it/global-services-location-index> w dniu 3.05.2017
- Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2016*, raport przygotowany na zlecenie Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. w Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Warszawa 2016
- Bilans kompetencji branży BPO i ITO w Krakowie. Raport końcowy z przeprowadzonych badań*, raport przygotowany na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa przez Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych, Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2012
- Blinder, A. S. (2006). *Offshoring: The Next Important Industrial Revolution?*. Pozyskano z [www.foreignaffairs.com/articles/2006-03-01/offshoring-next-industrial-revolution](http://www.foreignaffairs.com/articles/2006-03-01/offshoring-next-industrial-revolution) w dniu 26.11.2017
- Bojańczyk, M. (2008). Rynek kapitałowy w Indiach. *Kwartalnik nauk o przedsiębiorstwie*.
- Boradko, K. (2013). *Turystyka Biznesowa w Krakowie na tle wybranych miast polskich*. Pozyskano z [https://www.wuj.pl/UserFiles/File/Prace%20Geograficzne%20134/04\\_Boradko.pdf](https://www.wuj.pl/UserFiles/File/Prace%20Geograficzne%20134/04_Boradko.pdf) w dniu 5.06.2017
- Ciesielska, D. (2009). *Offshoring usług: wpływ na rozwój przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska
- Colliers International. *Improving through moving. Perspektywy sektora BPO w Polsce*. Pozyskano z [www.paiz.gov.pl/files/?id\\_plik=10508](http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=10508) w dniu 6.06.2017
- Halemba, M., & Babińska, D. (2016). Captive offshoring services for SMEs in Poland: The role of mutual trust and cultural aspects. *International Entrepreneurship | Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 2(2), 213-232.
- Hutzchenreuter, T., Lewin, A.Y., Ressler, W. (2011). The Growth of White-collar Offshoring: Germany and US from 1980 to 2006. *European Management Journal*
- Made in Kraków. Sektor Zaawansowanych Usług Biznesowych i Technologii*. Pozyskano z [http://www.aspire.org.pl/wp-content/uploads/Made-in-Krakow\\_slide-deck\\_final\\_PL\\_for-website.pdf](http://www.aspire.org.pl/wp-content/uploads/Made-in-Krakow_slide-deck_final_PL_for-website.pdf) w dniu 05.06.2017
- Malik, R. (2016). *Lokalizacja w offshoringu usług*. Warszawa: CeDeWu
- Meredith, R. (2009). *Chiny i Indie – supermocarstwa XXI wieku*. Warszawa: Media Lazar
- Meyer, T. (2006). *Nearshoring to Central and Eastern Europe*. Frankfurt am Main: Deutsche Bank Research
- Micek, G., Działek, J., Górecki, J. (2010). *Centra usług w Krakowie i ich relacje z otoczeniem lokalnym*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego
- Mitrega, D. (1995). *Industrializacja – indyjska droga ku nowoczesności*. W: J. Żabińska (red.), *Strategie rozwojowe i polityka przemysłowa w wybranych krajach Azji i Ameryki Łacińskiej* (s. 77-84). Katowice: Wydawnictwo AE.

- Myszkowska, M. (2014). The Scale and Characteristics of Services Offshoring in the Visegrád Countries. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 2(3), 33-46. <https://doi.org/10.15678/EBER.2014.020304>
- Rybiński, K. (2007). *Globalizacja w trzech odstępach: offshoring – globalne nierównowagi – polityka pieniężna*. Warszawa: Difin
- Sektor Nowoczesnych Usług Biznesowy w Polsce 2016*. Pozyskano z [http://absl.pl/wp-content/uploads/2016/10/Raport\\_ABSL\\_2016\\_PL.pdf](http://absl.pl/wp-content/uploads/2016/10/Raport_ABSL_2016_PL.pdf) w dniu 30.11.2017
- The World Bank (2017). *Foreign direct investments, net inflows*. Pozyskano z <https://data.worldbank.org/indicator/BX.KLT.DINV.CD.WD> w dniu 2.05.2017
- Tholons Top 100 Outsourcing Destinations 2016*. Pozyskano z [http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons\\_Top\\_100\\_2016\\_Executive\\_Summary\\_and\\_Rankings.pdf](http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.pdf) w dniu 30.05.2017
- Unctadstat. *Exports and imports by service-category, shares and growth, annual, 2005-2016*. Pozyskano z <http://unctadstat.unctad.org/wds/TableView/tableView.aspx?ReportId=17629> w dniu 6.06.2017

**Tytuł i abstrakt po angielsku****The influence of outsourcing services on the selected aspects of economic development on the example of Cracow**

The aim of the article is to present the outsourcing of services and to assess its importance in development of a region by the example of Cracow. The research problem touched in this article concerns the real influence of outsourcing on the selected aspects of economic development of Cracow. The analyses are based on the desk research method and the study of sources such as source literature and available data from World Bank data base. Offshoring shapes commercial exchange between particular countries. The analysis of global rankings of the most preferable locations for outsourcing processes shows that investors are more willing to choose the countries of Central and Eastern Europe. In this area Poland became the undisputed leader. The article focuses on Poland and the state of the outsourcing industry in our country with a special view on Cracow. There are mentioned the reasons why the city is considered to be one of the most attractive outsourcing locations in the world. It describes an impact of the outsourcing sector on Cracow and how it affects the city's development. The growing outsourcing industry generates needs that affect the development of other sectors in the economy. At the end, there are outlined development perspectives for the city related to the discussed industry, including the barriers to this development frequently mentioned in the source literature.

**Keywords:** Outsourcing; offshoring; Cracow; business services sector; city's development

**JEL codes:** F23

**Autor**

**Agnieszka Borkowska**

Autorka tekstu jest studentką kierunku Międzynarodowe stosunki gospodarcze Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

**Adres do korespondencji:** Agnieszka Borkowska, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Handlu Zagranicznego, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: agnieszka.borkowska5@gmail.com

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł powstał pod opieką naukową dr Elżbiety Bombińskiej z Katedry Handlu Zagranicznego w ramach wsparcia podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, a publikacja artykułu jest dofinansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Autor dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>



## Behawioralne aspekty światowego kryzysu finansowego w latach 2007-2010

Kinga Leszczyńska

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Niniejszy artykuł koncentruje się na alternatywnym podejściu do wyjaśnienia zaistnienia ostatniego kryzysu z lat 2007-2010, jaki oferuje ekonomia behawioralna. Jego celem jest odejście od klasycznego modelu i przeanalizowanie wpływu czynnika psychologicznego na wywołanie, a także przebieg ostatniego kryzysu.

**Metodyka badań:** W artykule wykorzystano zróżnicowany materiał źródłowy oraz zaczerpnięto z dorobku naukowego zarówno polskich, jak i zagranicznych autorów. Ponadto, w pracy podkreślono nierealistyczność założeń przedstawianych przez standardową ekonomię oraz ukazano potrzebę zwracania większej uwagi na psychologiczne podstawy ludzkiego działania oraz motyw i skłonności jakimi kieruje się człowiek w dokonywanych przez siebie wyborach.

**Wyniki:** Identyfikacja i analiza zachowań, które wyraźnie odbiegają od modelu homo oeconomicus, a także umiejscowienie ich w czasach poprzedzających kryzys lub w trakcie jego trwania, bezspornie pokazuje, że behawioralne aspekty ludzkiego działania odegrały bardzo ważną rolę w procesie ukształtowania się ogólnoswiatowej depresji.

**Wkład i wartość dodana:** Artykuł dowodzi, że nieuwzględnianie czynnika psychologicznego niesie ze sobą poważne ryzyko zbagatelizowania wielu zagrożeń wynikających z niedoskonałości ludzkiego umysłu, działania pod wpływem emocji oraz innych nieracjonalnych zachowań, których podmioty istniejące na rynku nie potrafią się ustrzec.

**Typ artykułu:** przegląd literatury

**Słowa kluczowe:** kryzys finansowy; psychologiczne aspekty ekonomii; ekonomia behawioralna; racjonalność zachowań; homo oeconomicus

**Kody JEL:** G01, G40, G41

Artykuł nadesłano: 6 stycznia 2018

Artykuł zaakceptowano: 26 lutego 2018

### Sugerowane cytowanie:

Leszczyńska, K., (2018). Behawioralne aspekty światowego kryzysu finansowego w latach 2007-2010. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 61-71. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.05>

## WPROWADZENIE

Ogólnoświatowy kryzys finansowy, który miał miejsce w ostatnich latach przypominał o tym, że bezkonfliktowe działanie gospodarki rynkowej to tylko mit i złudzenie. Temu błędnemu wyobrażeniu dały się jednak ponieść tłumy. J.E. Stiglitz, laureat Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii napisał: „Jedynym zaskakującym aspektem kryzysu gospodarczego 2008 roku było to, że jego nadejście zaskoczyło tak wielu ludzi” (Stiglitz, 2010, s. 1-3).

Wraz z początkiem obecnego tysiąclecia zaczęto głośić początek złotej ery ekonomii (Stiglitz, 2010, s. 1-3). Ekonomisci uwierzyli, że wszystko jest pod ich kontrolą. Przekonanie, że rynki są stabilne i ulegają samoregulacji bez potrzeby ingerencji w nie, było naiwną, ale bardzo wygodną tezą, którą kierowano się przy podejmowaniu decyzji gospodarczych czy inwestycyjnych. Idea ta zdominowała główne nurty ekonomii ostatnich lat. Poglądy stojące w opozycji do niej były ignorowane. Olbrzymim zainteresowaniem cieszyły się natomiast doktryny wolnorynkowe mówiące o efektywności wolnych i niczym nieskrępowanych rynków. Ponadto we wszelkich finansowych innowacjach upatrywano źródła rozproszenia ryzyka i większego bezpieczeństwa dla sektora finansów. Deregulacja odbywająca się w Stanach Zjednoczonych na szeroką skalę od lat 80. ubiegłego wieku umożliwiła wzrost gospodarczy, był on jednak oparty na bardzo chwiejnych fundamentach: rosnącym poziomie zadłużenia oraz wzroście skłonności do podejmowania ryzyka.

Żałamanie gospodarcze z pierwszej dekady obecnego wieku zostało zainicjowane na rynku nieruchomości w USA (Solek, 2010, s.240). Doszło tam do pęknięcia spekulacyjnej bańki, która wcześniej uformowała się właśnie na tym rynku. Negatywne zjawiska mające swoje źródło na kontynencie amerykańskim, w bardzo szybkim tempie rozlewały się na inne części świata. Wymienia się wiele różnorodnych przyczyn o charakterze ekonomicznym, prawno-instytucjonalnym oraz społecznym, które doprowadziły do wystąpienia tak poważnej depresji, a ich splot zwiększył siłę oddziaływania i pogłębił zapaść.

Jednak, aby w pełni poznać istotę zaistniałego wówczas kryzysu nie należy zapominać o psychologicznych czynnikach, które bez wątpienia wywarły znaczący wpływ na zapoczątkowanie oraz sam jego przebieg. Klasyczne teorie zbudowane na założeniach mówiących o efektywności rynku, czy racjonalności podmiotów biorących w nim udział, nie dostarczają satysfakcjonującej odpowiedzi na pytania dotyczące powodów wystąpienia negatywnych zjawisk, jakie zaobserwowano w gospodarce podczas ostatniego kryzysu. Wiele z tych niezrozumiałych procesów można jednak wytłumaczyć biorąc pod uwagę psychologiczne motywacje, jakie przyświecały inwestorom i pozostałym uczestnikom rynku.

## RACJONALNOŚĆ OGRANICZONA

Racjonalność zachowań ludzkich to jedno z zasadniczych założeń mających zastosowanie w ekonomii (Tyszka, 2004, s. 39-43). Ekonomista G. Becker był nawet zdania, iż racjonalność jest jej immanentną cechą. Według niego, bardzo wiele reakcji ludzkich, nie tylko odnoszących się do kwestii gospodarczych, ale także tych w życiu codziennym, da się wytłumaczyć używając koncepcji o racjonalnym działaniu. Założenie to mówi, iż dany podmiot zawsze dąży do maksymalizowania swojej satysfakcji. Odnosi się to zarówno do działania jednostek, jak i całych zbiorowości.

H. Simon zastąpił jako pierwszy krytyk tego założenia (Tyszka, 2004, s. 55). Zamiast pełnej racjonalności zaproponował on wprowadzenie racjonalności ograniczonej (Kotlarek, 2014, s. 107-108). Według niego, podmioty występujące w grze gospodarczej nie mają do dyspozycji nieskończonych możliwości przetwarzania informacji, które są obligatoryjne do uzyskania pełnej racjonalności. Prowadzi to w konsekwencji do sytuacji, w której wielu wyborów podejmowanych przez decydentów nie można zakwalifikować jako optymalnych.

H. Simon wymienił kilka istotnych ograniczeń związanych z procesem racjonalnego decydowania. Pierwszym problemem zauważonym przez Simona jest fakt, iż jednostka lub organizacja odpowiedzialna za podjęcie danego wyboru, kieruje się zwykle nie jednym, ale wieloma celami, często ze sobą nie współgrającymi (Tyszka, 2004, s. 55). Zoptymalizowanie jednego celu może odbyć się kosztem braku przeznaczenia właściwej ilości uwagi na realizację innego pragnienia, a co za tym idzie, zaniedbania go. Kolejnym aspektem zakłócającym racjonalność jest niedobór informacji o innych rozwiązaniach oraz ich właściwościach. W przypadku, gdy ktoś na przykład staje się bezrobotny, musi znaleźć informacje o możliwościach, jakie ma przed sobą. Często jednak zdobycie wiedzy na ten temat będzie kosztowało go sporo wysiłku. Dodatkowo osoba ta nie jest świadoma tego, ile trudu będzie musiała włożyć w ten proces, ani czy przyniesie to satysfakcjonujący rezultat. Można więc przypuszczać, że dany podmiot będzie starał się analizować najłatwiej osiągalne alternatywy, co doprowadzi do tego, że najlepsze rozwiązanie nie zostanie przez niego odszukane i zadowolony się on czymś mniej optymalnym. Ponadto, decydent w momencie wyboru, będzie raczej kierował się zasadą satysfakcji niż regułą optymalizacji (Tyszka, 2004, s. 55-56). Dzieje się tak, ponieważ nie będzie on w stanie przeprowadzać wszystkich wymaganych obliczeń czy porównań różnych rozwiązań. Reguła satysfakcji wiąże się ze znalezieniem takiej alternatywy, która w wystarczającym stopniu spełnia wiele różnych wymagań decydenta. W momencie, w którym odnajdzie on taką pasującą mu opcję, raczej nie będzie dalej analizował innych możliwości, lecz wybierze tą pierwszą, która spełnia jego wyznaczniki w odpowiednim stopniu.

Zasada ta znajduje potwierdzenie w wielu przypadkach podejmowania decyzji (Tyszka, 2004, s. 55-56). Pozytywnie weryfikują ją badania zachowań konsumentów. Pokazują one, że konsumenci nie tworzą zwykle skomplikowanych strategii wyboru, do których konieczne jest porównywanie różnych alternatyw. W głównej mierze wykorzystują za to proste heurystyki, które gwarantują im po prostu satysfakcjonujący wybór zamiast optymalnego. Teoria Simona skupia się więc na stosowaniu zasady satysfakcji w procesie podejmowania decyzji, a nie, jak w przypadku klasycznego podejścia do racjonalnego wyboru – zasady optymalizacji. Simon wskazuje, że człowiek jest ograniczony w swoich działaniach i nie zachowuje się w sposób w jaki przedstawia go ekonomia głównego nurtu. Według niego nie jest możliwe całkowite uwolnienie się od wpływów mających podłoże psychologiczne (Kotlarek, 2014, s. 107-108).

W teorii ograniczonej racjonalności zastosowanie znajdują proste reguły służące podejmowaniu różnego rodzaju decyzji (Tyszka, 2004, s. 55-56). Te heurystyki umożliwiają szybkie i okupione niskim kosztem odnalezienie optymalnego albo bardzo zbliżonego do niego rozwiązania.

## EKONOMIA BEHAWIORALNA

Okazuje się, że szczególnie na rynkach finansowych, na których powinni występować gracie postępujący w sposób racjonalny, dochodzi do wielu anomalii (Tyszka, 2004, s. 342).



Nie można ich wytłumaczyć przyjmując założenie o pełnej racjonalności inwestorów. Aby wyjaśnić różne odstępstwa od efektywności rynku, konieczne jest znalezienie bardziej szczegółowych założeń dotyczących przekonań i preferencji inwestorów. Takiej pogłębionej analizy dostarczają finanse behawioralne. Zajmują się one psychologicznymi aspektami zachowania podmiotów uczestniczących w rynkach finansowych. Liczne badania udowadniają, iż inwestorzy bardzo często postępują w sposób, który odbiega od racjonalności (Wach, 2010). Niejednokrotnie wpadają w różnego rodzaju pułapki myślowe, czy stosują uproszczone metody wypracowywania swoich opinii podczas podejmowania decyzji.

Do zrozumienia genezy globalnego kryzysu z pierwszej dekady XXI wieku, niezwykle przydatnym okazuje się więc wyjście poza wiodący dotychczas prym w świecie ekonomii, neoklasyczny paradygmat (Solek, 2013, s. 401-402). Warto skorzystać z dorobku psychologii, aby przeanalizować proces zachowywania się ludzi, a tym samym móc wyjaśnić zjawiska występujące w gospodarce, nawet te odgrywające się w makroekonomicznej skali. W obecnej gospodarce przypisuje się bowiem coraz większą rolę emocjom, zachowaniom stadnym i innym nieracjonalnym zachowaniom.

Oczywiście wydarzenia, które miały miejsce przed i w czasie kryzysu mają swoje podłoże ekonomiczne, jednak ich wystąpienie i przebieg, można również wytłumaczyć sięgając do tendencji behawioralnych (Solek, 2013, s. 403). Różnego rodzaju błędy poznawcze, a także nieracjonalne zachowania cechowały wiele grup podmiotów działających na rynku. Błędnym przekonaniem dali się zwieść zatem nie tylko pojedynczy uczestnicy rynku, ale także profesjonalni inwestorzy, podmioty doradcze oraz instytucje, których obowiązkiem było stanie na straży niezakłóconego funkcjonowania całego finansowego systemu (Szyszka, 2009, s. 6). Powszechnie nie uzmysłowiono więc sobie zagrożenia płynącego z pułapek mających podłoże psychologiczne.

### CHCIVOŚĆ I EGOIZM

Główną przyczyną kryzysu, za jaką uznaje się wzmożony rozwój rynku nieruchomości w Stanach Zjednoczonych, zdecydowanie miała swoje behawioralne inklinacje (Ziętek-Kwaśniewska, 2013, s. 59). Jak podaje amerykańskie Biuro Spisu Ludności, na przestrzeni lat 1990-2005 wskaźnik własności nieruchomości wzrósł z poziomu 64% aż o 5 punktów procentowych i osiągnął wartość 69%. Bez wątplenia większa część przeprowadzanych transakcji była wywołana rzeczywistym zapotrzebowaniem na mieszkania. Istniała jednak pewna grupa podmiotów, która nabywała mieszkania mimo, że była w posiadaniu własnej nieruchomości. Na rynku tym doszło więc do spekulacji. Kupno domów miało często charakter inwestycji, zatem popyt na rynku mieszkaniowym w znaczący sposób napędzany był spekulacją.

Można więc odnotować, że bodźcem, który miał duży wpływ na wygenerowanie bańki była chciwość części podmiotów istniejących na rynku (Ziętek-Kwaśniewska, 2013, s. 59). Podmioty te, poszukując korzystnych dla siebie lokat, napędzały popyt, czym w konsekwencji sprawiały, że ceny nieruchomości nieustannie wzrastały.

Chciwość jest w pewnym sensie związana z nadzieją na poprawienie swoich warunków życia i znaczne zwiększenie poziomu konsumpcji (Szyszka, 2009, s. 14). W konsekwencji ludzie chcąc osiągnąć wysokie zyski, nie dywersyfikują w odpowiedni sposób dokonywanych przez siebie inwestycji, celem zmniejszenia ryzyka, ale są skłonni zaakceptować wysokie ryzyko, licząc na odniesienie satysfakcjonujących zysków.

Należy też zauważyć, że ludzie w swoich decyzjach inwestycyjnych, nie kierują się jedynie chciwością, ale również strachem, szczególnie przed spadkiem poziomu konsumpcji, jaki był przez nich utrzymywany do tej pory (Szyszka, 2009, s. 14). Strach staje się motywacją do tego, aby część oszczędności zachować w bezpieczniejszych walorach (np. w obligacjach skarbowych). Jednak w sytuacji, w której gospodarka dobrze prosperuje przez długi czas, to poczucie obawy zmniejsza się, a zaczyna dominować chciwość, która jest źródłem podejmowania coraz mniej bezpiecznych inwestycji.

