



**Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki
w Krakowie**

ZESZYTY NAUKOWE

Zeszyt nr 5

Kraków 2009

Redaktor Naukowy:

prof. zw. dr hab. Henryk Gurgul

Sekretarz:

mgr Krzysztof Klęk

Recenzenci:

dr Dorota Dziedzic

prof. dr hab. Artur Hołda

doc. dr Zbigniew Jędrzejczyk

prof. zw. dr hab. Leszek Kałkowski

prof. zw. dr hab. Józef Pocięcha

prof. nadzw. dr hab. Tomasz Tokarski

Adres Redakcji:

Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie

ul. Św. Filipa 17, 31-150 Kraków

tel.: (012) 431 18 90; fax: (012) 431 18 82

© Copyright by Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

© Copyright by Autorzy

Kraków 2009

Printed in Poland

ISSN 1734-5391

Projekt okładki:

Beata Przybycień, Paweł Kozioł – Agencja reklamowa „Novum”

Opracowanie edytorsko-graficzne i przygotowanie do druku:

Marta Komarowska, Barbara Sudoł

Spis treści

Wprowadzenie – Henryk Gurgul	5
Dorota Dziedzic, Magdalena Jaśkowiec	
Istota controllingu marketingowego w przedsiębiorstwie	7
Katarzyna Filipiak-Pilarska	
Wpływ wartości niematerialnych na działalność przedsiębiorców zajmujących się pośrednictwem w obrocie i zarządzaniem nieruchomościami w województwie małopolskim	17
Zdzisław Gil, Robert Syrek	
Problemy zarządzania ryzykiem na szczeblu makroekonomicznym	29
Zofia Gródek	
Stan wykorzystania pomocy publicznej przez firmy w roku 2006	39
Piotr Gurgul, Krzysztof Kłęk	
Wybrane modele szeregów czasowych dla Spółek z indeksu SMI	51
Krzysztof Kocurek	
Koncepcje współczesnej ekonomii – analiza porównawcza. Zarys problematyki	67
Jadwiga Mazur	
Komunikacja ze społeczeństwem. Przypadek policji	77
Roland Mestel	
Von der US-Immobilienkrise zur globalen Finanzkrise	91
Marek Rawski	
Wykorzystanie segmentacji rynku przez przedsiębiorstwa usługowe (wyniki badań)	99
Małgorzata Wypych-Dobkowska	
Organizacyjne funkcje plotki i pogłoski	107
Agnieszka Żak	
Produkt w globalnej działalności przedsiębiorstw	119

Wprowadzenie

W kolejnym, piątym Zeszyty Naukowym Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki w Krakowie są zamieszczone głównie prace z zakresu nauki o przedsiębiorstwie oraz prace z pogranicza psychologii i zarządzania. Odzwierciedlają one główny nurt zainteresowań naukowych pracowników Uczelni, obejmujący szeroko rozumianą problematykę zarządzania. Artykuły są zamieszczone w porządku alfabetycznym, krótka prezentacja ich treści nastąpi jednak w innej kolejności, wynikającej z przyjętej logiki tej prezentacji.

W swoim przeglądowym artykule Krzysztof Kocurek podkreśla na podstawie literatury związki przyczynowo-skutkowe pomiędzy poszczególnymi szkołami ekonomii. Przedstawia też – co musimy podkreślić – dyskusyjne poglądy na temat roli matematyki w ekonomii. Jednym z najważniejszych procesów jakimi zajmują się współcześni ekonomiści jest proces globalizacji, któremu jest poświęcony artykuł Agnieszki Żak. Autorka podkreśla, że globalizacja powoduje zanikanie wielu barier, kapitał staje się coraz bardziej mobilny, szybkie zmiany w technologii informacyjnej eliminują potrzebę bezpośredniego kontaktu między klientem a dostawcą. W tej sytuacji na produkty, ich rodzaj i jakość ma wpływ charakter procesu globalizacji.