W przypadku omawianego kryzysu, przyjmuje się, iż to właśnie chciwość okazała się być najważniejszą motywacją przyswecającą inwestującym (Swacha-Lech, 2015, s. 560). Do chciwości należy jeszcze dodać krótkowzroczność, która zwykle idzie z nią w parze. Dobra koniunktura przyczyniała się do wzrostu oczekiwań wysokich zysków przez inwestorów, ignorujących zagrożenie zwiększonego ryzyka. Naprzeciw takim wymaganiom wychodziły fundusze inwestycyjne oraz spółki giełdowe (Szyszka, 2009, s. 15). Menadżerowie tych instytucji, czując presję ze strony inwestujących zgadzali się na wprowadzanie oraz realizację coraz ryzykowniejszych koncepcji finansowych i biznesowych. Do osiągnięcia coraz wyższych stóp zwrotu znakomitym narzędziem było wykorzystywanie na szerszą skalę dźwigni finansowej. Wielkie przedsiębiorstwa pozwalały sobie na zwiększenie udziału kapitału płynącego do nich z zewnątrz w procesie finansowania swojej działalności, a dysponujący aktywami w instytucjach finansowych coraz chętniej sięgali po oferowanie instrumentów pochodnych, których typową cechą było to, że podmiot zawierający transakcje nie musiał być w posiadaniu całej sumy odzwierciedlającej wartość instrumentu, lecz jedynie jej nieznacnej części.

Również sposób postępowania kierownictwa wielkich banków wzbudzał kontrowersje (Węćławski, 2013, s. 227). W raporcie dotyczącym ogłoszenia bankructwa przez bank Lehman Brothers zawarty jest wniosek, iż w wyniku malwersacji doszło tam do olbrzymich strat finansowych. Opinia publiczna zszokowana została skalą egoizmu bankierów, którzy w czasie kiedy gospodarka pogrążała się w coraz głębszej zapaści w roku 2008, wypłacili na swoje konta olbrzymie premie finansowe (Węćławski, 2013, s. 227). Podaje się, że łączna suma premii pracowników banków z Wall Street wyniosła wtedy około 18,4 miliardów dolarów. Co więcej, instytucje, w których miało to miejsce, korzystały w tym czasie ze środków z pomocy publicznej z powodu opłakanej kondycji finansowej. Należy też dodać, że wielu z bankierów było nieusatysfakcjonowanych wysokością swoich nagród finansowych.

Fakt ten pokazuje, iż wraz z dokonującym się upadkiem finansowym wielu instytucji, upadł również system moralny ich pracowników. Chciwość i egoizm zakorzeniły się w nich tak mocno, że nawet w obliczu tylu negatywnych zjawisk, jakie były konsekwencją ich wcześniejszego działania, ciągle dominowały nad dobrem społecznym i poprawnym funkcjonowaniem całego systemu, doprowadzając do pogłębiania się kryzysu.

### KONSEKWENCJE NADMIERNEJ PEWNOŚCI SIEBIE

Wszystko czego dopuszczały się zarówno banki, jak i inne instytucje finansowe oraz pojedynczy inwestorzy wynikało również z ich nadmiernej wiary w swoje własne kompetencje (Czerwińska, 2012, s. 130). Z racji tego, że inwestowanie należy do bardzo skomplikowanych procesów, przecenianie swoich umiejętności w tym zakresie niejednokrotnie kończy się podjęciem niewłaściwych decyzji. W przypadku kryzysu, który rozpoczął się w 2007 roku, nadmierną pewnością siebie wykazały się szczególnie banki

i osoby w nich pracujące. Przede wszystkim udzielano kredytów hipotecznych klientom, których kompletnie nie sprawdzano pod względem ich wiarygodności kredytowej. W dalszej kolejności, banki przekształcały pożyczki, jakich udzieliły w różnego typu instrumenty finansowe bazujące na nieruchomościach.

Ponadto, wśród osób pracujących w bankach można było dostrzec, iż wpadli oni w pułapkę określaną mianem iluzji kontroli (Czerwińska, 2012, s. 130-132). Nieprzerwanie wierzyli oni, że kontrolują lub mają przynajmniej wpływ na to, co będzie działo się w przyszłości. Każdemu sukcesowi, który dotychczas ich spotykał, przypisywali swoje własne zasługi, nie dostrzegając, że dużą rolę odegrał w nim przypadek. Bankierzy podczas ostatniego kryzysu kompletnie nie zauważali, iż zyski, jakie na początku przynosiły im przeprowadzane przez nich operacje, wynikały ze wzrostu cen na rynku nieruchomości, który swoją drogą był w sztuczny sposób przez nich napędzany, a nie z ich cudownych umiejętności.

Dodatkowym czynnikiem, który wspomógł dokonywanie przez banki nieracjonalnych decyzji lokowania kapitału, był fakt, iż zostało im zapewnione gwarantowanie depozytów przez państwo (Węclawski, 2013, s. 224-225). To w olbrzymim stopniu zdjęło z banków ryzyko i spowodowało wzbudzenie w nich poczucia bezkarności.

W szczególny sposób dotyczyło to dużych banków (Węclawski, 2013, 224-225). Ich klienci, a także podmioty odpowiedzialne za czuwanie nad prawidłowym funkcjonowaniem systemu bankowego, w obliczu depresji stanęli przed dylematem. Musieli podjąć decyzję, czy powinni zgodzić się na ponoszenie kosztów ratowania banków, czy jednak nie należy udzielać im pomocy. Brak pomocy byłby równoznaczny z dopuszczeniem do ich bankructwa, a to również wiązało się z poważnymi konsekwencjami. Najczęściej w ramach wyboru mniejszego zła zapadały decyzje, aby pomóc zagrożonemu bankowi. Instytucje te miały świadomość, iż są za duże, aby upaść i że otrzymają pomoc w każdym wypadku, gdyż ich bankructwo byłoby dla społeczeństwa zbyt kosztowne. To sprawiło, że podejmowały zbyt wysokie ryzyko, a więc ulegały pokusie nadużycia.

Nadmierna wiara w swoje kompetencje skutkuje również nieuzasadnionym optymizmem (Szyszka, 2009, s. 18). Na rynku nieruchomości nadmierny optymizm polegał na zbytnej pewności konsumentów, iż ceny mieszkań cały czas będą windowane w górę. Zakup nieruchomości stanowił więc niezwykle zyskowną inwestycję (Ziętek-Kwaśniewska, 2013, s. 60). Pewność siebie nie występowała tutaj jako stan odczuwany jedynie przez jednostkę, czy jedną instytucję (Akerlof, Schiller, 2010, s. 82). Owa pewność była również przekonaniem o tym, że pozostali też „wiedzą co robią”. Był to ogólny sposób postrzegania zjawisk mających miejsce w gospodarce.

### **ZNIEKSZTAŁCENIA POZNAWCZE ORAZ BŁĘDY POPEŁNIANE PRZEZ AGENCJE RATINGOWE**

W latach poprzedzających kryzys ogólnoswiatowa gospodarka przeżywała czas prosperity (Szyszka, 2009, s. 22). Znaczącemu ożywieniu gospodarczemu towarzyszył spektakularny rozwój instrumentów pochodnych. Rozwój ten nie dotyczył tylko powiększenia się wartości dokonywanych za ich pomocą operacji, ale również objawiał się tym, iż derywaty stawały się coraz bardziej złożone. Bardzo często okazywało się, że były one kombinacją dużej ilości instrumentów pochodnych. Dochodziło nawet do sytuacji, w których dla jednego derywatu instrumentem bazowym był inny derywat. Sprawiało to, iż instrumenty te były bardzo skomplikowane i mało przejrzyste. W konsekwencji

doszło do sytuacji, w której niezmiernie ciężko było ocenić rzeczywisty wygląd struktury możliwych do osiągnięcia zysków z danego instrumentu oraz od jakich czynników faktycznie zależy jego realna wartość (Szyszka, 2009, s. 22).

Do uproszczeń, których często używały podmioty funkcjonujące na rynku, należy zaliczyć heurystykę dostępności, polegającą na przewidywaniu zaistnienia danego zjawiska w oparciu o łatwość odnalezienia w swojej pamięci przykładu jego wystąpienia (Glinka, 2008, s. 82). Ich osądy bazują zatem w największej mierze na tym, co zachowali w swojej pamięci, a nie powstają w odniesieniu do kompletnych danych. Heurystyka dostępności sprawiła, że w momencie ciągłego wzrostu cen trwającego już długi okres, inwestorom z wysiłkiem przychodziło odnalezienie w swojej pamięci przypadku wystąpienia bessy (Solek, 2013, s. 403). Skoro inwestujący obserwowali od dłuższego czasu wzrost cen nieruchomości, nie spodziewali się, że ceny te mogłyby w końcu zacząć spadać. To wszystko potęgowało opisany wcześniej nadmierny optymizm, który podsycał jeszcze bardziej do ryzykownych operacji.

Innym zniekształceniem, które odegrało jedną z najbardziej istotnych ról w procesie wzmożonego wzrostu rynku nieruchomości oraz kredytów hipotecznych, była heurystyka reprezentatywności, a uściślając powiązany z tą heurystyką błąd ekstrapolacji (Ziętek-Kwaśniewska, 2013, s. 60). Polega on na tym, że ludzie przypisują zbyt wielkie znaczenie trendom, które zaobserwowali w przeszłości i przenoszą je na swoje wyobrażenia dotyczące kształtowania się przyszłości. Podczas długotrwałego trendu wzrostowego na rynku nieruchomości inwestorzy nagminnie ulegali błędowi ekstrapolacji, który przejawiał się przekonaniem, że skoro ceny wzrastały od dawna, to oznacza, że dalej będą szły w takim kierunku (Szyszka, 2009, s. 18). Doszło zatem tutaj do ignorowania prawa wystąpienia regresji do średniej, a w konsekwencji do nieprzewidywania możliwości, iż rosnący trend może przybrać odwrotny kierunek (Solek, 2010, s. 255).

W tym przypadku mieliśmy do czynienia z wystąpieniem także heurystyki zakotwiczenia (Solek, 2010, s. 255). Inwestujący postępuje w oparciu o pewien punkt odniesienia, a decyzja podejmowana jest przez niego często w zależności od informacji, która stanowi ową kotwicę. Zakotwiczenia podmiotów inwestujących na osiągniętych w początkowej fazie dobrych wynikach, co ma miejsce jeszcze przed kryzysem, skutkuje tym, iż negatywne scenariusze idą w zapomnienie. Można do tego dodać tendencje ludzi do nieuznawania zjawisk, które kwestionują wybrany kierunek podjętych przez nich działań oraz poszukiwanie takich wiadomości, które dają potwierdzenie słuszności dokonanych wyborów (Solek, 2013, s. 404).

Uczestnicy rynku, zagubieni pośród skomplikowanych produktów finansowych, aby wstrzeżać się różnorodnych błędów, szukali pomocy u agencji ratingowych. Wierzyli, że te instytucje zagwarantują im rzetelne i profesjonalnie przygotowane informacje, które sprawią, że unikną niepotrzebnych pomyłek. Ostatnie załamanie pokazało jednak klęskę agencji ratingowych (Szyszka, 2009, s. 22). Do nadzwyczaj dużej ilości błędów agencje te dopuściły się w kwestii oceny ryzyka instrumentów finansowych mających związek z kredytami hipotecznymi. Ta najbardziej brzemienna w skutkach nieprawidłowość w działaniu agencji ratingowych ma związek z wymienionym wcześniej błędem ekstrapolacji (Szyszka, 2009, s. 22). Instytucje te analizując wiarygodność kredytobiorców, którzy zadłużali się celem zakupu nieruchomości (czyli dług przez nich zaciągany był zobowiązaniem długoterminowym), posługiwały się danymi statystycznymi obejmującymi stosunkowo krótki okres.

Ponadto, agencje wystawiające ratingi nie doceniły niebezpieczeństwa płynącego z ryzyka systemowego (Szyszka, 2009, s. 23). Objawiło się ono tym, że równocześnie bardzo duża

liczba kredytobiorców, w konsekwencji wystąpienia jednego zjawiska lub splotu czynników, jakim w tym wypadku mogło być pęknięcie bańki, została narażona na poważne kłopoty finansowe, co dalej oznaczało brak możliwości spłaty zaciągniętej pożyczki. Kiedy te kłopoty dotknęły dużą grupę podmiotów, nie mogło pozostać to bez wpływu na cały system finansowy. Jednakże ryzyko zaistnienia splotu negatywnych zjawisk, który mógłby przynieść tak poważne reperkusje prowadzące do zachwiania całego systemu, było uważane za niemal niemożliwe. Agencje ratingowe w tej sytuacji uległy inklinacji psychologicznej, polegającej na tym, iż zdarzenia, których wystąpieniu przypisuje się bardzo małe prawdopodobieństwo, traktuje się jako zupełnie niemożliwe do zrealizowania w rzeczywistości.

### ZACHOWANIA STADNE ORAZ ROLA EMOCJI

Należy również zauważyć, że na sposób działania pojedynczych decydentów duży wpływ miało postępowanie innych osób (Solek, 2010, s. 254). Chociaż inwestorzy zwykle mieli własną strategię działania, to zdarzało się im podążać za zachowaniem innych uczestników rynku (Banasiak, 2010, s. 18-19). Jednostki doświadczały więc często wpływu społecznego, który przyjmował formę zachowań stadnych.

Czasem zachowania stadne wiążą się z tym, że ludzie wykazują skłonność do uznania zdania innych za słuszne, jednocześnie powstrzymując się od formułowania własnych wniosków (Banasiak, 2010, s. 19). Niejednokrotnie również dochodzi do tego, że pomimo prezentowania przez jednostkę innej opinii, to w obliczu sugestii innych, nie do końca potrafi ona uwierzyć w słuszność swoich przekonań albo zwyczajnie nie ma odwagi, aby postąpić odwrotnie niż pozostali.

Nierzadko w wyniku pojawienia się w opinii publicznej jakiejś odmiennej od obowiązującej tezy, tłum gwałtownie zmienia swoje zdanie oraz ocenę sytuacji (Banasiak, 2010, s. 19). Rynek nieustannie targany jest więc skrajnymi nastrojami, a fale optymizmu często w okamgnieniu, bez żadnego racjonalnego uzasadnienia przeobrażają się w fale pesymizmu.

Kiedy rynek kredytów hipotecznych zaczął się sypać, wśród podmiotów zapanowała wzmożona awersja do ryzyka, co skutkowało wycofywaniem kapitału z mniej bezpiecznych inwestycji i przelewaniem go na lokaty (Banasiak, 2010, s. 24). Oznaczało to znaczne spadki cen na giełdach. Tak poważne załamanie na jednym z ważniejszych rynków giełdowych, doprowadziło do uformowania spadkowych trendów na wielu innych rynkach akcji na świecie. Wśród inwestorów zapanowała opinia o nieuchronnym nadciągnięciu kryzysu, to przekonanie zaczęło działać niczym samospełniająca się przepowiednia. Nastąpił wzrost awersji do ryzyka, a także powszechna wyprzedaż kapitału, która skutkowałą dynamicznym spadkiem cen papierów wartościowych. W efekcie, to właśnie emocje oraz uczucia, które dotknęły podmioty biorące udział w rynku, przyczyniły się do zrealizowania tej samospełniającej się przepowiedni.

A. Greenspan nazwał tą sytuację, w której doszło do przewartościowania cen aktywów, „irracjonalną żywiołowością” (Glinka, 2008, s. 78). Tym samym podkreślił, jak ważne okazały się być odczuwane przez inwestorów emocje. Owa irracjonalna żywiołowość oznacza nadpobudliwe reagowanie na zmiany, jakie zachodzą dookoła. Kiedy następują czasy dobrej koniunktury, można zaobserwować skłonność ludzi do nadmiernego optymizmu. W momencie, w którym jednak koniunktura zaczyna się pogarszać, widać znaczące nasilenie się zbytniego pesymizmu. Takie gwałtowne zmiany nastrojów bardzo negatywnie oddziałują na gospodarkę.

## PODSUMOWANIE

W ocenie przyczyn wystąpienia kryzysu finansowego, nie można pominąć psychologicznych aspektów tego zjawiska. Należy nie tylko zwrócić uwagę na to, jak postępowali ludzie i inne podmioty funkcjonujące w gospodarce, ale również dlaczego uczestnicy rynku zachowywali się w taki, a nie inny sposób. Analizując zachowanie jednostek, grup ludzi, a także całych instytucji można dojść do wniosku, że nie ustrzegli się oni różnego rodzaju błędów i pułapek o podłożu psychologicznym. Z całą pewnością można zatem stwierdzić, że jednym z istotniejszych czynników, który przyczynił się do wygenerowania globalnego kryzysu był czynnik behawioralny.

Ekonomia behawioralna, czerpiąc z psychologii, wskazuje słabości ludzkiego umysłu oraz błędy, jakich nie potrafili uniknąć zarówno pojedynczy inwestorzy, jak i profesjonalści. Co więcej, pokazuje, że w różne pułapki wpadały również instytucje, których zadaniem było czuwanie nad prawidłowym działaniem sektora finansowego albo wspomaganie rynku. Świadczy to o tym, że niedocenienie mechanizmów, które rządzą ludzkim zachowaniem może nieść za sobą olbrzymie konsekwencje, które w tym przypadku stały się istotnym elementem wytworzenia największego od czasu Wielkiego Kryzysu załamania gospodarki.

Obnażenie tych wad ludzkiego umysłu powinno być przestrożą, a ostatnia zapaść gospodarki nauką, z której należy wyciągnąć wnioski celem skuteczniejszej reakcji i zapobieżeniu podobnym wydarzeniom w przyszłości.

## LITERATURA

- Akerlof, G. A., Schiller, R. J. (2010). *Zwierzęce instynkty*. Warszawa: Studio EMKA.
- Banasiak, K. (2010). Zachowania inwestorów w warunkach globalnego kryzysu finansowego. *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia*, 2, 17-28.
- Czerwińska, A. (2012). *Psychologiczne aspekty kryzysu finansowego*. W: K. Piech (red.), *Kryzysy i światowe recesje: teoria, historia, przykłady*. Warszawa: Instytut Wiedzy i Innowacji.
- Glinka, K. (2008). *Wybrane aspekty ujęcia behawioralnego baniek spekulacyjnych na rynku papierów wartościowych i rynku nieruchomości*. W: D. Kopycińska (red.), *Konkurencyjność podmiotów rynkowych*, 75-84, Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Kotlarek, P. (2014). Racjonalność w ujęciu ekonomii behawioralnej. *Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, 180, 106-116
- Solek, A. (2010). *Behawioralne mechanizmy globalnego kryzysu finansowego lat 2007-2010*. W: Z. Dach (red.), *Otoczenie ekonomiczne a zachowania podmiotów rynkowych*, 240-259, Kraków: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
- Solek, A. (2013). Behawioralne aspekty działań antykryzysowych. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, 48(3), 401-412.
- Stiglitz, J. E. (2010). *Freefall Jazda bez trzymanki*. Warszawa: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.
- Swacha-Lech, M. A. (2015). Problem niecierpliwości jednostek w kontekście zachowań oszczędnościowych. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, 4, 559-567. DOI: 10.17951/h.2015.49.4.559
- Szyska, A. (2009). Behawioralne aspekty kryzysu finansowego. *Bank i Kredyt*, 4, 4-29.
- Tyska, T. (red.). (2004). *Psychologia ekonomiczna*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.

- Wach, K. (2010). Od człowieka racjonalnego do emocjonalnego. Zmiana paradygmatu nauk ekonomicznych. *Horyzonty Wychowania*, 17, 95-105.
- Węclawski, J. (2013). Wielkie banki i ich rola w kryzysie finansowym. *Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H. Oeconomia*, 1, 219-228.
- Ziętek-Kwaśniewska, K. (2013). Globalny kryzys finansowy XXI wieku w ujęciu finansów behawioralnych. *Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach*, 173, 58-67.

**Tytuł i abstrakt po angielsku****Behavioural aspects of the financial crisis**

This article focuses on an alternative view on the last financial crisis of 2007-2010 offered by behavioural economics. Its aim is to deviate from classical model and to analyse the impact of the psychological factors on causing and evolution of the global economic crises. The conclusions contained in this article were based on the review of the polish and foreign literature. The paper emphasizes the unrealistic assumptions presented by the neoclassical economics and shows the need to paying more attention to psychological basis of human behaviour and tendencies that people follow in their choices. Drawing from psychology and pointing at the shortcomings of the human mind, which are incompatible with *homo oeconomicus* model, proves that behavioural aspects provided very important role in creating global depression. The last financial crisis has shown that imperfection of the human mind can be very dangerous. In that case, underestimating the role played by behavioural biases contributed to the global recession.