Procesowi gospodarowania towarzyszy nieodłącznie ryzyko Zdzisław Gil i Robert Syrek analizując w swoim artykule zjawiska kryzysowe występujące obecnie w polskiej gospodarce postulują powołanie nowych lub też adaptację już istniejących organów usytuowanych na szczeblu rządowym, które miałyby ustawiczne zadanie obserwowania zjawisk ryzyka makroekonomicznego w Polsce i na świecie oraz bieżące opracowywanie scenariuszy antyryzyka. Scenariusze te powinny optymalizować naszkicowany w artykule wskaźnik Uogólnionego Poziomu Jakości Życia. Na wyniki ekonomiczne całej gospodarki składają się wyniki poszczególnych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa są narażone na różnego rodzaju ryzyko. W niektórych przypadkach konieczna jest pomoc publiczna dla tych firm. Jest to tematem artykułu Zofii Gródek. Autorka podkreśla, że biorąc pod uwagę formę prawną beneficjentów pomocy, największe wsparcie w 2006 roku otrzymały przedsiębiorstwa prywatne, w poprzednich latach udział ten był istotnie niższy. Obserwowaną wzrostową tendencję udziału pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorstwom prywatnym w ogólnej wartości udzielanej pomocy autorka ocenia pozytywnie, przyjmując założenie, że podmioty działające na warunkach całkowicie wolnorynkowych zapewniają lepsze wykorzystanie środków publicznych niż przedsiębiorstwa publiczne.

Oprócz wartości materialnych wpływ na wyniki działalności przedsiębiorców mają też wartości niematerialne. Dotyczy to w szczególności pośredników i zarządców nieruchomości.

Tej tematyce, zawężonej do województwa małopolskiego, jest poświęcony artykuł Katarzyny Filipiak-Pilarskiej. Bogaty materiał empiryczny pozwolił na ustalenie najważniejszych wartości niematerialnych ważnych w sferze obrotu lub zarządzania nieruchomościami jak: rzetelność, obsługę klienta, umiejętność nawiązywania kontaktów z klientami, zbiorowe podejmowanie decyzji, szacunek do klienta, wiarę w sukces oraz dochowanie tajemnicy handlowej.

Badaniom z zakresu segmentacji rynku przez przedsiębiorstwa usługowe poświęcona jest praca Marka Rawskiego. Na podstawie badań empirycznych dla tej grupy przedsiębiorstw Autor doszedł do wniosku, że segmentacja rynku, jako narzędzie działalności marketingowej jest znana i stosowana przez przedsiębiorstwa usługowe. Wykorzystywanie segmentacji rynku deklaruje 60% firm z tej grupy. Ważną rolę w działalności przedsiębiorstwa może odgrywać controlling marketingowy, czemu poświęcona jest praca Doroty Dziedzic i Magdaleny Jaśkowiec. Do elementów controllingu marketingowego należą: cel, zakres, metody, aplikacyjność, uwarunkowania. Autorki szczegółowo wyjaśniają te pojęcia i omawiają pomiar efektywności i skuteczności działań marketingowych.

Tak jak dobry marketing produktu pozwala podnieść wielkość jego sprzedaży, tak właściwa komunikacja na linii społeczeństwo–policja pozwala podnieść wykrywalność przestępstw. Temu ostatniemu ważnemu zagadnieniu jest poświęcona praca Jadwigi Mazur. Jak słusznie zauważa Autorka, społeczeństwo jest ważnym partnerem w budowie bezpieczeństwa publicznego. Umiejętność komunikowania się z nim daje możliwość realizacji zadań z zakresu bezpieczeństwa i porządku publicznego. Doświadczenie uczy bowiem, że nie można budować systemu bezpieczeństwa wyłącznie w oparciu o rządowe agendy. System komunikacji wewnątrz przedsiębiorstwa może mieć istotny wpływ na jego sukces rynkowy.

Na jednym biegunie procesu zarządzania znajdują się metody behawioralne wypracowane na gruncie psychologii i socjologii zarządzania, a na drugim metody wykorzystujące narzędzia ilościowe. Do tego pierwszego nurtu należy artykuł Małgorzaty Wypych-Dobkowskiej poświęcony organizacyjnym funkcjom plotki i pogłoski. Autorka podaje i szczegółowo omawia różnice między plotką i pogłoską, a także wyjaśnia ich wpływ na sytuację organizacji której one dotyczą.