**Keywords:** financial crisis; psychological aspects of economics; behavioural economics; rationality; homo oeconomicus  
**JEL codes:** G01, G40, G41

**Autor****Kinga Leszczyńska**

Autorka tekstu jest studentem kierunku *Międzynarodowe stosunki gospodarcze* Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

**Adres do korespondencji:** Kinga Leszczyńska, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Handlu Zagranicznego, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: leszczynskakingaa@interia.pl

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł powstał pod opieką dr Adama Michalika z Katedry Handlu Zagranicznego w ramach wsparcia podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, a publikacja artykułu jest dofinansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Autor dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Publikacja została wydana przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie







## Problematyka nierówności społecznych w wybranych teoriach ekonomicznych i nauce Kościoła

Michał Łęczycki

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest przedstawienie założeń katolickiej nauki społecznej na tle wybranych teorii ekonomicznych w kontekście nierówności społecznych. W tym celu przeanalizowane zostały kluczowe teorie sprawiedliwej dystrybucji, z podkreśleniem koncepcji katolickiej nauki społecznej. Przeprowadzona analiza stanowi podstawy do głębszych badań na temat skuteczności redukowania negatywnych aspektów nierówności przez państwo, zwłaszcza poprzez odgórny nacisk na działania wspólnotowe oraz w oparciu o katolicką naukę społeczną.

**Metodyka badań:** Przedstawione teorie zostały oparte na przeglądzie dorobku nauki podejmującej problematykę sprawiedliwej dystrybucji. Kluczową rolę współpracy na linii państwo – kościół prezentują przywołane encykliki papieskie, zwłaszcza „Rerum novarum” oraz „Centesimus annus”.

**Wyniki:** Przeprowadzone rozważania wskazują, iż celem państwa powinna być eliminacja niesprawiedliwych nierówności społecznych. Wskazuje się na konieczność oparcia działań wyrównujących na założeniach katolickiej nauki społecznej oraz ideologii korporacjonizmu. Podkreślana jest konieczność kooperacji wszystkich grup, biednych i bogatych oraz współpraca państwa i kościoła.

**Wkład i wartość dodana:** Niniejszy artykuł pozwala czytelnikowi na zapoznanie się z najważniejszymi teoriami sprawiedliwej dystrybucji, przedstawia najistotniejsze aspekty powstawania różnicowań oraz wskazuje na jakich podstawach należy oprzeć działania niwelujące niesprawiedliwe nierówności.

**Typ artykułu:** przegląd literatury

**Słowa kluczowe:** nierówności; teoria sprawiedliwości; pogoń za rentą; Rerum Novarum; korporacjonizm

**Kody JEL:** D63, Z12, P11, P16

Artykuł nadesłano: 30 grudnia 2017

Artykuł zaakceptowano: 24 lutego 2018

### Sugerowane cytowanie:

Łęczycki, M. (2018). Problematyka nierówności społecznych w wybranych teoriach ekonomicznych i nauce Kościoła. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 73-83. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.06>

## WPROWADZENIE

Dysproporcje między ludźmi, zarówno pod względem talentów, umiejętności jak i majątkości, od wieków stanowiły temat zmuszający do rozważań. Problematyka nierówności wymyka się jednak jednoznaczny sąd, co doprowadziło do powstania wielu często wykluczających się koncepcji związanych z tym tematem (Ulman & Soltes, 2015). Celem niniejszego artykułu jest podkreślenie fundamentalnej roli państwa oraz kościoła w procesie niwelowania niesprawiedliwych nierówności.

## PRZEGLĄD TEORII SPRAWIEDLIWOŚCI

### Teoria sprawiedliwości Arystotelesa

Już w starożytności podwaliny pod rozważania o nierównościach położył Arystoteles wiążąc równość ze sprawiedliwością pisząc: „Sprawiedliwość względem drugiego człowieka jest równością, bo niesprawiedliwość jest nierównością (...) jest więc oczywiste, że skoro niesprawiedliwość polega na nierównym podziale, sprawiedliwość i to co sprawiedliwe polega na równości we wzajemnych stosunkach” (Kot, Malawski & Węgrzecki, 2004, s. 60). Jako że wartości moralne są zawsze dobre albo złe, logicznym wydaje się wniosek, iż równość nie jest wartością moralną (Kot, Malawski & Węgrzecki, 2004). W rezultacie, właściwym jest powiązanie równości ze sprawiedliwością, gdyż tylko razem mogą stanowić o moralności w stosunkach między ludźmi. Równość musi być bowiem zawsze rozpatrywana w pewnej relacji, gdyż tylko wtedy możemy określić czy coś jest „równe”, czy „nierówne”.

W swoich rozważaniach Arystoteles podzielił sprawiedliwość na dwa rodzaje: rozdzielającą oraz wyrównującą. Sprawiedliwość wyrównująca dotyczy interakcji międzyludzkich, jak kupno/sprzedaż towaru, ale także działań przestępczych, które muszą zostać „wyrównane” przez system prawny. Natomiast sprawiedliwość rozdzielająca obejmuje kwestię najlepszego możliwego podziału wytworzonego przez społeczność majątku. Arystoteles rozważał kwestię nierówności majątkowych, określając problem dystrybucji zdaniem „Każdemu to, co mu się należy”. Wedle tej koncepcji, głównym kryterium decydującym o podziale dóbr są wartości uznawane za nadrzędne w danej społeczności. Jeżeli w danym ustroju istotne są zasługi, to majątek zostanie podzielony w inny sposób, niż biorąc pod uwagę stan społeczny jednostki. Dodatkowo, w ramach tej zasady, rozkład jest bezpośrednio związany z zasadą złotego środka, w której Arystoteles optuje za zachowaniem równej proporcji między skrajnymi odłamami danej cechy. I tak hojność będzie złotym środkiem między rozrzutnością a skąpstwem, natomiast równość jest stanem pożądanym między niedoborem a nadmiarem (Kot, Malawski & Węgrzecki, 2004).

Wyżej wymienione reguły oznaczają, iż podział będzie sprawiedliwy, jeżeli zachowana zostanie proporcja między ludźmi. Rodzi to jednak problem, gdyż skomplikowana staje się sytuacja osób słabszych, niepełnosprawnych, których wkład w dobrobyt społeczny będzie relatywnie mniejszy. Na ten mankament odpowiada ostatni element koncepcji Arystotelesa, tj. wzięcie pod uwagę, poza wartościami materialnymi, również dóbr wspólnotowych, takich jak szacunek czy zaszczyty. Osoba bogata może bowiem dobrowolnie odstąpić innemu człowiekowi część swojego bogactwa, co przełoży się na podziw w społeczeństwie oraz wdzięczność ze strony obdarowanego. Zawiera się tutaj element sprawiedliwości wy-

równującej, jednakże w formie dobrowolnych działań ludzi podejmowanych na rzecz poprawy bytu gorzej usytuowanych. Choć zatem tego rodzaju datek powoduje niesprawiedliwość – prowadzi bowiem do zachwiania proporcji, to jednak ma to miejsce jedynie w aspekcie materialnym, co w szerokim ujęciu wartości nie narusza równości. Ten ostatni element można więc nazwać solidarnością społeczną, która przewija się pod różnymi nazwami jako fundament w wielu systemach, jak choćby „braterstwo” w rewolucyjnej Francji, czy „umiłowanie bliźniego” w katolickiej nauce społecznej. Reasumując, koncepcja Arystotelesa opiera się na równości powiązanej ze sprawiedliwością, gdzie równość jest jedynie środkiem do urzeczywistnienia sprawiedliwości.

### Teoria sprawiedliwości Rawlsa

W zasadzie wszystkie teorie sprawiedliwości wywodzą się od koncepcji Arystotelesa, różniąc się jedynie wyborem obszaru, w którym mamy dążyć do zachowania równości. Spośród różnych opracowań z tej tematyki niezwykle istotna jest teoria sprawiedliwości J. Rawlsa. Genezy zasad opracowanych przez J. Rawlsa można doszukiwać w nurcie tak zwanej umowy społecznej, a zatem wychodząc już od poglądów J. Locke'a. W ramach tej koncepcji zakładamy, iż jeśli jednostki nie wiedziałyby o swoim położeniu w hierarchii społecznej, to zasady ustalono by w taki sposób, aby nie faworyzować żadnej z grup.

W ramach tej teorii funkcjonują dwie zasady. Pierwsza zasada sprawiedliwości postuluje równe prawo dostępu do wolności dla każdego obywatela. Druga zasada stanowi, iż nierówności ekonomiczne mają być rozłożone w taki sposób, aby były z jak największą korzyścią dla najniższych warstw oraz aby dostęp do stanowisk opierał się na równości szans (Porębski, 2006). Przy tym istotne jest, iż równość szans dotyczy nie tylko kwestii wyboru kadr w oparciu o kompetencje (merytokracja), ale także obejmuje dostępność edukacji koniecznej do nabycia odpowiednich umiejętności. Teoria J. Rawlsa ma wydźwięk wyraźnie egalitarny. W tym przypadku oczywiście nierówności także występują, jednakże należy wyraźnie oddzielić nierówności akceptowalne od tych nieakceptowalnych (niesprawiedliwych). Społeczeństwo akceptuje wyższe zarobki osób lepiej wykształconych, o wyższych kwalifikacjach, jednak jeśli znaczące nierówności nie mają logicznej argumentacji, to społeczeństwo postrzega je w sposób zdecydowanie negatywny.

### Utylitaryzm

W ramach rozważań nad teoriami sprawiedliwości należy wspomnieć o koncepcji utilitaryzmu. Utylitaryzm jest obecnie pojęciem niezwykle szerokim, jednak opiera się na maksymalizacji ogólnego poziomu dobrobytu społecznego. Takie podejście oznacza przyjęcie twardego założenia sprowadzającego ludzkie potrzeby do kwestii materialnych, a także pozwala na traktowanie użyteczności społeczeństwa jako sumy użyteczności jednostek. Może to zatem prowadzić do sytuacji, gdzie maksymalizacja użyteczności całego społeczeństwa przyczyni się do krzywdy pewnej jego części. Dla przykładu, budowa drogi byłaby korzystna dla pewnej społeczności, jednakże w tym celu należałoby dokonać zakupu kilku działek, co będzie niekorzystne dla niewielkiej grupy obywateli, która nie chce sprzedać swojej własności<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Taka sytuacja (brak drogi) jest optymalna w sensie Pareto, gdyż poprawa stanu jednych (nawet ogromnej większości) nie odbywa się poprzez pogorszenie stanu innych. Tę bardzo ostrą w przypadku stosunków społecznych zasadę można znacznie złagodzić stosując kryterium efektywności Kaldora – Hicka, które dopuszcza pogorszenie

Z reguły utylitaryzmu można wyciągnąć interesujące wnioski ekonomiczne, które przedstawił A. Pigou, a rozwinął H. Dalton. Jeżeli przyjmiemy, iż każda kolejna jednostka dochodu daje mniejsze korzyści (gdyż bogaty będzie cieszył się relatywnie mniej ze zwiększenia swojego majątku o jednostkę niż osoba biedna), to stanowi to mocny argument na rzecz redystrybucji dochodów. Malejąca krańcowa użyteczność będzie bowiem prowadzić do sytuacji, gdzie wzrost dochodów biednych i spadek dochodów bogatych doprowadzą do wzrostu ogólnego poziomu dobrobytu (Acocella, 2002). Analogicznie, nawet jeśli zwiększymy dochody bogatych bardziej niż spadną dochody biednych, to ogólny dobrobyt może się zmniejszyć. Podsumowując, utylitaryzm podkreśla, iż istotne jest nie tylko maksymalizowanie wzrostu gospodarczego, lecz także sposób w jaki będzie dzielony „tort”, który społeczeństwo wytworzyło.

### Libertarianizm

Teoria sprawiedliwości J. Rawlsa była bardzo obszernie komentowana oraz krytykowana. R. Nozick, autor dzieła „Anarchia, Państwo, Utopia”, jako zwolennik tak zwanego państwa minimalnego ostro sprzeciwia się postrzeganiu równości w innych aspektach niż obejmujących wolność. Prowadzi to do apoteozy wolnego rynku jako bezstronnej siły rozdzielającej dobra w sposób sprawiedliwy, gdyż według libertarian najważniejsze jest zagwarantowanie jednostkom podstawowych praw oraz nieskrępowane działanie mechanizmu rynkowego (Teluk, 2009). Widać tutaj nawiązania do fundamentów kapitalizmu oraz ekonomii liberalnej, zwłaszcza w oparciu o leseferyzm. Państwo powinno być jedynie nocnym stróżem, który ma za zadanie zapewnić obywatelom bezpieczeństwo oraz stworzyć normy prawne właściwe dla nieskrępowanej działalności gospodarczej.

Takie pojmowanie roli państwa w gospodarce prowadzi z pewnością do ograniczenia tak zwanego *rent-seeking*, gdzie pewne grupy starają się za pomocą nacisków politycznych osiągać dodatkowe dochody kosztem innych. Im mniej państwa w gospodarce, tym trudniej osiągać tego typu korzyści, co ogranicza marnotrawstwo zasobów prowadząc do efektywnego wykorzystania czynników produkcji. Oczywiście, państwo minimalne nie będzie prowadziło żadnych działań redystrybucyjnych, kwestia nierówności dochodowych ma zostać rozwiązana samoistnie przez rynek oraz inicjatywę prywatną, a problem ten jako taki nie stanowi większego zainteresowania tego nurtu ekonomii.

### Idee A. Sena i K. Marksa

Teoria sprawiedliwości noblisty A. Sena kładzie nacisk na zdolności jednostek do dokonywania pewnych wyborów, a zatem jest syntezą możliwości i wolności. A. Sen negatywnie ocenia podejście stricte materialne (utilitaryzm), lecz odcina się także od podejścia wolnościowego w rozumieniu libertarian. Wszyscy ludzie są różni, stąd potrzeby jednostek są odmienne, jednakże konieczne jest zapewnienie pewnego poziomu dochodów, który pozwoli jednostce na wykorzystanie pełni swych zdolności. Mimo nacisku na rozpatrywanie sytuacji jednostek i tutaj widoczne jest pewne agregowanie, gdyż na położenie konkretnej osoby mają wpływ również takie czynniki jak kolor skóry (USA), płeć (niższe płace kobiet) czy kasta (Indie).

Wśród koncepcji, na których oparta została teoria A. Sena, można zauważyć nawiązania do marksistowskiej zasady: „każdemu według potrzeb, od każdego według możliwości”, choć

---

stanu jednostek na rzecz poprawy sytuacji społeczeństwa, jednak tylko w przypadku możliwej kompensacji szkód dla osób, które ucierpiały (Pieńkowski, 2013).

oczywiście K. Marks rozpatrywał nierówności w kategoriach walki klasowej, skupiając się bardziej na grupach niż na jednostkach (Sen, 2000). W teoriach marksistowskich wskazuje się na iluzję równości szans w kapitalizmie, gdzie pozycja danej jednostki jest niekoniecznie związana z jej ciężką pracą, lecz ma związek z czynnikami od człowieka niezależnymi, takimi jak na przykład dziedziczenie majątku. Osoby mające dostęp do czynników produkcji będą zajmowały wyższą pozycję w hierarchii społecznej i w opinii marksistowskich teoretyków ich działania wobec klasy niższej (robotniczej) będą opierały się na wyzysku. K. Marks źródło wyzysku upatruje we własności prywatnej, stąd proponuje zastąpienie jej własnością społeczną, co doprowadzi do kontroli czynników produkcji przez ludzi pracujących w oparciu o nie (czynniki produkcji) (Kot, Małowski & Węgrzecki, 2004). Koncepcja ta zakłada, iż to nierówności majątkowe są przyczyną wszystkich innych nierówności, zatem likwidacja dysproporcji w bogactwie doprowadzi do poprawy bytu całego społeczeństwa. Przy tym należy pamiętać, iż zgodnie z zasadą „każdemu według potrzeb, od każdego według możliwości” nie chodzi o egalitaryzm całkowity, gdzie wszyscy dysponują takim samym majątkiem, lecz o sprawiedliwy podział czynników produkcji w społeczeństwie.

Warto tutaj wspomnieć o tak zwanym „efekcie św. Mateusza”<sup>2</sup>, który zakłada, iż bogaci stają się z czasem coraz bogatsi, biedni natomiast coraz biedniejsi. Przekładając to na terminologię lewicową, posiadacze kapitału będą obracając nim uzyskiwać większe przychody aniżeli robotnicy opierający życie na pracy swoich rąk (co ma miejsce w modelu stricte wolnorynkowym, zwłaszcza tym z czasów K. Marksa). Odmienne od innych teorii, marksizm widzi ludzi w kategoriach klasowych, a nie w państwowych czy narodowych, kładzie zatem nacisk na solidarność w ramach grup o podobnych interesach.

Można zauważyć, iż w krajach, które należały do tak zwanego bloku wschodniego, nierówności mierzone współczynnikiem Giniego były znacznie niższe przed procesami transformacji polityczno-ekonomicznej w kierunku modelu wolnorynkowego (Mujżel, Golinowska & Mączyńska, 1998). Nie znaczy to rzecz jasna, iż wśród krajów bloku zachodniego nierówności były znacznie większe. Najlepszym tego przykładem jest wysoce egalitarne społeczeństwo w krajach skandynawskich, gdzie funkcjonuje model tak zwanego państwa opiekuńczego (*welfare state*). W tym modelu rząd posiada szereg narzędzi umożliwiających interwencje na rynku, co widoczne jest w postaci regulacji mechanizmu rynkowego, nakładaniu wysokich podatków oraz znacznej redystrybucji dochodu.

### Katolicka nauka społeczna

W odpowiedzi na rosnącą popularność idei socjalistycznych w 1891 roku papież Leon XIII opublikował encyklikę „*Rerum novarum*”<sup>3</sup>, a datę tę uznaje się za formalny początek istnienia nurtu katolickiej nauki społecznej. We wspomnianej encyklice papież Leon XIII wskazuje na zagrożenia płynące z powszechnej wspólnej własności dóbr, odnosząc swoją argumentację zarówno do jednostki jak i podstawowej komórki społecznej – rodziny. Rozumowanie papieża opiera się na argumentach teologicznych, takich jak przeznaczenie ziemi i jej owoców dla człowieka w związku z jego indywidualną pracą, jak i na argumentach natury ekonomicznej, związanych zwłaszcza z koniecznością zachowania możliwości dziedziczenia majątku. Według papieża, rolą kościoła jest przypominanie obowiązków zarówno proletariuszom, jak

<sup>2</sup> Cytat: „Każdemu bowiem, kto ma, będzie dodane, tak że nadmiar mieć będzie. Temu zaś, kto nie ma, zabiorą nawet to, co ma” (BibliePolskie.pl).

<sup>3</sup> Z łaciny „*Rerum novarum*” oznacza „Rzeczy nowych”, tytuł encykliki zwykle określają pierwsze słowa z jej treści.

i posiadaczom kapitału, swego rodzaju mediacja między obiema stronami, której podstawą jest unaocznienie powiązania interesów jednych i drugich, gdyż jak wskazuje Leon XIII: „Jedna drugiej bezwzględnie potrzebuje i ani kapitał bez pracy, ani bez kapitału praca istnieć nie może” (Nonpossumus). W sprawie sprawiedliwej dystrybucji stanowisko kościoła jest jednoznaczne – nie ma nic złego w posiadaniu bogactw, lecz konieczne jest podzielić się z biedniejszymi tym, czego mamy w nadmiarze. W sferze wynagrodzenia papież podkreśla, iż otrzymanie sprawiedliwej płacy za uczciwą pracę jest wypełnieniem zasady „każdemu oddać to, co mu się słuszenie należy” (Nonpossumus), co stanowi fundament chrześcijaństwa i jest bezpośrednim nawiązaniem do filozofii Arystotelesa. Pogwałcenie wyżej wymienionych praw określa Leon XIII: „Zbrodnią o pomstę do nieba wołającą” (Nonpossumus).

Encyklika „Rerum Novarum” była dokumentem przełomowym, a jej wielką wagę podkreślali w kolejnych encyklikach następni papieże, wprost odwołując się do tego dzieła, zwłaszcza w kolejnych rocznicach jego powstania („Quadragesimo anno” autorstwa Piusa XI, „Mater et magistra” autorstwa Jana XXIII oraz dwie encykliki papieża Jana Pawła II, kolejno: „Sollicitudo rei socialis” oraz „Centesimus annus”<sup>4</sup>) (Zięba, 1998). Wszystkie wyżej wspomniane dokumenty wskazywały na doniosłość Rerum Novarum oraz odnosiły jej założenia do współczesnej dla tych encyklik rzeczywistości. Stąd na szczególną uwagę zasługuje Centesimus Annus, wydana w setną rocznicę – dokument ten stanowi najnowszy zbiór zasad katolickiej nauki społecznej, zwłaszcza w odniesieniu do omawianego problemu dysproporcji. We wspomnianej encyklice papież Jan Paweł II określa pożądaną ustrój ekonomiczno-polityczny, jest to jego zdaniem połączenie kapitalizmu oraz demokracji. Przy tym warto odnotować, iż poddany zostaje krytyce zarówno marksizm, jak i leseferyzm (Zięba, 1998, s. 113). Papież nawołuje do prywatnej własności, przedsiębiorczości i odpowiedzialności, lecz także do solidarności oraz skupieniu uwagi na człowieku, gdyż jak wskazuje: „Istnieją jednak liczne ludzkie potrzeby, które nie mają dostępu do rynku” (Opoka, 1991).

### Pogoń za rentą

Mimo że wspomniane uprzednio koncepcje sprawiedliwego podziału dóbr znacznie różnią się między sobą, to wyraźnie wskazują na istnienie problemu jakim są nierówności społeczne. Wychodząc jednak od założeń katolickiej nauki społecznej widać wyraźnie, iż tylko współdziałanie państwa (prawo) i kościoła (zasady moralne) pozwoli na ograniczenie problemu dysproporcji społecznych. Stąd konieczne jest wskazanie dwóch kluczowych obszarów powstawania nierówności natury ekonomicznej – sfera państwowa związana ze zjawiskiem „pogoni za rentą” oraz sfera etyczna, której odzwierciedleniem jest moralność wynagrodzeń. J.E. Stiglitz kwestię pogoni za rentą ujmuje w ten sposób: „Istnieją dwa sposoby bogacenia się: wytwarzanie bogactwa albo zabieranie części bogactwa innym. Pierwszy przynosi korzyść społeczeństwu, drugi zwykle prowadzi do jego ubożenia, ponieważ w procesie przejęcia część bogactwa ulega zniszczeniu. Monopolista żądający wygórowanej ceny za swój produkt zabiera pieniądze tym, którzy za niego przepłacają i jednocześnie niszczy wartość, bo żeby uzyskać swą monopolistyczną cenę, musi ograniczyć produkcję.” (Stiglitz, 2015, s. 107). Zatem, wpływ na procesy polityczne pozwala na dokonanie transferu dochodów od jednych grup do drugich. Jak pokazał ostatni kryzys finansowy, odpowiedni lobbying prowadzony przez najbogatszy 1% pozwolił na wieloletnie drenowanie społeczeństwa z korzyścią dla wąskich grup, co ostatecznie doprowadziło do recesji.

<sup>4</sup> Tytuły po polsku brzmią kolejno: „Czterdziestego roku”, „Matka i nauczycielka”, „Troska społeczna” oraz „Setna rocznica”.

Uwidacznia się tutaj rola państwa, którego zadaniem powinno być ograniczanie tego typu praktyk. Wbrew pozorom problemu „pogoni za rentą” nie zlikwiduje się poprzez postawienie na doktrynę leseferyzmu, gdyż państwo minimalne nie będzie w stanie zapobiec powstaniu wszelakich monopolii, karteli i trustów. Widać to doskonale patrząc na sytuację Stanów Zjednoczonych przełomu XIX i XX wieku – wielkie fortuny magnatów kolejowych, następnie powstanie ogromnych majątków w sektorze naftowym (Rockefeller), stalowym (J.P. Morgan) i tytoniowym (J.B. Duke) mogło mieć miejsce jedynie przy bierności ze strony państwa. Dopiero działalność antymonopolistycznie nastawionego prezydenta Theodore’a Roosevelta doprowadziła do rozbicia wielu monopolii<sup>5</sup>.

### Moralność wynagrodzeń

Odwołując się do swego rodzaju deficytu moralności jako jednej z przyczyn istnienia niesprawiedliwych nierówności, należy wskazać na oderwane od fundamentów wynagrodzenia decydentów, zwłaszcza w korporacjach transnarodowych. Wydawałoby się, iż obowiązująca jest zasada, iż dana osoba zarabia więcej, gdyż jej wkład w zyski danego przedsiębiorstwa jest większy. Jednakże warto zestawić tutaj wynagrodzenia dyrektorów generalnych w Japonii oraz w Stanach Zjednoczonych. Jak wskazuje J.E. Stiglitz, w 2010 roku średnie wynagrodzenie dyrektora generalnego w Kraju Kwitnącej Wiśni wynosiło 16-krotność pensji przeciętnego japońskiego pracownika, natomiast w USA stosunek ten wynosił 243:1 (Stiglitz, 2015, s. 93). Bezpośrednim przełożeniem tego rodzaju dysproporcji na kwestie społeczne jest brak poczucia sprawiedliwości, gdyż wydaje się oczywiste, iż amerykańscy dyrektorzy generalni nie są 15 razy bardziej wydajni od swoich japońskich odpowiedników.

Istotna do rozważenia jest w tym przypadku koncepcja produktywności krańcowej – w ramach rynku pracy oznacza to wyższe dochody dla osób wnoszących większy wkład w dobrobyt społeczny. Jednakże japoński i amerykański rynek pracy nie mogą w sposób tak odmienny wyceniać umiejętności dyrektorów generalnych – kraje te (choć odmiennie) są na podobnym poziomie rozwoju gospodarczego. Tak wysokie pensje to efekt wielkiej swobody w możliwości ustalania konkretnych kwot wynagrodzenia oraz zmian w mentalności osób na stanowiskach decyzyjnych. W przypadku Japonii podkreśla się, iż zarobki szefa nie mogą znacznie wykraczać poza zarobki pracowników, gdyż godziłoby to w poczucie wspólnoty, morale oraz lojalność pracowników (The Economist, 2016). Konsekwencją takiego podejścia jest utrzymywanie nierówności w dochodach między kadrą zarządzającą a pracownikami na rozsądnym poziomie. W tym kontekście dysproporcja rzędu 243:1 z pewnością nie wpływa motywująco na pracowników amerykańskich korporacji. Ważne aby pamiętać, iż problemu nie stanowią wysokie zarobki decydentów – jest wręcz konieczne aby osoby na stanowiskach decyzyjnych zarabiały więcej niż pozostali. Jednakże istotny jest poziom dysproporcji, a to automatycznie przenosi dyskusje na obszar etyki. W tym kontekście warto przywołać poziom nierówności w dochodach między dyrektorami generalnymi a pracownikami szeregowymi panujący w Stanach Zjednoczonych w 1965 roku. Ówczesne dysproporcje wyrażały się w stosunku 24:1, a zatem na dziesięciokrotnie niższym poziomie niż obecnie.

---

<sup>5</sup> Pierwszym ważnym aktem mającym na celu ograniczenie monopolizacji była Ustawa Shermana z roku 1890. Jednakże rozpad monopolii w szerszym zakresie nastąpił za kadencji prezydenta T. Roosevelta (1901-1909), a także w latach późniejszych.



Tak znaczna przepaść dochodowa nie pozostaje bez wpływu zarówno na wydajność pracowników, jak i na poczucie sprawiedliwości czy poziom zaufania społecznego. W kwestii górnego pułapu dochodu wielu zwolenników zdobył postulat T. Piketty'ego – podatek progresywny ze stawką rządu 80% dla najbogatszych, co pozwoli na kontrolę uzyskiwanych dochodów i zmniejszy koncentrację majątku w rękach nielicznych (Piketty, 2015).

### **Państwo i Kościół wobec nierówności**

Biorąc pod uwagę wymienione teorie sprawiedliwości oraz kluczowe obszary powstawania niesprawiedliwych nierówności należy odpowiedzieć na pytanie, jaka jest rola kościoła oraz instytucji państwowych w kwestii dysproporcji społecznych. W opinii autora odpowiedzią na narastający problem nierówności jest połączenie wysiłków zarówno państwa, jak i kościoła. Fundamentalne dla tej współpracy są założenia katolickiej nauki społecznej, która dopuszcza istnienie własności prywatnej, a zatem kapitalizm jako formę ustroju gospodarczego, lecz także wskazuje na konieczność interwencjonizmu państwowego. Istotne w tym przypadku jest odwołanie się do ideologii korporacjonizmu, a wraz z nim pojęć solidaryzmu i komunitaryzmu. Korporacjonizm to koncepcja zakładająca istnienie wspólnych interesów wszystkich obywateli danego państwa, zarówno w kontekście organizmu jako całości (*corpus* – ciało), jak i między pracownikami a pracodawcami (*Nonpossumus*). Oznacza to, iż każdy człowiek należąc do pewnego stanu społecznego stanowi element czegoś większego, stąd konieczna jest kooperacja wszystkich grup, gdyż tylko w ten sposób możliwe jest osiągnięcie stawianych celów (w kontekście nierówności wypracowanie i sprawiedliwy podział dóbr dla całego społeczeństwa). Korporacjonizm ma swoje korzenie już w „*Rerum novarum*”, lecz główne jego założenia znajdują się we wspomnianej uprzednio encyklice „*Quadragesimo anno*”. Papież Pius XI wskazuje, iż: „Ponieważ porządek wedle świętego wywodu św. Tomasza jest jednością, wypływającą z dobrze złożonej wielości, wymaga prawdziwy i istotny porządek społeczny, aby rozmaite części społeczeństwa silnym jakimś węzłem łączyły się w jedność” oraz „niech członkowie jednego rzemiosła czy zawodu utworzą – w celu gospodarczym czy innym: związki czyli korporacje” (Opoka). Korporacjonizm odwołuje się zatem do zrzeszeń, uznając za kluczowe istnienie związków osób o podobnych interesach, które będą współpracować wspólnie z innymi związkami. Jest to wierne odbicie zasad komunitaryzmu, „filozoficznego nurtu afirmującego wspólnoty” (Dominiak, 2010, s. 21). Wedle tej koncepcji człowiek zawsze stanowi część wspólnoty, przy czym nie oznacza to braku szacunku czy deprecjacji jednostki. U fundamentu komunitaryzmu leży pojęcie „dobra wspólnego”, lecz także koncepcja, iż człowiek z natury dąży do tworzenia wspólnot i kooperacji z innymi (Dominiak, 2010). Jako że osiągnięcie pewnych dóbr i celów wymaga współpracy, jest oczywiste, iż człowiek w pełni może realizować się jedynie w ramach społeczeństwa, które to również w pewien sposób wyznacza jego tożsamość. Ostatnim elementem powiązanym z korporacjonizmem i katolicką nauką społeczną jest solidaryzm, który wskazuje na konieczność współpracy między ludźmi w celu obrony własnych interesów, poszanowaniu ludzkiej godności i zapewnieniu sprawiedliwości. Solidaryzm ma swoje korzenie w „*Rerum novarum*”, gdzie Leon XIII odnosi się niezwykle pozytywnie do istnienia związków zawodowych (*Nonpossumus*). Konkludując, zawarte w Katolickiej nauce społecznej zasady korporacjonizmu, solidaryzmu i komunitaryzmu dają zarówno moralne podstawy, jak i realne recepty na rozwiązanie problemu niesprawiedliwych nierówności.

Na koniec należy jednak podkreślić, iż najważniejszym podmiotem wpływającym na problem nierówności społecznych jest państwo. Bezspornym jest fakt, iż konieczne jest zapewnienie działania mechanizmu rynkowego, gdyż tylko rynek gwarantuje prawidłową alokację zasobów, nie oznacza to jednak rezygnacji państwa z działań interwencyjnych – rząd wręcz powinien angażować się w życie gospodarcze, co może objawiać się zarówno w postaci zapewnienia odpowiednich praw (ustawodawstwo antymonopolowe, zapewnienie bezpieczeństwa), jak i poprzez realizację kluczowych projektów sektorowych i infrastrukturalnych.

### PODSUMOWANIE

Przeprowadzone rozważania dotyczące niesprawiedliwych nierówności społecznych jasno wskazują, iż najwłaściwszą drogą do ograniczenia problemu nadmiernych nierówności w kręgu cywilizacji chrześcijańskiej jest współpraca rządzących wraz z kościołem oparta na zasadach korporacjonizmu oraz Katolickiej Nauki Społecznej<sup>6</sup>. Oznacza to odwołanie się do społecznych encyklik papieskich oraz silny odgórny nacisk na kreowanie wspólnot. W ten sposób możliwa będzie współpraca między różnymi grupami, które z punktu widzenia makroekonomicznego reprezentują wspólne interesy. Ograniczenia badawcze związane z artykułem dotyczą kwestii praktycznego przełożenia wspomnianych recept na niwelowanie niesprawiedliwych nierówności, gdyż obecnie nawet partie polityczne charakteryzujące się jako „chadeckie” odeszły od zasad tak zwanej chrześcijańskiej demokracji.

### LITERATURA

- Acocella, N. (2002). *Zasady polityki gospodarczej: wartości i metody analizy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- BibliePolskie.pl*. Pobrane z: [http://bibliepolskie.pl/zsteksty\\_wer.php?book=40&chapter=25&verse=29&tld=22](http://bibliepolskie.pl/zsteksty_wer.php?book=40&chapter=25&verse=29&tld=22) (dostęp: 2017-12-28).
- Dominiak, Ł. (2010). *Wartość wspólnoty. O filozofii politycznej komunitaryzmu*. Toruń: Wydawnictwo Adam Marszałek.
- Kot, S. M., Maławski, A., Węgrzecki, A. (red.). (2004). *Dobrobyt społeczny, nierówności i sprawiedliwość dystrybucyjna*. Kraków: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Mujżel, J., Golinowska, S., Mączyńska, E. (red.). (1998). *Podział dochodu i nierówności dochodowe: fakty, tendencje, porównania*. Warszawa: Rada Strategii Społeczno-Gospodarczej przy Radzie Ministrów.
- Nonpossumus*. Pobrane z: [http://www.nonpossumus.pl/encykliki/Leon\\_XIII/rerum\\_nov\\_arum/](http://www.nonpossumus.pl/encykliki/Leon_XIII/rerum_nov_arum/) (dostęp: 2017-12-28).
- Opoka* (1991). Pobrane z: <https://opoka.org.pl/> (dostęp: 2018-02-12).
- Pieńkowski, D. (2013). *Sprawiedliwość dystrybucyjna w świetle optimum Pareto i idei zrównoważonego rozwoju*. Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
- Piketty, T. (2015). *Kapitał w XXI wieku*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.

---

<sup>6</sup> Biorąc pod uwagę przykład Japonii należy podkreślić, iż inne kultury i funkcjonujące w nich religie również posiadają „wbudowane” koncepcje związane z dysproporcją dóbr – w islamie dotyczy to chociażby jałmużny, z kolei społeczeństwo japońskie jest natury kolektywistycznej, a miejsce religii zajmuje tam w znacznej mierze po prostu kodeks moralny związany z przeszłością tego kraju. Oznacza to, iż choć niniejsza praca odwołuje się do społeczeństw katolickich, to jej podstawowe zasady postulujące powiązanie wartości moralnych oraz działań rządu są słuszne także w innych kulturach.

- Porębski, C. (2006). *John Rawls - filozof sprawiedliwości i pokojowego współdziałania*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, 722, 13-22.
- Sen, A. (2000). *Nierówności. Dalsze rozważania*. Kraków: Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Warszawa: Fundacja im. Stefana Batorego.
- Stiglitz, Joseph E. (2015). *Cena nierówności: W jaki sposób dzisiejsze podziały społeczne zagrażają naszej przyszłości*. Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Teluk, T. (2009). *Koncepcje państwa we współczesnym libertarianizmie*. Warszawa: Fundacja Instytut Globalizacji.
- The Economist (2016). *Japanese bosses still find it hard to ask for more*. Pobrane z: <http://www.economist.com/news/business/21703430-japanese-bosses-still-find-it-hard-ask-more-pay-check?fsrc=scn/fb/te/pe/ed/paycheck> (dostęp: 2017-12-28).
- Ulman, P., & Soltes, E. (2015). The Monetary and Non-Monetary Aspects of Poverty in Poland and Slovakia. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3(1), 61-73. <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.030105>
- Zięba, M. (1998). *Papież i kapitalizm*. Kraków: Wydawnictwo Znak and Maciej Zięba OP.

**Tytuł i abstrakt po angielsku****The issues of social inequalities in selected economic theories and Catholic social teaching**

The objective of the article is to present the assumptions of Catholic social teaching on the background of selected economic theories in the context of social inequalities. The article analyses on what basis redistributions of developed goods should be made to reduce unfair inequalities. On this purpose key theories of fair distribution were analyzed, with the emphasis on the concept of Catholic social teaching. This is the starting point for identifying the two leading causes of the existence of unfair inequalities – rent-seeking phenomena and wages disproportionate to the work done. On the basis of these pathologies the author indicated the key role of the state and the church in the process of leveling inequality. It is indicated that in order to reduce the unjust distribution of goods it is necessary to include ideological ground which in our culture is linked to Catholic social teaching. This basis implies the implementation of the principles of corporatism, solidarity and communitarianism. The performed analysis is the reference point for the further and profound studies on the effectiveness of reducing the negative aspects of the inequalities by the state particularly through the emphasis on community action and Catholic social teaching.

**Keywords:** inequalities; theory of justice; rent-seeking; Rerum Novarum; corporatism

**JEL codes:** D63, Z12, P11, P16

**Autor****Michał Łęczycki**

Autor tekstu jest studentem kierunku *Międzynarodowe stosunki gospodarcze* Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

**Adres do korespondencji:** Michał Łęczycki, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Handlu Zagranicznego, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: leczyckim24@interia.pl

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł powstał pod opieką prof. dra hab. Stanisława Wydymusa z Katedry Handlu Zagranicznego w ramach wsparcia podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, a publikacja artykułu jest dofinansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Autor dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>





## Fuzje i przejęcia jako strategia rozwoju firmy: przykład polskich przedsiębiorstw

Karolina Boruch

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest przedstawienie fuzji i przejęć jako istotnych elementów strategii rozwoju przedsiębiorstw. Problemem badawczym podjętym podczas analizy było wykazanie wpływu połączeń przedsiębiorstw na pozycję podmiotów w gospodarce krajowej i zagranicznej oraz przedstawienie trendów fuzji i przejęć.

**Metodyka badań:** Przyjętą metodą badawczą jest analiza ilościowa przeprowadzanych fuzji i przejęć, oparta na danych IMAA (Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances).

**Wyniki:** W ramach przeprowadzonej analizy fuzji i przejęć ukazano, że są to procesy powszechnie występujące, mające znaczący wpływ na rozwój i kształt przedsiębiorstw – zarówno pozytywny, jak i negatywny. Wykazano fałowość zjawiska występowania fuzji i przejęć oraz na podstawie omówionych przykładów polskich przedsiębiorstw udowodniono, że odpowiednia strategia rozwoju jest niezbędnym elementem sukcesu tego typu transakcji.

**Wkład i wartość dodana:** W stosunku do istniejącej literatury przedmiotu artykuł analizuje aktualne trendy i tendencje konsolidacji przedsiębiorstw na świecie, ze szczególnym uwzględnieniem Polski.

**Typ artykułu:** oryginalny artykuł badawczy

**Słowa kluczowe:** Fuzje; przejęcia; strategia; rozwój; przedsiębiorstwo; konkurencyjność

**Kody JEL:** G34

Artykuł nadesłano: 8 stycznia 2018

Artykuł zaakceptowano: 3 marca 2018

### Sugerowane cytowanie:

Boruch, K. (2018). Fuzje i przejęcia jako strategia rozwoju firmy: przykład polskich przedsiębiorstw. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 85-95. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.07>

### WPROWADZENIE

Fuzje i przejęcia stanowią element strategii rozwoju przedsiębiorstw, które umożliwiają rozbudowę potencjału gospodarczego oraz poszerzenie profilu działalności. Ważnym elementem tych procesów jest szczegółowa identyfikacja szans i zagrożeń, stworzenie odpo-

wiedniej strategii oraz warunków umożliwiających w pełni efektywne wykorzystanie zasobów nabywanego podmiotu. Połączenie istotnych podmiotów gospodarczych pozwala na utworzenie przedsiębiorstwa, które będzie wywierało wpływ na rynek krajowy oraz zagraniczny. Złożoność fuzji i przejęć w wielu przypadkach powoduje niepowodzenie w tego typu operacjach, dlatego już na etapie przygotowawczym firmy popełniają błędy, które wykluczają możliwość udanego połączenia przedsiębiorstw.

Fuzje i przejęcia są obecne w każdym obszarze gospodarki, jednak szczególne znaczenie mają połączenia przedsiębiorstw w ramach sektorów strategicznych, będącymi podstawą dla sprawnie funkcjonujących gospodarek narodowych. Produkty tych sektorów wykorzystywane są we wszystkich gałęziach przemysłu, a ich innowacyjność pozwala na długookresowe możliwości rozwojowe.