Na drugim biegunie jest artykuł Piotra Gurgula i Krzysztofa Kłęka, który prezentuje wyniki badań własnych autorów nad przydatnością różnych najnowszych modeli giełdowych do opisu danych empirycznych wziętych z giełdy szwajcarskiej. Autorzy doszli do wniosku, że decydującym kryterium dopasowania modelu do danych giełdowych jest ich skośność, czyli asymetria.

W zakończeniu pozwalam sobie wyrazić nadzieję, że wyniki badań Autorów zamieszczone w tym Zeszycie będą źródłem dyskusji wśród Pracowników naszej Uczelni, a także spotkają się z zainteresowaniem Studentów.

Henryk Gurgul

Kraków, czerwiec 2009

Dorota Dziedzic*, Magdalena Jaśkowiec**

Istota controllingu marketingowego w przedsiębiorstwie

The essence of the marketing controlling in the enterprise

The essence of the marketing controlling in the enterprise The issue of the article is marketing controlling for the measurement of marketing efforts in the enterprise. Marketing controlling is an organization management system focused on achieving results and profit. It's implemented through planning, controlling and management. Measuring marketing efforts and their results is key element and a part of interest of a growing number of companies. Assessment and tools used to measure the effectiveness of marketing tools in a company is associated with systematic and orderly measurements of the marketing strategy. For the measurements we use many marketing indicators that are described and explained in the article.

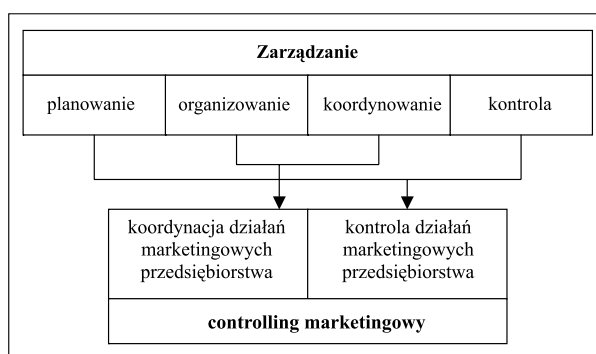
1. Controlling marketingowy jako narzędzie koordynacji i kontroli zarządzania przedsiębiorstwem

Głównym celem zarządzania jest kreowanie przyszłości, a nie tylko bierne dostosowywanie działań przedsiębiorstwa do zmieniającego się środowiska. Kreowanie to polega na kształtowaniu środowiska ekonomicznego poprzez szukanie nowych rozwiązań dotyczących odkrywania, uświadamiania i zaspakajania potrzeb klientów. Ostatecznym zaś testem zarządzania jest – jak twierdził P. Drucker – wydajność w biznesie. Zarządzanie jest bowiem bardziej praktyką niż nauką [1, s. 24]. Jednym z narzędzi kontroli efektów zarządzania, a także narzędziem służącym do koordynacji działań przedsiębiorstwa jest controlling marketingowy (rys. 1). Wpływa to z samej istoty controllingu, który definiowany jest jako system zorientowany na realizację strategii rozwoju opartą na kontrolowaniu i koordynacji [2, s. 84]. Zarówno koordynacja jak i kontrola to dwie podstawowe funkcje zarządzania. Istotą koordynacji jest przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi stanowiskami pracy,

* Dr, Zakład Zarządzania i Psychologii Menadżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

** Mgr inż., Zakład Zarządzania i Psychologii Menadżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie, doktorantka Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

działami przedsiębiorstwa oraz pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem. Kontrola definiowana jako sprawdzanie jak założone plany (strategiczne, taktyczne i operacyjne) realizowane są w rzeczywistości i jak różnego rodzaju siły oddziałujące na przedsiębiorstwo, a także działania podejmowane wewnątrz przedsiębiorstwa wpływają na ich realizację. Z punktu widzenia zarządzania przedsiębiorstwem – patrząc przez pryzmat marketingu – można powiedzieć, że zarówno systematyczna kontrola jak i działania koordynacyjne (traktowane jako przepływ informacji) pozwalają na kreowanie przyszłych rynków poprzez różnego rodzaju procesy innowacyjne rodzące się w wyniku prób rozwiązywania bieżących problemów wewnątrz przedsiębiorstwa oraz adaptacji produktów i usług do dynamicznie zmieniających się, w wyniku rozwoju technologicznego, potrzeb klientów.