### CHARAKTERYSTYKA FUZJI I PRZEJĘĆ

Głównym celem przedsiębiorstw jest dążenie do ciągłego rozwoju potencjału oraz poszerzania zakresu działalności gospodarczej. Rozwój przedsiębiorstwa odbywa się na różnych płaszczyznach – wewnętrznej i zewnętrznej (Pawlicki, Śliwa, 2015, s.27). Zmiany te mogą mieć różny zakres i niejednokrotnie odbywają się w obrębie dwóch płaszczyzn jednocześnie. Działania te charakteryzują się podobnym wpływem na rozwój firmy, jednak znaczącą różnicą jest ich przebieg i koszty, które musi ponieść przedsiębiorstwo by odnotować wzrost gospodarczy. W momencie, kiedy firma decyduje się na rozwój wewnętrzny, przedsiębiorstwo modyfikowane jest w obrębie dotychczasowej struktury. Działania mające na celu udoskonalenie i rozwinięcie zasięgu przedsiębiorstwa polegają na modernizacji bieżącego potencjału danej firmy. Zmiany dokonywane są zazwyczaj w obszarze wytwórczym, usługowym oraz dotyczą inwestycji w kapitał własny.

Alternatywą dla tego typu rozwoju przedsiębiorstwa może być wzrost potencjału, który wykorzystuje zewnętrzne czynniki rozwoju. Wzrost zewnętrzny może być uwarunkowany kooperacją z innymi podmiotami gospodarczymi lub w postaci różnych form własności. W przypadku współpracy dwóch przedsiębiorstw następuje wzrost wykorzystania dotychczasowego potencjału przedsiębiorstwa. W drugim przypadku rozwój firmy związany jest z przejęciem lub połączeniem się podmiotów gospodarczych, a największy wzrost gospodarczy odnotowuje przedsiębiorstwo, które jest nabywcą (Sudarsanam, 1998, s.7).

Wybór strategii rozwoju przedsiębiorstwa jest sprawą indywidualną, a decyzja o wyborze danej ścieżki rozwoju powinna być oparta na szczegółowych badaniach rynkowych (w kwestiach planowanych celów lub restrykcji z jakimi przedsiębiorstwo może się spotkać) oraz sytuacji, w jakiej znajduje się przedsiębiorstwo (W. Janasz, 2., s.60) W dużym stopniu decyzja dotycząca wyboru ścieżki rozwoju przedsiębiorstwa oparta jest na dotychczasowej strategii firmy oraz jego rodzaju.

Fuzja jest to połączenie się dwóch podmiotów o podobnej lub identycznej wielkości, które w momencie podpisania umowy tracą swoją autonomiczność, a w wyniku ich zintegrowania powstaje nowe przedsiębiorstwo. Dotychczasowe podmioty są likwidowane, co jest jednoznaczne z wypisem z rejestru handlowego i powstaniem nowego tworu gospodarczego. Fuzja może również oznaczać sytuację, w której połączenie się dwóch podmiotów nie tworzy nowego przedsiębiorstwa, gospodarczego a przedsiębiorstwo-nabywca utrzymuje swoją tożsamość i osobowość prawną. Wynika z tego, że dochodzi do połączenia się dwóch przedsiębiorstw, posiadających różną wielkość lub siłę ekonomiczną (Frąckowiak 2009, s.25).

Łączenie się przedsiębiorstw jest rozpatrywane jako przypadek, w którym dwa niezależne przedsiębiorstwa stają się jednym podmiotem. Kodeks Spółek Handlowych wyróżnia dwa modele łączenia się przedsiębiorstw – inkorporację, nazywaną inaczej wcieleniem (czyli połączenie przez przejęcie) oraz połączenie się firm poprzez zjednoczenie (Halin, Zorde, 1998, s. 140). Inkorporacja polega na przeniesieniu majątku danego przedsiębiorstwa na poczet spółki przejmującej w zamian za wykup akcji przedsiębiorstwa. W tej sytuacji przedsiębiorstwo większe i mocniejsze zachowuje swoją osobowość prawną. Natomiast połączenie się przedsiębiorstw przez zjednoczenie polega na połączeniu się dwóch przedsiębiorstw, w wyniku którego powstaje nowa spółka akcyjna, której podlegają dotychczasowe majątki składowych przedsiębiorstw (Halin, Zorde, 1998, s. 5). Według Kodeksu Spółek Handlowych połączeniom mogą podlegać wyłącznie spółki o takim samym charakterze np. fuzji mogą zostać poddane dwie spółki kapitałowe, natomiast nie można połączyć ze sobą spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz spółki akcyjnej. W momencie decyzji o połączeniu się dwóch przedsiębiorstw należy wykonać czynności opisane w Kodeksie Spółek Handlowych, co łączy się z niekoniecznością spisywania oświadczeń woli uczestników połączenia przedsiębiorstw.

Przejęcie przedsiębiorstwa to transfer kontroli nad drugim przedsiębiorstwem w wyniku nabycia odpowiedniej liczby udziałów pozwalającej na zarządzanie wykupionym podmiotem. Udziałowcy firmy, która została wykupiona stają się zależni od nabywców przedsiębiorstwa. W wielu przypadkach jest to wstępny krok do przejęcia całego przedsiębiorstwa, co jest czynnikiem prowadzącym do przyłączenia go do firmy nabywcy, a co za tym idzie – utraty osobowości prawnej (Frąckowiak 2009, s. 25).

Przeprowadzenie procesów tego typu wiąże się z poniesieniem ryzyka na różnych płaszczyznach. Do słabych stron fuzji i przejęć można zaliczyć duże ryzyko niepowodzenia przeprowadzonego połączenia przedsiębiorstw, wysokie koszty przebiegu procesu, utrudnione zarządzanie spółką o innym sposobie działania (Hooke, 2002, s. 18). Do zalet fuzji i przejęć można zaliczyć takie czynniki jak: wystąpienie efektu synergii i korzyści skali, zwiększony dynamizm rozwoju gospodarczego, dostęp do szerszej gamy zasobów, zmniejszenie ryzyka prowadzonej działalności (Pablo, Javidan, 2004, s. 5). Pomimo powodzenia przeprowadzonego połączenia się dwóch przedsiębiorstw, może dojść do skutku niepożądanego – nadmiernej koncentracji gospodarczej w obrębie jednego podmiotu. W związku z tym, fuzje i przejęcia podlegają przepisom o ochronie praw konsumenta oraz kontroli ze strony Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

Przedsiębiorstwo decydując się na fuzję lub przejęcie jako podstawę do osiągnięcia korzyści opiera się na przesłankach, które warunkują powodzenie zespolenia podmiotów. Bardzo rzadko można spotkać się z sytuacją, w której firma sugeruje się wyłącznie jednym motywem decydującym o połączeniu przedsiębiorstw. W większości przypadków podmioty kierują się kilkoma motywami, a dominującymi z nich są zysk oraz chęć szybkiego wzrostu gospodarczego. Przesłanki prowadzące do wdrożenia fuzji i przejęć różnią się w zależności od perspektywy uczestnika tego procesu – nabywcy i sprzedającego (Szczepankowski, 2000, s.125). Motywy, którymi kieruje się nabywca przedsiębiorstwa przy podejmowaniu decyzji można podzielić na cztery podstawowe grupy (Pawlicki, Śliwa, 2015, s.24):

- motywy finansowe opierające się na powiększeniu kapitału oraz polepszeniu pozycji i wartości rynkowej określanej przez potencjalnych inwestorów,



- motywy techniczne i operacyjne obejmujące swoim zakresem kwestie związane z kapitałem ludzkim, technologią oraz zapleczem surowcowym,
- motywy rynkowe i marketingowe, których główną cechą jest dominacja rynku poprzez znaczną przewagę nad konkurencją,
- motywy menadżerskie powiązane z aspiracjami kadry kierowniczej dążącej do jak najwyższych zysków przedsiębiorstwa.

Istnieje wiele warunków, które muszą zostać rzetelnie spełnione, aby można było rozpocząć proces fuzji lub przejęcia. Kryteria są nie tylko związane z wewnętrzną polityką przedsiębiorstw, gdyż instytucje państwowe stawiają przed inwestorami szereg wymogów, które muszą być zrealizowane przed przystąpieniem do tego procesu. Spośród wielu warunków szczególnie istotne są te związane z obowiązującym prawem, systemem podatkowym oraz zasadami rachunkowości.

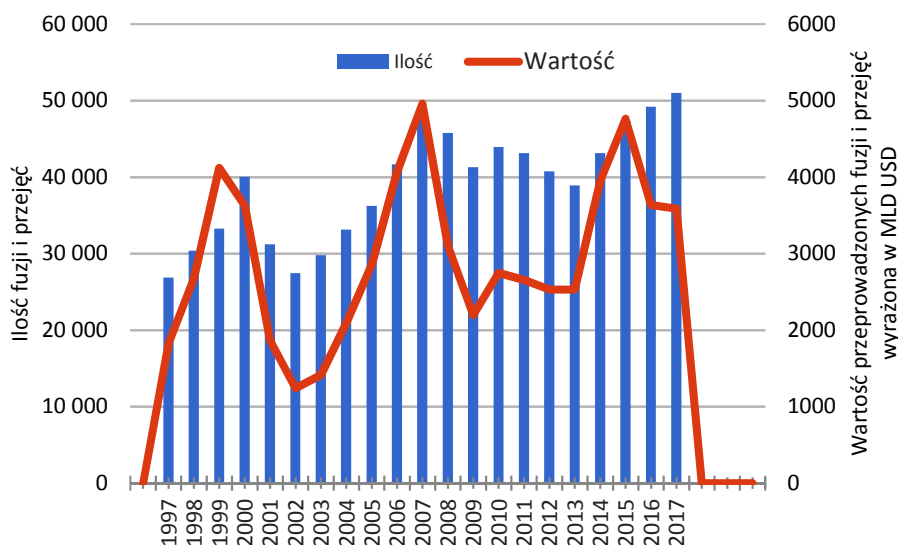
### **ANALIZA TRENDÓW KONSOLIDACJI PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE I NA ŚWIECIE**

Proces fuzji lub przejęć jest nieodłącznym elementem cyklu życia gospodarczego, bardzo powszechnym w obecnym biznesie. Połączenia przedsiębiorstw są istotnym procesem, a kroki podejmowane w ramach tych procesów mają duży wpływ na ich aktualną sytuację rynkową – mogą być czynnikiem wzrostu, ale również upadku przedsiębiorstwa. Fuzje i przejęcia nie są procesami, które występują regularnie, gdyż na przestrzeni lat zaobserwowano falowość tego zjawiska. Objawia się to poprzez brak stabilności w ilości przeprowadzanych fuzji, ze względu na wyróżniające się okresy wzmożonej i osłabionej aktywności w tym zakresie (Perepeczko, 2010, s. 38).

Tendencje światowe w kwestii fuzji i przejęć są bardzo zróżnicowane, a w wielu przypadkach głównym czynnikiem występowania fuzji ma sytuacja geopolityczna na świecie. Co więcej, pomimo wzrostu znaczenia globalizacji na świecie, najczęściej przeprowadzane są połączenia przedsiębiorstw pochodzących z krajów sąsiadujących. Na świecie, krajem dominującym pod względem liczby realizowanych połączeń są Stany Zjednoczone. W Europie krajami dominującymi pod względem ilości przeprowadzanych fuzji i przejęć są rynki państw Europy Zachodniej: Wielkiej Brytanii, Francji i Niemiec. Jednak większość fuzji mających miejsce na kontynencie europejskim miała charakter fuzji wewnątrz krajowych (Bącal, Bem, 2014, s. 730). Poniższy wykres obrazuje stosunek liczby fuzji i przejęć oraz ich wartości. W źródłach statystycznych fuzje i przejęcia są ujmowane łącznie i nie prowadzi się oddzielnych statyk dla tych transakcji.

Wykres przedstawiający ogólną wartość transakcji fuzji i przejęć obrazuje spadek wartości tego typu procesów w dwóch okresach 2002-2004 oraz 2009-2011. Pierwszy spadek był poprzedzony powstaniem tzw. „bańki telekomunikacyjnej”, mającej powiązanie ze wzrostem zainteresowania usługami telekomunikacyjnymi na obszarze Ameryki Północnej na przełomie XX i XXI w. Ponadto, spadek ten miał związek z kryzysem w zakresie sprawozdawczości finansowej oraz upadku spółek kapitałowych (Perepeczko, 2010, s. 729). Drugi spadek wartości przeprowadzanych fuzji miał miejsce podczas głębokiego kryzysu gospodarczego, który przypadał na lata 2009-2011. Zaobserwowano, że większy spadek pod względem liczby przeprowadzanych fuzji miał miejsce w Stanach Zjednoczonych, niż w Europie. Co więcej, w czasie kryzysu nie odnotowano

drastycznej zmiany ilości przeprowadzonych fuzji i przejęć, natomiast wartości transakcji związanych z tym procesem były zdecydowanie niższe, chociażby ze względu na braki w finansowaniu tych zespoleń.



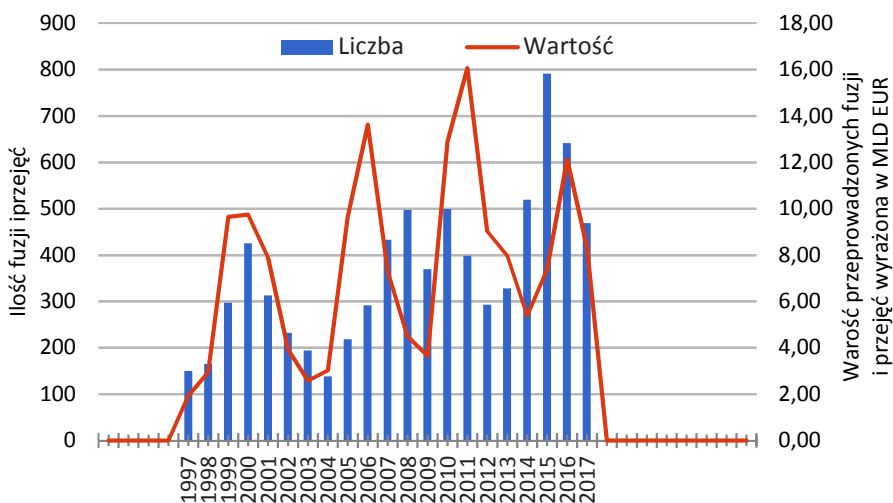
**Rysunek 1. Transakcje fuzji i przejęć na świecie w latach 1997-2017**

Źródło: opracowanie własne na podstawie IMAA, Mergers and Acquisitions Statistics (2018).

Koncentrując się na rynku Europy Środkowo-Wschodniej, można zauważyć, że w ostatnich latach odnotowuje się obniżony wskaźnik ilości i wartości przeprowadzanych fuzji w niektórych krajach, ze względu na trwający konflikt na wschodzie Europy. Polska wypada korzystnie na tle państw z tego obszaru i w 2015 zajęła drugie miejsce pod względem ilości przeprowadzanych połączeń oraz trzecie miejsce pod względem wartości transakcji (Forycka, 2016). Ze względu na sytuację geopolityczną Polski po zakończeniu II Wojny Światowej obecność fuzji była odmienna od reszty świata, a procesy te były przeprowadzane głównie po transformacji ustrojowej w 1989 roku (Wiankowski, 2002, s.299). Od tego momentu zanotowano falowość w ilości przeprowadzanych fuzji i przejęć, a najwyższy wzrost tego typu transakcji obserwuje się po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku oraz po zakończeniu kryzysu bankowego w 2011 roku, co przedstawione jest na poniższym wykresie.

Największy wzrost w ilości i wartości przeprowadzonych fuzji w Polsce po zmianach ustrojowych odnotowano w latach 2004-2008. W tym okresie istotnie poprawiła się sytuacja finansowa i polityczna państwa, a członkostwo w Unii Europejskiej postawiło Polskę w pozycji państwa, w którym warto lokować pieniądze. Gwałtowny wzrost nieznacznie zahamował wraz z pojawieniem się kryzysu, jednak nie odnotowano zbyt dużych różnic w tym zakresie, pomimo odmiennych tendencji światowych. Polska nie została głęboko dotknięta kryzysem finansowym, co spowodowało wzrost liczby fuzji w kolejnych latach. W 2010 roku zanotowano około 500 połączeń o wartości około 20 miliardów euro.

W Polsce głównymi sektorami, w której odbywają się połączenia przedsiębiorstw to: sektor przemysłowy, finansowy, detaliczny i usługowy (Bącał, Bem, 2014, s. 730). W roku 2011 odnotowano rekordowe wyniki w obszarze fuzji i przejęć od momentu transformacji ustrojowej – wystąpiło najwięcej połączeń przedsiębiorstw, a ich wartość była najwyższa w tym okresie. Od tego momentu dopiero w 2011 roku udało się przeprowadzić transakcje tego typu o łącznej wartości przekraczającej 15 mld złotych. Fakt ten świadczy o tym, jak głębokie zmiany doszły w polskiej gospodarce, przez co przedsiębiorstwa polskie stały się obiektem zainteresowania inwestorów zagranicznych.



**Rysunek 2. Transakcje fuzji i przejęć w Polsce w latach 1997-2017**

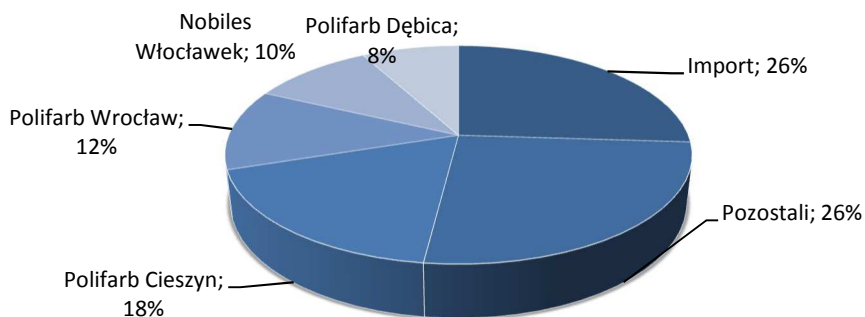
Źródło: opracowanie własne na podstawie IMAA, Mergers and Acquisitions Statistics (2018).

### PRZYKŁADY FUZJI I PRZEJĘĆ NA POLSKIM RYNKU

Fuzje i przejęcia są szybkim sposobem na zaistnienie na nowych rynkach, a polski rynek wyjątkowo sprzyja takim transakcjom. Gospodarka krajowa cały czas jest kształtowana, a nowi inwestorzy mają szansę na wprowadzenie swoich produktów z obniżonym ryzykiem niepowodzenia. Jednak nie każda fuzja jest transakcją dogłębnie zanalizowaną i przemyślaną, dlatego w niektórych przypadkach tego typu połączenia kończą się niepowodzeniem. Fuzje i przejęcia nie zawsze odbywają się ze względu na dobre intencje podmiotu nabywającego i część tych połączeń kończy się niepowodzeniem, ze względu na obronę przedsiębiorstwa, które ma zostać przejęte. Kwestie te w przejrzysty sposób mogą zobrazować poniżej przedstawione przykłady.

Jedną z pierwszych fuzji na polskim rynku kapitałowym było połączenie Polifarbu Cieszyn oraz Polifarbu Wrocław, która miało miejsce w 1997 roku. Obydwie firmy miały w tamtym okresie bardzo mocną pozycję na rynku farb i lakierów. Firmy zagraniczne wykazywały zainteresowanie polskimi przedsiębiorstwami w tej branży, co sprawiło, że dwie polskie firmy (Polifarb Dębica S.A. oraz Nobiles Włocławek) zostały przejęte przez inwestorów zagranicznych.

W związku z panującymi tendencjami podjęto decyzję o połączeniu dwóch przedsiębiorstw o podobnym potencjale. Polifarb Cieszyn był liderem krajowym w branży lakierów i farb, korzystała z najnowocześniejszych technologii. Silną pozycję rynkową zawdzięczała kontraktowi na dostawę produktów dla Fiata Auto Poland. Polifarb Wrocław zajmował drugą pozycję w branży – firma ta miała rozwiniętą współpracę z krajami Europy Wschodniej (Lewandowski, 2001, s.241). W momencie ogłoszenia połączenia tych dwóch przedsiębiorstw, obydwie firmy cieszyły się wysoką pozycją na rynku, dobrymi perspektywami rozwoju oraz wysoką jakością produkowanych towarów. W wyniku połączenia przedsiębiorstw rozdysponowano głosy zgromadzenia walnego spółki w wartości 54:46 procent, z przewagą dla Polifarbu Cieszyn. Po przeprowadzonej fuzji spodziewano się wyższych wyników finansowych, obniżenia kosztów prowadzenia działalności i przejęcia kontroli nad częścią rynku farb i lakierów. Początkowo spółka zanotowała wzrost finansowy, jednak w kolejnych latach oczekiwania inwestorów nie zostały spełnione. Ostatecznie w 1999 roku firma została przejęta przez firmę Kalon BV, która wykupiła 66% akcji spółki.



**Rysunek 3. Udział przedsiębiorstw w branży farb i lakierów w 1997 roku**

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Lewandowski (2001).

Pierwszym wrogiem przejęciem firmy na polskim rynku był skup większości akcji w maju 2008 roku firmy W. Kruk SA przez Vistula & Wólczanka SA. Firma nabywająca kierowała się wieloma aspektami przy nabywaniu przedsiębiorstwa. Przede wszystkim na uwagę zasługuje fakt, że W. Kruk SA jest jednym z czołowych firm w branży jubilerskiej z szeroko rozwiniętą siecią detaliczną, natomiast Vistula & Wólczanka SA to lider w obszarze ekskluzywnej odzieży męskiej. To przyciągający asortyment i dobra pozycja na rynku była głównym motywem podjęcia decyzji o przejęciu tego przedsiębiorstwa. Sprzyjającą okolicznością dla przejęcia W. Kruk SA był rozproszony akcjonariat, co sprawiało, że papiery wartościowe były rozdysponowane pomiędzy wielu inwestorów, a ich procentowy udział w całości firmy był niewielki. Warto wspomnieć, że początkowy właściciel (Wojciech Kruk) był w posiadaniu około 25% akcji. W. Kruk SA po wejściu na Giełdę Papierów Wartościowych z roku na rok osiągała coraz lepsze wyniki finansowe i przede wszystkim stawiała na rozwój, przez co firma była idealnym kandydatem do przejęcia. W 2008 roku firma V&W<sup>1</sup> zdecydowała się na wykup 66% akcji firmy w celu objęcia większości głosów na zgromadzeniu walnym

<sup>1</sup> Vistula & Wólczanka SA

firmy W. Kruk S.A. (R. Pawlicki, J. Śliwa, 201, s.122). Firma pierwotna starała się zapobiec przejęciu, jednym z takich działań było zaproponowanie włoskiej firmie jubilerskiej fuzji. Kolejnym podjętym krokiem mającym zapobiec wrogiemu przejęciu było wydanie rekomendacji akcjonariuszom, aby nie reagowali na ofertę przedstawioną przez firmę nabywającą, uzasadniając to zbyt niską ofertą. Warto wspomnieć, że głównymi akcjonariuszami były firmy trudniące się ubezpieczeniami i funduszami inwestycyjnymi. W dalszym ciągu prowadzono negocjacje z największymi udziałowcami, jednak szanse na obronę przedsiębiorstwa malały poprzez wzrost proponowanej ceny wezwania przez V&W. Ostatecznie Vistula & Wólczanka nabyły pakiet 66% akcji W. Kruk SA, a rodzina Kruków wyzbyła się części swoich akcji, ograniczając ich rozmiar do ok. 5% (R. Pawlicki, J. Śliwa, 2015, s.124). Przykład tego wrogiego przejęcia pokazuje, że firma, która nie jest w posiadaniu większościowego pakietu akcji nie jest w stanie się obronić przed wrogim przejęciem. Co więcej, niekorzystnie na sytuację W. Kruk SA wpływał fakt, że najbardziej znaczącymi akcjonariuszami były firmy zajmujące się funduszami inwestycyjnymi, którym wyłącznie zależy na dużym zysku w związku z posiadanymi akcjami.

Grupa Azoty S.A. to największa polska grupa chemiczna, która powstała w wyniku konsolidacji czterech największych przedsiębiorstw branży chemicznej w Polsce (Zakłady Azotowe w Tarnowie-Mościcach S.A., Zakłady Azotowe „Puławy” S.A., Zakłady Chemiczne „Police” S.A. oraz Zakłady Azotowe Kędzierzyn S.A.). Oprócz wymienionych przedsiębiorstw w skład spółki wchodzi inne krajowe, zależne podmioty (około 50 przedsiębiorstw) i inne firmy produkcyjne, których siedziby znajdują się m.in. na terenie Niemiec i Senegalu. Główna działalność spółki opiera się na produkcji i sprzedaży nawozów mineralnych, kaprolaktamu oraz innych chemikaliów wysoko przetworzonych (m.in. alkohole OXO, biel tytanowa).

Fuzje i przejęcia są jednym z trzech głównych elementów strategii Grupy Azoty. Wzrost oczekiwań oraz dążenie do utrzymania wysokiej pozycji na rynku europejskim sprawia, że przedsiębiorstwo kładzie duży nacisk na zwiększanie skali swojej działalności, rozwój wewnętrzny, wzrost wartości dodanej oraz obniżanie kosztów wytworzenia. Jednym z elementów realizacji wymienionych założeń są fuzje i alianse oraz integrowanie podlegających spółce podmiotów (Korporacyjne Biuro Public Relations Grupa Azoty S.A., 2015).

Okres pokryzysowy był istotny dla obecnego kształtu polskiego przemysłu chemicznego, a zwłaszcza dla Grupy Azoty. Na rynku polskim doszło do kluczowego połączenia mającego bardzo duży wpływ na bieżący wygląd tego sektora gospodarki oraz jego działu – Wielkiej Syntezy Chemicznej.

Obecna sytuacja Grupy Azoty S.A. jest wynikiem wieloetapowego połączenia się czterech podmiotów należących do grupy Wielkiej Syntezy Chemicznej (WSCh). Zapoczątkowaniem procesu prowadzącego do zdominowania WSCh i bycie liderem w tym dziale było przejęcie niemieckiego przedsiębiorstwa Unylon Polymers (wartość transakcji wyniosła ok. 10 milionów euro). Warto zauważyć, że to połączenie ukształtowało ówczesne Zakłady Azotowe jako głównego wytwórcę poliamidu w Europie, a przedsiębiorstwo uplasowało się w pierwszej piątce producentów tego tworzywa.

Pierwszym etapem prowadzącym do ugruntowania pozycji Zakładów Azotowych była decyzja o zakupie większościowego pakietu akcji Zakładów Azotowych Kędzierzyn-Koźle (ZAK). Z punktu widzenia obu przedsiębiorstw od początku fuzja była uważana za dobre posunięcie ze względu na niższe koszty uzyskiwania surowców, obniżenie kosztów funkcjonowania oraz wzrost potencjału (Redakcja Chemia i Biznes, 2011). Kolejnym krokiem

w stronę objęcia pozycji lidera było przejęcie Zakładów Chemicznych w Policach w 2011 roku. W czerwcu 2011 roku rozpoczęto negocjacje w kwestii konsolidacji Azotów ze spółką w Policach. Pierwsze założenia zakładały, że w wyniku połączenia przedsiębiorstw powstanie jeden z najmocniejszych podmiotów w Europie Środkowo-Wschodniej. Co więcej, poprawi się bezpieczeństwo biznesowe przedsiębiorstwa, gdyż poprzez powiększenie rozmiaru działalności oraz kolejne rozszerzenie gamy produktowej, załagodzi skutki mogące mieć podłoże w postępującej dekoniunkturze. Dobra pozycja Polic względem dostawców gazu ziemnego pozytywnie wpłynęła na sytuację przedsiębiorstwa w kwestii tego surowca. Proces fuzji Spółki Kapitałowej Azoty wraz z przedsiębiorstwem z Polic musiały poprzedzić odpowiednie ekspertyzy oraz spełnienie warunków prawnych. Pierwszym z nich była zgoda Urzędu Ochrony Konkurencji i Klientów, ze względu na obawy związane z ewentualnym powstaniem monopolu w polskim przemyśle chemicznym. Ostatnim, najważniejszym etapem konsolidacji przedsiębiorstw należących do grupy Wielkiej Syntezy Chemicznej była fuzja Grupy Azoty z Zakładami Azotowym z siedzibą w Puławach. Strategia została zaakceptowana przez kluczowych akcjonariuszy, w tym Skarb Państwa. Wówczas polski rząd dążył do powstania przedsiębiorstwa, które będzie w stanie konkurować na rynkach europejskim i światowym być liderem na polskim rynku kapitałowym oraz ze względu na wysokie przychody i pozytywne rokowania – dołączyć do przedsiębiorstw wchodzących w skład indeksu WIG20 na Giełdzie Papierów Wartościowych.

Konsolidacja przedsiębiorstw Wielkiej Syntezy Chemicznej nie była łatwym procesem, do którego w pewnych okolicznościach mogło nie dojść. Po połączeniu się podmiotów z Tarnowa, Kędzierzyna-Koźla oraz Polic zostało zgłoszone wezwanie na zakup 66% udziałów spółki przez rosyjską firmę i potentata w branży nawozowej – Acron. Wezwanie zostało odebrane negatywnie, ponieważ proponowana cena za jedną akcję została uznana za kwotę nieodzwierciedlającą wartość oraz nieadekwatne do strategii ogłoszonej przez władze spółki (Korporacyjne Biuro Public Relations Grupa Azoty S.A., 2015). Ze względu na strategiczną wartość firmy oraz dużą część akcjonariatu, Skarb Państwa negatywnie wypowiedział się na temat ogłoszonego wezwania (R. Pawlicki, J. Śliwa, 2015, s.129). Ostatecznie w Acron wycofał się z wcześniejszego wezwania w sprawie zakupu udziałów, a do sfinalizowania transakcji doszło pomiędzy nieznaczną częścią akcjonariuszy, co nie pozwala rosyjskiej firmie posiadania wpływów na decyzje podejmowane przez Grupę Azoty.

## PODSUMOWANIE

Fuzje mają duży wpływ na kształt przedsiębiorstwa, jego kierunki rozwoju i pozycję branżową. Przemysłana strategia połączeń zgodna z misją firmy korzystnie wpływa na firmę, podnosząc jej konkurencyjność, efektywność, innowacyjność oraz umożliwia pełne wykorzystanie korzyści skali i efektu synergii (Wach, 2002). Rosnąca liczba fuzji na świecie, w obrębie wszystkich sektorów gospodarki świadczy o ich pozytywnym oddziaływaniu na sytuację przedsiębiorstwa poprzez stymulowanie jego rozwoju za pomocą przepływu kapitału ludzkiego, technologii i funduszy przeznaczanych na inwestycje.

Konsolidacja przedsiębiorstw związana jest z powstaniem firm o dużym zasięgu, które często są uznawane za podstawę funkcjonowania gospodarek danego kraju. Korzystnym zjawiskiem dla gospodarki są połączenia przedsiębiorstw w obrębie sektorów o największym znaczeniu. Fuzje te są szczególnie kontrolowane i ochraniające przez Państwo – udane połączenia są nie tylko źródłem przychodów dla Skarbu Państwa, ale również prestiżu na arenie międzynarodowej.

Fuzje i przejęcia wiążą się z dużym ryzykiem, a popełnione błędy w różnych fazach realizacji konsolidacji często są skutkiem finalnego niepowodzenia całego procesu. Warto zaznaczyć, że wyłącznie szczegółowa analiza przedsiębiorstwa, dostosowanie się do obecnych trendów zwiększają szansę powodzenia tego procesu. Omówione przykłady polskich przedsiębiorstw doskonale pokazują, że fuzje i przejęcia nie są procesami łatwymi, a sukces nie jest zagwarantowany. W przypadku omawianych przedsiębiorstw czynnikami, które zadecydowały o powodzeniu były m.in. wsparcie przez Państwo (Grupa Azoty S.A.) oraz struktura akcjonariatu (Vistula & Wólczanka), natomiast głównym czynnikiem niepowodzenia fuzji Polifarbu Cieszyn oraz Polifarbu Wrocław było niespełnienie oczekiwań akcjonariuszy w zakresie wyników finansowych i perspektyw rozwoju firmy.

## LITERATURA

- Bącał G., Bem J. (2014), *Charakterystyka polskiego rynku fuzji i przejęć oraz perspektywy jego rozwoju*, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 804, s.730.
- EMIS (2015), *Emerging Europe, M&A Report 2014/2015*, s. 5.
- Forycka K. (2016), *Rośnie wartość fuzji i przejęć w Polsce, podczas gdy w Europie Środkowo-Wschodniej maleje. Fundusze private equity coraz bardziej aktywne w naszym regionie*, Pozyskano z <https://psik.org.pl/aktualnosci-dane/wiadomosci-psik/1640-rosnie-wartosc-fuzji-i-przejecw-polsce-podczas-gdy-w-europie-srodkowo-wschodniej-maleje-fundusze-private-equity-co-raz-bardziej-aktywne-w-naszym-regionie.html>
- Frąckowiak W., *Fuzje i przejęcia*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s.25
- Halin A., Zorde K., *Fuzje i przejęcia przedsiębiorstw*, Fundacja Rozwoju Rachunkowości w Polsce, Warszawa 1998, s.140.
- Hooke J.C., *Fuzje i przejęcia. Jak przeprowadzić transakcję*, Wydawnictwo K.E. Liber, Warszawa 2002, s.18.
- IMAA (Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances), *Mergers and Acquisitions Statistics*, Pozyskano z: <https://imaa-institute.org/mergers-and-acquisitions-statistics/>
- Janasz W., *Zarys strategii rozwoju przemysłu*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2006, s.60.
- Korporacyjne Biuro Public Relations Grupa Azoty S.A., *Skonsolidowany Raport roczny Grupy Azoty 2014, czerwiec 2015*, s.14.
- Lewandowski M., *Fuzje i przejęcia w Polsce na tle tendencji światowych*, Wydawnictwo WIG-Press, Warszawa 2001, s.241.
- Mayer B.(2017), *Konkurenci podszczypują Grupę Azoty*, Pozyskano z <https://www.pb.pl/konkurenci-podszczypuja-grupe-azoty-855130> dostępne 28.05.2017.
- Pablo A.L., Javidan M., *Mergers and acquisitions. Creating Integrative Knowledge*, Blackwell Publishing, 2004, s.5-6.
- Pawlicki R., Śliwa J., *Ryzyko wrogiego przejęcia przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2015, s.270.
- Perepeczko A. (2010), *Fale fuzji i przejęć w latach 1990-2009, a kryzys finansowy*, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 646, s.21.
- Redakcja Chemia i Biznes (2011), „Chemia i biznes”, nr 1/2011, „Fuzje i przejęcia na rynku tworzyw”.  
Sudarsanam S., *Fuzje i przejęcia*, Wydawnictwo WIG-Press, Warszawa 1998, s.7.
- Szczepankowski P.J., *Fuzje i przejęcia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 200, s.125.
- Wach, K. (2002). Alianse strategiczne, fuzje i przejęcia przedsiębiorstw jako efekt walki konkurencyjnej. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu*, 928, 168-174.

Wiankowski S., *Grupy kapitałowe w Unii Europejskiej i w Polsce, rozwiązania prawne, organizacja i zarządzanie*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle "ORGMASZ", Warszawa 2002, s.299-300.

#### Tytuł i abstrakt po angielsku

##### Mergers and acquisitions as corporate growth strategy: examples of Polish companies

The aim of the article is presenting merger and acquisition as important strategy for development. The research problem which were taken during the analysis, shows huge impact on competitive position of entities in the domestic and foreign economy. The adopted research method is the quantitative analysis of mergers and acquisitions, based on data from IMAA (Institute for Mergers, Acquisitions & Alliances). Within the confines of discussed case, the article presents theoretical aspect of mergers and acquisitions, an analysis of trends in processes of consolidation in the post-crisis period and three examples of polish enterprises which were involved in this kind of processes. The conclusion of analysis confirms that mergers and acquisitions are common processes in economy and they have a significant impact on development and future of enterprises – both positive and negative. Mergers and acquisitions have floating character and on the basis of Polish enterprises, it has been pointed out that an appropriate development strategy is a necessary element of success.

**Keywords:** merger; acquisition; strategy; development; enterprise; competitiveness

**JEL codes:** G34

#### Autor

**Karolina Boruch**

Autorka tekstu jest studentem kierunku *Międzynarodowe stosunki gospodarcze* Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

**Adres do korespondencji:** Karolina Boruch, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Handlu Zagranicznego, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: karolinaboruchh@gmail.com

#### Podziękowania i finansowanie

Artykuł powstał pod opieką naukową dr Bożeny Pery z Katedry Handlu Zagranicznego w ramach wsparcia podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, a publikacja artykułu jest dofinansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Autor dziękuje dwóm anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

#### Prawa autorskie



Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>







## Ryzyko działalności biznesowej polskich i niemieckich przedsiębiorców w kontekście uregulowań niemieckiego prawa upadłościowego

Małgorzata Kaszuba

### ABSTRAKT

**Cel artykułu:** Celem artykułu jest przedstawienie, w jaki sposób niemieckie prawo upadłościowe może wpłynąć na ryzyko prowadzenia biznesu pomiędzy polskimi, a niemieckimi przedsiębiorcami. W szczególności problem ten jest istotny w kontekście nowego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej w sprawie postępowania upadłościowego.

**Metodyka badań:** Przeprowadzono przegląd uregulowań prawnych i innych źródeł wtórnych opracowanych przez Stowarzyszenie Syndyków Niemieckich oraz innych publikacji pozwalających na pogłębienie znajomości zjawiska oraz jego analizę krytyczną. W artykule wykorzystano także dane statystyczne, pochodzące z Głównego Urzędu Statystycznego i Bundesamtu, które pozwoliły na przybliżenie i zobrazowanie przedstawionego problemu.

**Wyniki:** Ryzyko zwrotu spłaconych wierzytelności w Niemczech jest realnym zagrożeniem dla polskich przedsiębiorców. Należy je uwzględnić w swojej strategii wejścia na rynek zachodnich sąsiadów. W przypadku większych kwot zwrotu mogą one zagrozić funkcjonowaniu małych i średnich firm poprzez utratę płynności, a w skrajnych przypadkach doprowadzić do ich bankructwa.

**Wkład i wartość dodana:** Od wejścia w życie nowego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej sąd właściwy do wszczęcia postępowania upadłościowego na terenie Unii Europejskiej określa główny ośrodek podstawowej działalności (COMI). Należy zwrócić uwagę, gdzie znajduje się ten ośrodek w przypadku zagranicznego partnera, by wiedzieć, jakie jest właściwe prawo upadłościowe kontrahenta.

**Typ artykułu:** oryginalny artykuł badawczy

**Słowa kluczowe:** ryzyko prawne; zwrot wierzytelności; masa upadłości; syndyk; Niemcy

**Kody JEL:** G33, D81, F31

Artykuł nadesłano: 27 grudnia 2017

Artykuł zaakceptowano: 5 marca 2018

### Sugerowane cytowanie:

Kaszuba, M. (2018). Ryzyko działalności biznesowej polskich i niemieckich przedsiębiorców w kontekście uregulowań niemieckiego prawa upadłościowego. *International Entrepreneurship Review* (previously published as *Przedsiębiorczość Międzynarodowa*), 4(1), 97-107. <https://doi.org/10.15678/PM.2018.0401.08>

## WPROWADZENIE

Niemiecki rynek jest dla polskich eksporterów jednym z najczęściej wybieranych kierunków wymiany handlowej. Według Głównego Urzędu Statystycznego stanowił on 27,38% udziału polskiego eksportu w roku 2016 (Główny Urząd Statystyczny, 2016). Jednakże wejście na rynek zagraniczny oprócz korzyści, niesie ze sobą także zagrożenia. Jednym z nich jest „*Insolvenzanfechtung*”, czyli żądanie kierowane przez niemieckiego syndyka do wierzycieli upadłego dłużnika. Nakazuje ono zwrot wierzytelności zapłaconych wcześniej przez dłużnika oraz ich zaliczenie do masy upadłościowej. Jest to ryzyko legislacyjne spowodowane głównie interpretacjami prawnymi Federalnego Trybunału Sprawiedliwości (*Bundesgerichtshof*) niemieckiego prawa upadłościowego (*Insolvenzordnung, InsO*). W szczególności odnosi się do artykułu 129 (Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów, 1994c), mówiącego o uprawnieniach syndyka w stosunku do transakcji wykonanych przed otwarciem postępowania upadłościowego i prowadzących do pokrzywdzenia pozostałych wierzycieli.

Przedstawienie tego problemu oraz jego analiza mają na celu uświadomienie polskim przedsiębiorcom zagrożeń mogących wystąpić w związku z prowadzeniem działalności handlowej w Niemczech. W szczególności należy je rozważyć w kontekście unijnego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady UE nr 2015/848 z 20 maja 2015r. w sprawie postępowania upadłościowego.

## ISTOTA RYZYKA W RELACJACH HANDLOWYCH Z PARTNEREM ZAGRANICZNYM

Eksporterzy sprzedając swoje towary lub świadcząc odpłatnie usługi na rzecz podmiotów zagranicznych mogą zyskać zarówno liczne korzyści płynące z wymiany handlowej jak i być narażonymi na ryzyko. Podejmując decyzje na rynkach zagranicznych, najczęściej występujące nieprawidłowości wynikają z przyjmowania zamówienia bez dostatecznego zbadania ryzyka oraz zebrania potrzebnych informacji. Kolejnym z błędów może być niedostateczne zaznajomienie się z uwarunkowaniami prawnymi danego kraju. Eksporter może poświęcić także zbyt mało czasu na znalezienie właściwego odbiorcy towarów (Kaczmarek, 2012, s. 92). Wielu błędów można uniknąć, jeśli w odpowiednim czasie posiadzie się wiedzę i zdobędzie się dobre przygotowanie w tym zakresie.

W przypadku działalności na terenie innego kraju występuje znacznie więcej rodzajów ryzyka niż na terytorium kraju macierzystego (Fudaliński, 2015). Ryzyko zagraniczne jest definiowane jako możliwość zaistnienia niepowodzenia lub licznych niepowodzeń, a także negatywnych zdarzeń, które są niezależne od eksportera i spowodowały częściowo lub całkowicie utratę handlowej korzyści ekonomicznej, a nawet skutkowały stratą (Kaczmarek, Królak, 2008, s. 36). Należałoby zatem wiązać je z negatywnym efektem końcowym. Pojęcie to można wyrazić w postaci iloczynu (Kwiecień, 2010, s. 12):

$$R = S \cdot P_s \quad (1)$$

gdzie:

$R$  - ryzyko;

$S$  - wysokość szkody;

$P_s$  - częstotliwość występowania szkody lub prawdopodobieństwo jej wystąpienia.

Ryzyko związane z transakcjami realizowanymi z podmiotami zagranicznymi różni się specyfiką w porównaniu do występującego na rynku krajowym. Jego oszacowanie jest relatywnie trudne, a prawdopodobieństwo wystąpienia szczególnie wysokie. Jest to związane z dużą liczbą czynników, wpływających na działalność prowadzoną przez przedsiębiorcę. Rozpoznanie ryzyka i jego przewidywanie jest utrudnione, a zmienność determinant bardzo wysoka. Charakterystycznym elementem jest także relatywnie ograniczony zasób informacji. Ryzyka te nie występują w obrocie krajowym. Dlatego decyzje handlowe związane z eksportem podejmuje się w warunkach (Skulski, 2002, s. 262):

- niepewności – kiedy osoba decyzyjna nie posiada informacji odnośnie zależności przyczynowych, wobec których należy podjąć decyzje oraz nie jest w stanie określić ich prawdopodobieństwa,
- ryzyka, gdy minimalnie jedna z zależności nie jest znana, lecz możliwe do obliczenia jest ich obiektywne prawdopodobieństwo.

Istnieje wiele kryteriów systematyki ryzyka zagranicznego (Pera, 2017). Praktyka gospodarcza dotychczas nie opracowała jednolitych zasad jego klasyfikacji, bowiem możliwości ich porządkowania wydają się niemalże nieograniczone (Kaczmarek, 2010, s. 23-24). Jednym z wielu rodzajów ryzyk jest transgraniczne ryzyko prawne. Jest ono konsekwencją obowiązywania odmiennej jurysdykcji i kultury prawnej. Obejmuje ona prawo stanowione, zwyczajowe, poziom integracji z gospodarką światową czy stopień korupcji na terenie państw zagranicznych (Gątarek, Maksymiuk, Krysiak, 2001, s. 7). Ryzyko to jest związane nie tylko ze stosowaniem odmiennej terminologii prawnej w poszczególnych językach, ale również ze względu na odmienne systemy prawne oraz rozbieżne interpretacje tych samych zapisów w poszczególnych krajach (Kaczmarek, Królak-Werwińska, 2005, s. 59). Odmienne pojmowanie treści przez strony kontraktu jest częstym zjawiskiem w praktyce handlu zagranicznego. Przyczynia się ono do powstawania sporów pomiędzy partnerami. Ryzyko prawne może także wynikać zarówno z nadmiernego jak i niedostatecznego unormowania praktyk życia gospodarczego. Kolejnym aspektem tego rodzaju ryzyka jest błędna identyfikacja potrzeb prawnych przez organy ustawodawcze. Występuje również ryzyko niestosowalności prawa lub nadgorliwości organów sądowniczych w stosunku do ustawodawstw. Tak, że jest ono nieproporcjonalne do wyrządzonej szkody. Zagrożeniem jest także nadużywanie prawa oraz negatywne skutki jego niezajomości (Kaczmarek, 2005, s. 66). Niewystarczająca wiedza o jurysdykcji kraju, na którego terytorium eksportuje przedsiębiorca może powodować liczne problemy, a nawet prowadzić do upadłości eksportera.

W tym kontekście istnieje także wyraźna potrzeba ustosunkowania się do zjawiska upadłości podmiotów gospodarczych. Każdy eksporter i importer w swej działalności gospodarczej powinien brać to groźne zjawisko pod uwagę.

Upadłość w Niemczech jest definiowana jako niezdolność dłużnika do wywiązania się z zaciągniętych zobowiązań wobec wierzycieli. Celem postępowania upadłościowego jest przywrócenie wypłacalności dłużnika lub uporządkowanie wierzytelności. W tym ostatnim przypadku następuje to poprzez likwidację spółki. Zakłada się jednak, że firma nie rokuje powrotu do przywrócenia wypłacalności.

Celem ograniczenia ryzyka upadłości zalecane jest uzyskanie rzetelnych informacji o kliencie oraz jego sytuacji finansowej, a także dokonanie analizy wiarygodności kredytowej. Według danych z barometru płatniczego firmy Atradius, co roku obserwowalny jest związek

szający się udział faktur przeterminowanych w sektorze B2B. Terminy wymagalności są wydłużane i występują opóźnienia w płatnościach. W przypadku Polski 37% zagranicznych zobowiązań jest przeterminowanych. Dla porównania z roku 2014 było to 17% faktur.

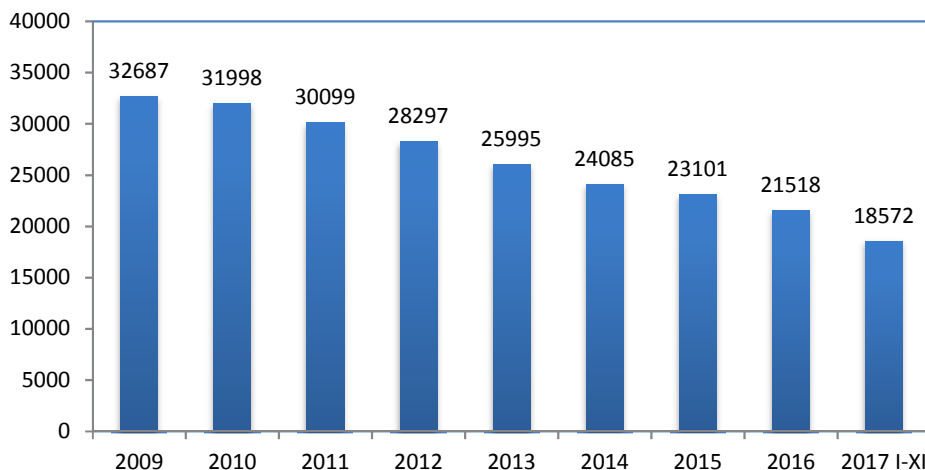
### ISTOTA I EWOLUCJA NIEMIECKICH UREGULOWAŃ PRAWNYCH

W przypadku upadłości firmy powoływany jest specjalny zarządca majątku masy upadłościowej – syndyk. Osoba ta nie tylko zarządza i utrzymuje majątek, ale także jest zobowiązana do powiększania jego masy. Niemiecki syndyk jest szczególnie zmotywany do zwiększania, gdyż jego wynagrodzenie obliczane jest jako procent od wielkości tejże masy. Wskazuje na to rozporządzenie dotyczące wynagrodzeń w sprawie prawa upadłościowego (Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów, 1998). Niemiecki syndyk jest więc zainteresowany wszystkim, co powiększyło dług upadłej firmy, bądź też zmniejszyło masę upadłościową.

Niemieckie prawo upadłościowe dało syndykowi szereg narzędzi umożliwiających powiększanie masy upadłościowej. W prawie kontrahentów zza Odry istnieją dwa systemy ochrony wierzycieli, które nawzajem się uzupełniają. Pierwszy z nich daje możliwość ochrony wierzyciela indywidualnego, który jest uruchamiany na jego wniosek. Dzięki temu systemowi możliwa jest egzekucja sądowa. Drugi ma za zadanie ochronę wszystkich wierzycieli upadłego. W zależności od sytuacji procedurę może rozpocząć zarówno dłużnik jak i wierzyciel. Nie zawsze jednak interes pojedynczego wierzyciela jest taki sam jak ich ogółu. Niemieckie prawo z jednej strony daje możliwość egzekucji sądowej, z drugiej ochronę wszystkich wierzycieli i sprawiedliwe ich traktowanie. Prawo to wpłynęło na determinację syndyków i orzeczenia sądów niemieckich, by zwiększyć rozdzielanie środków „równo” oraz „sprawiedliwie” pomiędzy wierzycieli, zwiększając tym samym powstanie ryzyka żądania zwrotu wierzytelności spłaconych przez dłużnika, nierzadko z wysokimi odsetkami, w skrajnych przypadkach nawet do dziesięciu lat wstecz licząc od złożenia wniosku o upadłość. Podstawą takiego działania jest niemieckie prawo upadłościowe, stanowiące, że *„każda czynność prawna upadłego może zostać zaskarżona, jeżeli została podjęta z zamiarem pokrzywdzenia wierzycieli”* (Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów, 1994a). Warunkiem jest jednak to, iż kontrahent wiedział o zamiarze upadłego, przy czym wiedza ta jest domniemana. Dotyczy to transakcji występujących przed 5 kwietnia 2017, jeśli partner wiedział o występującej niewypłacalności. Słowo „domniemanie” jest kluczem do ułatwienia pracy syndykowi w zakresie ściągania wierzytelności, który opiera się w swojej argumentacji przed niemieckimi sądami na przesłankach. Powszechnie stosowane argumenty przedstawiane przez syndyków w niemieckich sądach, umożliwiające im skuteczny zwrot spłaconych wierzytelności, dotyczyły przede wszystkim groźeniem przez wierzyciela zerwaniem stosunków handlowych i wstrzymaniem dostaw, jeśli dłużnik zalegał z płatnością. Jeżeli po tym działaniu dług został spłacony, jest on nienależny i podlega zwrotowi do masy upadłości. Kolejną przesłanką jest fakt, że dłużnik zapłacił wierzycielowi dopiero po zagrożeniu mu wdrożeniem postępowania sądowego jak i egzekucyjnego. Argumentem często stosowanym przez syndyka w niemieckich sądach jest także spłacanie faktur, ale nie w takiej wysokości jak trzeba lub przesuwane płatności w nierynkowym dla branży czasie. Dłużnik staje się niewypłacalny, jeśli nie jest w stanie uregulować swoich wierzytelności (Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów, 1994b). Niemiecki Federalny Trybunał Sprawiedliwości zawęził tą definicję w wyroku

z 8 października 2009 roku, w którym zaznaczono, że „jest niewypłacalny, kiedy w ciągu trzech tygodni nie jest w stanie spłacić dziesięciu procent lub więcej swoich zobowiązań ogółem” (Federalny Trybunał Sprawiedliwości, 2008).

By zbadać, jak powszechne stało się to zjawisko, należy przyrzeć się liczbie upadłości przedsiębiorstw w latach 2009-2017 (rys. 1).



**Rysunek 1. Liczba upadłości przedsiębiorstw niemieckich w latach 2009-2017**

Źródło: Bundesamt (2017).

Z rysunku 1. wynika, iż liczba upadłości w Niemczech maleje na przestrzeni lat 2009-2017. Spośród tych upadłości Stowarzyszenie Syndyków Niemieckich w latach 2012 i 2013 zweryfikowało 3092 postępowania. Spomiędzy nich 310 przypadków zostało zakończonych skutecznym żądaniem zwrotu majątku. Oznacza to, że jedno na dziesięć zweryfikowanych postępowań związane było z sukcesem syndyka w tym zakresie. Średnia kwota zwrotu wyniosła 31 202 euro.

Dynamika tego zjawiska jest kłopotliwa dla niemieckich przedsiębiorców, na co zwrócono uwagę w artykule S. Locke „Jak grom z jasnego nieba” (org. *Wie ein Blitz aus heiterem Himmel*) opublikowanym w Frankfurter Allgemeine Zeitung. Zauważono, że skala tego zjawiska wzrasta z roku na rok, co można zaobserwować w badaniach statystycznych. W ankiecie przeprowadzonej przez Bundesverbands Credit Management E.V. podczas Kongresu Federalnego w 2013 roku 41% badanych uznało, że nie spotkało się z żądaniem zwrotu wierzytelności przez syndyka masy upadłościowej. W 2014 roku było to już 18% badanych spośród 158 uczestników ankiety. W przypadku jednej trzeciej badanych suma przekraczała 100 000 euro zwrotu.

Linia orzecznicza sądów niemieckich i postępowanie syndyków zostały przedmiotem szeroko opisywanych doniesień prasowych. Szczególnie dotkliwie działania uderzyły w sektor małych i średnich przedsiębiorstw, które pod wpływem żądań musiały ogłosić

upadłość. Zjawisko to dotknęło także klub sportowy Bayer Leverkusen, grającą w Bundeslidze, od której syndyk firmy Teldefax zażądał zwrotu 16 milionów euro.<sup>1</sup>

Niemieccy przedsiębiorcy coraz częściej są dotknięci działaniami syndyków. Wielu spośród nich przez żądanie zwrotu spłaconych wierzytelności było zagrożonych utratą płynności lub upadło na skutek tych działań. Sprzeciw społeczny wobec działań wierzycieli nie dotyczył ich uprawnień do podważania transakcji, lecz możliwości żądania zwrotu wierzytelności nawet do 10 lat wstecz przed ogłoszeniem upadłości, z wysokimi odsetkami. Ze względu na używanie przez syndyków domniemania wiedzy o tym, że krzywdzono pozostałych wierzycieli, oskarżeni mieli mocno ograniczoną możliwość obrony. Wierzyciele w gruncie rzeczy nie byli w stanie wykazać, że nie wiedzieli o stanie sytuacji finansowej dłużnika. Praktyka zwrotów budziła kontrowersje, bowiem odsetki od zakwestionowanej zapłaty liczone od dnia otwarcia postępowania upadłościowego. Syndycy czekali nawet po kilka lat by wytoczyć powództwo – a tym samym zwiększyć kwotę zwrotu.

W kwietniu 2017 roku zmodyfikowano uprawnienia syndyków. W pewnym sensie ich działania zostały ograniczone. Obecna nowelizacja przede wszystkim wskazuje, że stroną, na której ciąży udowodnienie wiedzy wierzyciela o niewypłacalności przyszłego upadłego i krzywdzeniu pozostałych wierzycieli jest syndyk.

W ustawie przewidziano także domniemanie stanowiące, iż rozłożenie długu na raty świadczy o niewiedzy na temat niewypłacalności. Do tej pory domniemywano, że takie działanie świadczy o wiedzy wierzyciela. Obecnie wiedzę o niewypłacalności domniemuje się, jeśli odpowiedni harmonogram był poprzedzony prośbą o rozłożenie należności na raty, gdyż spłata w innym trybie nie jest możliwa. Po nowelizacji syndycy mają uprawnienia do podważania płatności z czterech lat przed złożeniem wniosku o ogłoszenie upadłości, a odsetki od płatności zakwestionowanych przez syndyka są należne za okres od wezwania wierzyciela do zwrotu. Okres dziesięcioletni został zachowany dla skrajnych przypadków, gdzie wskutek porozumienia nastąpił transfer majątku, a strony wiedziały o niewypłacalności, czyli tzw. „zmony”. Linia orzecznicza w tej kwestii jest wciąż nieznaną i nie wiadomo, czy okres ten będzie wykorzystywany wyłącznie w tych przypadkach. Zmiany te stanowią znaczny krok ze strony Bundestagu. Wciąż jednak Federalny Trybunał Sprawiedliwości (*Bundesgerichtshof, BGH*) pozostawił szeroki wachlarz możliwości dla syndyków.

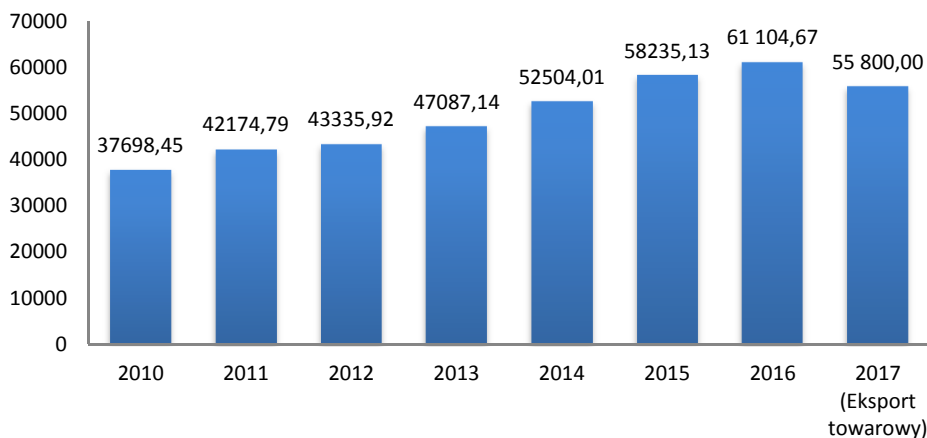
## POTENCJALNE SKUTKI UREGULOWAŃ PRAWNYCH DLA POLSKICH PRZEDSIĘBIORCÓW

Polskim przedsiębiorcom może wydawać się, iż ryzyko wynikające z niemieckich uregulowań prawnych dotyczących zwrotu spłaconych wierzytelności jest odległe oraz niejasne, jednak gospodarki Polski i Niemiec są ze sobą ściśle powiązane. Z danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) wynika, że Niemcy są najczęściej wybieranym kierunkiem eksportu firm mających siedzibę na terytorium Polski (rys. 2).

Na przestrzeni lat 2010-2017 odnotować można wyraźną tendencję wzrostową wartości polskiego eksportu towarów i usług do Niemiec. Warto jednak nadmienić, że obroty te generowane są zarówno przez firmy z kapitałem polskim, jak i przez niemieckie filie oraz oddziały. Wskazuje na to fakt, iż Niemcy są jednym z największych dawców bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce. Według raportu Narodowego Banku

<sup>1</sup> Ostatecznie po batalii sądowej szeroko opisywanej przez Frankfurter Allgemeine, Deutsche Welle, Handelsblatt Global i inne portale informacyjne Bayer Leverkusen zapłacił 13 milionów euro zwrotu do masy upadłości.

Polskiego w 2016 roku były drugim krajem pod względem wielkości napływu kapitału do Polski. Polskie firmy coraz śmielej zaczynają inwestować na rynku niemieckim. W 2014 roku Niemcy były dziewiątym krajem, w którym lokowane były polskie inwestycje zagraniczne, a wartość transakcji wyniosła 313,9 mln PLN.



Rysunek 2. Wielkość polskiego eksportu towarów i usług do Niemiec w latach 2010-2017 (w mln EUR).

Źródło: Główny Urząd Statystyczny (2017).

Wybierając Niemcy jako kierunek ekspansji handlowej przedsiębiorcy podlegają jurysdykcji niemieckiej, o ile umowa nie stanowi inaczej. Praktyka gospodarcza ukazuje jednak, że ze względu na słabszą pozycję przetargową, prawem umów pomiędzy polskimi a niemieckimi partnerami w większości przypadków jest prawo niemieckie. Decydując się na tę jurysdykcję eksporter podlega zarówno jej uprawnieniom jak i obowiązkom.

Dla polskiej firmy sprzedającej swoje towary do odbiorców, często stosowaną praktyką jest obrona partykularnych interesów. Wyraża się ona poprzez ponaglenia, groźby wszczęcia postępowania sądowego i egzekucji w stosunku do partnera, nie chcącego spłacić wierzytelności. W Niemczech jest to podstawa do zakwestionowania danej transakcji i uznania zapłaty, jako nienależnej i wymuszonej poza kolejnością spłaty długów. W takim przypadku, wierzyciel jest zobowiązany do zwrotu wierzytelności.

Odpowiednia kwota zostanie przeznaczona na spłatę długów upadłego w należytej kolejności i proporcjach. Zwrot ten, w zależności od wysokości, może doprowadzić do problemów z płynnością finansową lub w ostateczności do bankructwa eksportera. Niezbędne jest zatem rozważny wybór partnerów handlowych.

Nowe unijne rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady UE nr 2015/848 z 20 maja 2015 r. w sprawie postępowania upadłościowego precyzuje, że sąd właściwy do wszczęcia postępowania insolwencyjnego dłużnika z terytorium Unii Europejskiej określa się według miejsca „**głównego ośrodka podstawowej działalności**” (*Centre of main interests, COMI*). Oznacza to, iż jest to miejsce, w którym podejmowane są kluczowe decyzje i zarządzanie działalnością gospodarczą. Jest ono rozpoznawalne dla podmiotów trzecich oraz wyznacza jurysdykcję upadłości. Prawo to ma za zadanie zapobiec tzw. *forum shoppingowi* (turystyce upadłościowej). Dłużnicy celowo zmieniali swoje COMI, by postępowanie prawne było dla nich korzystne. Nowe rozporządzenie stanowi, że charakter pozorny



miało przeniesienie siedziby statutowej firmy w ciągu trzech miesięcy przed rozpoczęciem postępowania. Państwa członkowskie zobowiązane są do utworzenia elektronicznego rejestru dotyczącego postępowań restrukturyzacyjnych i upadłościowych. Ma on na celu zwiększenie dostępu do informacji wierzycielom. 1 lutego 2018 roku zacznie działać Polski Centralny Rejestr Upadłości i Restrukturyzacji. Połączony dostęp zapewniony zostanie przez Komisję Europejską do czerwca 2019 roku.

Niezależnie od państwa członkowskiego, w którym znajdują się poszczególne składniki majątku, postępowaniu głównemu podlega cały majątek dłużnika. Zatem orzeczenie wydane w postępowaniu insolwencyjnym ma moc wiążącą we wszystkich pozostałych krajach członkowskich Unii Europejskiej. Nowe prawo unijne dostrzega jednak potrzebę ochrony lokalnych wierzycieli. W szczególności dotyczy to sytuacji, gdy występują znaczne różnice pomiędzy prawem państwa, w którym znajduje się oddział, a jurysdykcją postępowania głównego. W tym celu wprowadzono wtórne postępowanie insolwencyjne. Prowadzone jest one według jurysdykcji miejsca lokalizacji oddziału i część majątku zostaje wyjęta spod prawa sądu prowadzącego postępowanie główne. Ważnym elementem tego rozporządzenia jest możliwość ukierunkowania postępowania wtórnego na podtrzymanie działalności dłużnika. Dotychczas prowadziło ono do likwidacji majątku dłużnika, nawet jeśli postępowanie główne miało na celu ochronę lub jego restrukturyzację. Regulacje te, mogą utrudnić skuteczne zarządzanie majątkiem dłużnika w postępowaniu głównym. Rozporządzenie zapewnia w związku z tym możliwość odroczenia lub odmowy postępowania wtórnego. W tym przypadku zarządca poprzez stosowne jednostronne oświadczenie musi zobowiązać się do stosowania lokalnego prawa w stosunku do majątku oddziału. Jeśli sąd prowadzący postępowanie wtórne uzna, że interesy wierzycieli lokalnych są w wystarczającym stopniu reprezentowane, nie dojdzie do postępowania wtórnego. Oznacza to, że w przypadku upadłości firmy mającej główny ośrodek podstawowej działalności w Niemczech, jurysdykcja będzie niemiecka, nawet jeśli poszczególne składniki danej firmy znajdują się na terenie innych państw. Syndyk masy upadłościowej podlegać będzie także prawu niemieckiemu. Ścisłe powiązania Polski i Niemiec w zakresie bezpośrednich inwestycji zagranicznych oraz handlu zagranicznego mogą prowadzić do dezorientacji wierzycieli w zakresie odpowiedniej jurysdykcji, a tym samym narazić na ryzyko prawne.

## WNIOSKI KOŃCOWE

Z powyższych rozważań wynika, że wiedza w zakresie uregulowań prawnych obowiązujących na terenie danego kraju jest kluczowa do prawidłowego procesu wymiany handlowej. Przemyślana i dokładna analiza partnera handlowego może pomóc w uniknięciu ryzyka związanego z działalnością handlową na terenie innego kraju. Ryzyko zwrotu splotonych wierzycielności w Niemczech jest realnym zagrożeniem dla polskich przedsiębiorców, należy je uwzględnić w swojej strategii wejścia na rynek zachodnich sąsiadów. W przypadku większych kwot zwrotu mogą one zagrozić funkcjonowaniu małych i średnich firm poprzez utratę płynności, a w skrajnym przypadku doprowadzić do ich bankructwa. Ryzyko to występuje także w innych krajach naszego globu, aczkolwiek okres, w którym możliwe jest żądanie zwrotu wierzycielności w Niemczech jest określony do czterech lat wstecz, a w skrajnym przypadku – wystąpienia zmywy, jest wydłużony do dziesięciu lat. Niemieckie prawo zmieniło się na przestrzeni lat, jednak okres kwestionowania płatności oraz możliwości syndyka do podważania zapłaty mogą sprawiać trudności dla polskich eksporterów.

Należy zwrócić uwagę na różnice w postępowaniu z niepłacącym dłużnikiem polskim oraz niemieckim. Polskie firmy coraz częściej wybierają za kierunek eksportu Niemcy. Wzrasta udział tego państwa w eksporcie Polski ogółem, zatem rzetelne przygotowanie oraz zapoznanie się z danym typem ryzyka i rozwijanie tzw. „inteligencji ryzyka” może przyczynić się do sukcesu polskich przedsiębiorstw na rynku niemieckim.

Od wejścia w życie nowego rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej sąd właściwy do wszczęcia postępowania upadłościowego na terenie Unii Europejskiej określa główny ośrodek podstawowej działalności (COMI). Należy zwrócić uwagę gdzie znajduje się ten ośrodek w przypadku zagranicznego partnera, by wiedzieć jakie jest właściwe prawo upadłościowe kontrahenta.

## LITERATURA

- Atradius. (2017). *Barometr praktyk płatniczych*. Pobrane z: <https://atradius.pl/reports/payment-practices-barometer-poland-2017.html>.
- Budzyński, W. (2016). *Eksport w przedsiębiorstwie. Wejście na rynek i realizacja transakcji zagranicznej*. Warszawa: Poltext.
- Gątarek, D., Maksymiuk, R., Krysiak, M., Witkowski, Ł. (2001). *Nowoczesne metody zarządzania ryzykiem finansowym*. Warszawa: WIG-Press.
- Główny Urząd Statystyczny. (2016). Eksport towarów i usług według krajów. Pobrane z: [http://swaid.stat.gov.pl/HandelZagraniczny\\_dashboards/Raporty\\_predefiniowane/RAP\\_DBD\\_HZ\\_4.aspx2](http://swaid.stat.gov.pl/HandelZagraniczny_dashboards/Raporty_predefiniowane/RAP_DBD_HZ_4.aspx2).
- Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów. (1998). *Rozporządzenie w sprawie wynagrodzeń w związku z niewypłacalnością. Artykuł 2*. Pobrane z: <https://www.gesetze-im-internet.de/insvv/BJNR220500998.html>.
- Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów. (1994a). *Ustawa o Upadłości. Artykuł 133*. Pobrane z: [https://www.gesetze-im-internet.de/inso/\\_133.html](https://www.gesetze-im-internet.de/inso/_133.html).
- Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów. (1994b). *Ustawa o Upadłości. Artykuł 17*. Pobrane z: [https://www.gesetze-im-internet.de/inso/\\_17.html](https://www.gesetze-im-internet.de/inso/_17.html).
- Federalne Ministerstwo Sprawiedliwości i Ochrony Konsumentów. (1994c) *Ustawa o Upadłości. Artykuł 129*. Pobrane z: [https://www.gesetze-im-internet.de/inso/\\_129.html](https://www.gesetze-im-internet.de/inso/_129.html).
- Federalny Trybunał Sprawiedliwości. (2009). *Wyrok sądu najwyższego z dnia 29 października 2009r. (IX ZR173/07)*. Pobrane z: <http://juris.bundesgerichtshof.de/cgi-bin/rechtsprechung/document.py?Gericht=bgh&Art=en&Datum=Aktuell&Sort=12288&Seite=1&nr=49722&pos=36&anz=573&Blank=1.pdf>.
- Fudaliński, J. (2015). Risk Taking Propensity and Firm Internationalisation Process. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3(2), 85-104. <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.030207>
- Hadyniak, B. (2010). *O niepewności, potrzebach i ryzyku*. W: J. Monkiewicz, L. Gąsiorkiewicz (red.), *Zarządzanie ryzykiemdziałalności organizacji (s. 13-29)*. Warszawa: C.H. Beck.
- Bundesverband Credit Management (BvCM) e.V. (2014). *Insolvenzanfechtung: BvCM-Umfrage bestätigt dringendenReformbedarf*. Pobrane z: <http://www.creditmanager.de/bvcmaktuell/pressemitteilungen/item/818insolvenzanfechtung-bvcm-umfrage-bestaetigtdringenden-reformbedarf>.
- Jajuga, K. (2007). *Zarządzanie ryzykiem*. Warszawa: PWN.
- Kaczmarek, T.T. (2012). *Zarządzanie ryzykiem w handlu międzynarodowym*. Warszawa: Difin.
- Kaczmarek, T.T., Królak-Werwińska, J. (2008). *Handel międzynarodowy Zarządzanie ryzykiem. Rozliczenia finansowe*. Warszawa: Oficyna a Wolters Kulwer business.
- Kaczmarek, T.T. (2005). *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*. Warszawa: Difin.

- Kaczmarek, T.T. (1999). *Zarządzanie ryzykiem handlowym i finansowym dla praktyków*. Gdańsk: ODDK.
- Kaczmarek, T.T. (2010). *Zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*. Warszawa: Difin.
- Kondratowicz, I., Ziółek, A. (2017). *Trudniej uciec z upadłością za granicę*. Pobrane z: <http://serwisy.gazetaprawna.pl/msp/artykuly/1056923,upadlosc-firmy.html>.
- Krawczyk, A. (2017). *Niemieckie przepisy zmienione, ale polskich przedsiębiorców i tak nie chronią, jak trzeba*. Pobrane z: <http://serwisy.gazetaprawna.pl/msp/artykuly/1066809.niemieckie-przepisy-zmienione-ale-polskich-przedsiębiorców-i-tak-nie-chronia-jak-trzeba.html>.
- Kwiecień, I. (2010). *Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem działalności gospodarczej*. Warszawa: C.H. Beck.
- Locke, S. (2015). *Wie ein Blitz aus heiterem Himmel*. Pobrane z: <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/insolvenzanfechtung-wie-ein-blitz-aus-heiterem-himmel-13732802.html>.
- Nahotko, S. (2001). *Ryzyko ekonomiczne w działalności gospodarczej*. Bydgoszcz: Opo.
- Narodowy Bank Polski. (2015). *Zagraniczne inwestycje bezpośrednie w Polsce i polskie inwestycje bezpośrednie za granicą w2014 roku*. Pobrane z: [https://www.nbp.pl/publikacje/ib\\_raporty/raport\\_ib\\_2014.pdf](https://www.nbp.pl/publikacje/ib_raporty/raport_ib_2014.pdf).
- Parlament Europejski i Rada (UE). (2015). *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/848*. Pobrane z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX%3A32015R0848>.
- Pera, J. (2017). An enterprise's financial stability and its sustainable growth. A risk-based perspective. *International Entrepreneurship | Przedsiębiorczość Międzynarodowa*, 3(2), 49-62. <https://doi.org/10.15678/PM.2017.0302.04>
- Skulski, P. (2002). *Ryzyko w handlu zagranicznym*. W: J. Rymarczyk (red.), *Handel zagraniczny. Organizacja i technika* (s. 262-267). Warszawa: PWE.
- Statystyki Bundesamtu. *Insolvenzen*. Pobrane z: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Indikatoren/LangeReihen/Insolvenzen/Irins01.html>.
- Stowarzyszenie Syndyków Niemieckich. (2015). *Kennzahlen in der Insolvenz*. Pobrane z: <http://www.vid.de/wpcontent/uploads/2016/09/vid-fact-sheet-1-2015.pdf>.

**Tytuł i abstrakt po angielsku****The risk of business activities between Polish and German entrepreneurs  
in the context of German bankruptcy law**

This article aims at analysing the risk of business activities between Polish and German entrepreneurs in the context of German bankruptcy law. Both the essence and types of individual risk were specified, and then the evolution of German Insolvency law compared to other countries was presented. Particular emphasis is put on the return of repaid debts to the bankruptcy estate (clawback) in Germany. This particular risk is classified as legislative risk. At the end of this article reader can find the potential consequences for Polish entrepreneurs resulting from a possible clawback from the German receiver.

**Keywords:** legislative risk, clawback, bankruptcy estate, receiver, Germany

**JEL codes:** G33, D81, F31

**Autor****Małgorzata Kaszuba**

Autorka tekstu jest studentką kierunku Międzynarodowe stosunki gospodarcze Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

**Adres do korespondencji:** Małgorzata Kaszuba, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Katedra Handlu Zagranicznego, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków, e-mail: kaszubamalgorzata4@gmail.com

**Podziękowania i finansowanie**

Artykuł powstał pod opieką naukową dr Bożeny Pery z Katedry handlu Zagranicznego w ramach wsparcia podnoszenia jakości kształcenia na Wydziale Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, a publikacja artykułu jest dofinansowana przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w ramach dotacji projakościowej.

Autorka dziękuje anonimowym recenzentom, których uwagi pozwoliły znacząco podnieść jakość niniejszej publikacji.

**Prawa autorskie**

Ten artykuł został opublikowany na warunkach Creative Commons  
Uznanie autorstwa – Bez utworów zależnych (CC BY-ND 4.0 License)  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

Publikacja została wydana przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie



---

**A Bilingual Academic Semiannual "International Entrepreneurship"**

---

"Entrepreneurship International" (PM) is a scientific journal published by the Centre for Strategic and International Entrepreneurship in close cooperation with the Department of International Trade of Cracow University of Economics, issued every six months.

The journal covers the results of research and exchange of experience related to the issues of both international microeconomics (firms as a research subject) and international macroeconomics (economy as a research subject), with particular emphasis on international entrepreneurship in various spatial systems of the global economy.

"International Entrepreneurship" publishes scientific articles, among others, in the following areas:

- international Business,
- international trade,
- global economy,
- international finance,
- economic integration,
- entrepreneurship.

---

**Dwujęzyczny kwartalnik naukowy "Przedsiębiorczość Międzynarodowa"**

---

„Przedsiębiorczość Międzynarodowa” (PM) jest czasopismem naukowym wydawanym przez Centrum Przedsiębiorczości Strategicznej i Międzynarodowej UEK w ścisłej współpracy z Katedrą Handlu Zagranicznego UEK, ukazującym się co pół roku.

Problematyka czasopisma obejmuje wyniki prac badawczych i wymianę doświadczeń związanych z problematyką zarówno mikroekonomii międzynarodowej (przedsiębiorstwa jako podmiot badań), jak i makroekonomii międzynarodowej (gospodarka jako podmiot badań), ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorczości międzynarodowej w różnych układach przestrzennych gospodarki światowej.

„Przedsiębiorczość Międzynarodowa” publikuje artykuły naukowe między innymi z następujących obszarów:

- biznes międzynarodowy,
  - handel międzynarodowy,
  - gospodarka światowa,
  - finanse międzynarodowe,
  - integracja gospodarcza,
  - przedsiębiorczość.
-

---

## Call for Papers

---

### Guidelines for Authors

We accept articles proposals if they fit the aim and scope of our journal. We release current calls for papers on our website in the 'announcement' section. In each issue we publish thematic articles (based on our call for papers) and other articles (submitted continuously to the first available issue).

The articles must be between 20 000 and **40 000** characters (including spaces as well as all necessary tables, figures, graphs and illustrations, the list of used references and any appendixes if needed).

The articles must be prepared **with accordance to our technical requirements** and taking our academic ethics code into account. **The articles must be prepared in our template.** We will reject submissions not prepared according to our requirements.

Before submitting your article, please read and apply the following rules:

- **EASE Guidelines for Authors of Scientific Articles to be Published in English** (version of November 2016) explaining in details how to compose a scientific article according to international standards.
- **APA Style Manual** (6th edition of June 2009) explaining in details how to use and cite references and how to apply linguistic rules while writing in English.

For very detailed submission instructions, including *guidelines for authors*, and all other information visit our website at: [www.eber.uek.krakow.pl](http://www.eber.uek.krakow.pl) – please read there the following documents very carefully before your submission:

- Guidelines for Authors (\*.pdf),
- **Template for Articles** (\*.docx, \*.dotx, \*.rtf, \*.pdf),
- Internal Review Form – Checklist of the Article(\*.docx),
- Copyright Transfer(\*.docx).

### Submission of the Manuscripts

We use the OJS system for submissions. After having finished your article, when your files are ready, visit the online submission website. You will need to log into the system:

- If you know your login details, use your user ID and password to log on.
  - If you do not know your login details, check to see if you are already registered by clicking on the 'Forgot your password?' button and following the on-screen instructions.
  - If you are not already registered, you can register by clicking on the 'Not a user? Register with this site' button on the login screen and following the on-screen instructions. Please remember you should register as 'Author', however, we advise you to register also as 'Reader' and 'Reviewer'. If you don't mark 'Author' status, you will not be able to submit your article.
-

### Reviewing Policy and Procedures

1. The editor-in-chief or another member of the editorial team will make a preliminary decision to either accept the paper for further review or reject the paper (desk's rejection) if the submitted article doesn't meet our editorial requirements or is out of our aim and scope. The author will be notified of the decision as soon as possible. In certain situations, this decision will be made following consultation with a member of the editorial council specializing in a given area of research.
  2. The reviews are prepared by at least 2 independent reviewers indicated by the editorial board. The independent reviewers are not associated with the author's parent institution (external reviewers to the author).
  3. Reviews are prepared using a double-blind peer review. This process is based on the rule that the reviewer does not know the identity of the author and vice versa.
  4. Each review is issued in written form (later revealed to the Author) and ends with a recommendation for or against publication.
  5. In addition to the recommendations made by reviewers, the Author may receive additional editorial suggestions from:
    - **the editor-in-chief**, only in urgent cases,
    - **an issue editor** as the executive editor responsible for the issue,
    - **an associate editor** or **a guest editor** if there is a special need,
    - **a layout editor** for technical and editorial comments,
    - **a statistics editor** if the paper contains statistics.
  6. The author must reply to all comments and suggestions (a special form is required to be filled in and to be sent back).
  7. The editor-in-chief provides the final opinion based on a very detailed process.
  8. Before submitting your article, please make familiar with the following forms and evaluation criteria, which must be applied by Authors (files are available at our website for downloading after logging in):
    - **Internal Review Form – Checklist of the Article** (\*.docx),
    - **External Review Form** (\*.docx),
    - **Statistical Review Form** (\*.docx),
    - **Technical Review Form** (\*.docx),
    - **Author's Statement after the Reviews** (must be attached to the revised article),
    - **Copyright Transfer** (must be signed before publishing).
  9. Before publishing each article is proofread by a language editor (a native speaker or a bilingual speaker). Authors are obliged to apply all necessary changes, however, they can negotiate special terminology use.
  10. Prior to publishing, the Corresponding Author must sign and submit the *Copyright Transfer*, otherwise we will not be able to publish the given article.
  11. Each Author must follow the principles of transparency and best practices in scholarly publishing (see our website for details). Editors and the Publisher will be documenting all forms of scientific misconduct and malpractice, particularly violations of ethics and violations of science principles. Any such cases will be reported to the employer of the author and to the relevant public and state institutions.
-



---

**Publication History**

---

**So far we have published the following thematic issues of "IE" | "PM":**

**2015**

Vol. 1, No. 1 Przedsiębiorczość w kontekście globalnym

Vol. 1, No. 2 International Business and Global Economy

*Special Issue* International Entrepreneurship and internationalization of firms in Visegrad countries V4 (7<sup>th</sup> ENTRE 2014 Conference Proceedings)

**2016**

Vol. 2, No. 1 Współczesne dylematy badań nad przedsiębiorczością

Vol. 2, No. 2 Entrepreneurship: Antecedents and Effects

*Special Issue* Advancing Research in Entrepreneurship in the Global Context  
Vol. 2, No. 3 (8<sup>th</sup> ENTRE 2016 Conference Proceedings)

**2017**

Vol. 3, No. 1 Challenges for International Business in Central and Eastern Europe

Vol. 3, No. 2 Ekonomia międzynarodowa wobec współczesnych wyzwań

*Special Issue* Handel zagraniczny i biznes międzynarodowy we współczesnej gospodarce (Materiały XXII Konferencja KHZ)

**2018**

Vol. 4, No. 1 Współczesne wyzwania dla gospodarki globalnej

---

## Publisher | Wydawca

Katedra Handlu Zagranicznego  
Centrum Przedsiębiorczości Strategicznej i Międzynarodowej  
Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie  
ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków  
tel. +12 293 5376, faks +12 293 5037  
e-mail: pm@uek.krakow.pl  
www.centre.uek.krakow.pl



ISSN 2543-537X



ISBN 978-83-65262-14-1



eISSN 2543-4934