Rysunek 1. Controlling marketingowy jako narzędzie zarządzania przedsiębiorstwem

Źródło: opracowanie własne

Zatem controlling marketingowy to system zarządzania organizacją, zorientowany na wyniki i osiągnięcie zysku przez przedsiębiorstwo. Realizowany jest poprzez planowanie, kontrolę i kierowanie. Jest ponadfunkcyjnym instrumentem zarządzania, który powinien wspomagać kadrę zarządzającą przy podejmowaniu decyzji i tworzeniu mechanizmów skutecznego sterowania, zorientowanych na osiąganie wysokiej efektywności zarządzania [3]. Controlling marketingowy pozwala na identyfikację zarówno rodzaju produkcji jak i produktów, które przynoszą największe zyski przedsiębiorstwu [4, s. 225], co niewątpliwie ma wpływ na realizację strategii przedsiębiorstwa i kształtowanie jego przyszłości. Ważne jest aby pamiętać, iż „każdy obszar kontroli marketingowej musi służyć koordynacji działań i alokacji zasobów warunkujących realizację przyjętej strategii marketingowej [2, s.89].” Biorąc pod uwagę kryterium czasowe, można – podobnie jak w controllingu *sensu largo* – wyodrębnić dwa rodzaje controllingu marketingowego: controlling marketingowy strategiczny oraz controlling marketingowy operacyjny (tab. 1).

Pierwszy z nich dotyczy średniego horyzontu czasowego i rozwoju strategicznego przedsiębiorstwa, koncentruje się na długookresowym istnieniu przedsiębiorstwa na rynku, identyfikuje te rynki i produkty, które przynoszą największe zyski dla przedsiębiorstwa, a także umacniać będą jego pozycję na rynku przez długie lata. Poszukuje szans i zagrożeń płynących ze strony otoczenia. Ponadto controlling ten skupia się na analizie rozbieżności

Tabela 1. Controlling marketingowy strategiczny i operacyjny

Controlling marketingowy	
Controlling marketingowy strategiczny – obejmuje średni horyzont czasowy – koncentruje się na długookresowym istnieniu przedsiębiorstwa na rynku – identyfikuje rynki i produkty przynoszące największe „trawale” zyski przedsiębiorstwu – analizuje dane w systemie informacji marketingowej (SIM) – poszukuje szans i zagrożeń ze strony otoczenia – analizuje rozbieżności w realizacji planów strategicznych	Controlling marketingowy operacyjny – obejmuje krótki horyzont czasowy – koncentruje się na bieżących działaniach przedsiębiorstwa na rynku – identyfikuje i eliminuje wąskie gardła bieżącej działalności marketingowej – konstruuje wskaźniki i mierniki działań marketingowych – koordynuje przepływ informacji z działu marketingu do innych działów przedsiębiorstwa – koordynuje przepływ informacji pomiędzy przedsiębiorstwem a jego otoczeniem – poszukuje zagrożeń, a także szans i nowych inspiracji działalności marketingowej – analizuje rozbieżności w realizacji planów operacyjnych

Źródło: opracowanie własne

między planami a realizacją planów strategicznych w obrębie działań marketingowych przedsiębiorstwa. Drugi skupia się na bieżącej działalności przedsiębiorstwa na rynku, identyfikacji i eliminacji wąskich gardeł (nieprawidłowości) oraz szukaniu zagrożeń, szans i nowych inspiracji w zakresie marketingu i analizie rozbieżności realizacji planów operacyjnych. Konstruuje wskaźniki i mierniki działań marketingowych mające służyć jako narzędzie doradcze w podejmowaniu kluczowych decyzji (m.in. sterować zyskiem przedsiębiorstwa) oraz sytuację przedsiębiorstwa na rynku. Ponadto koordynuje przepływ informacji pomiędzy działem marketingu a pozostałymi jednostkami organizacyjnymi w przedsiębiorstwie i przedsiębiorstwem a otoczeniem.

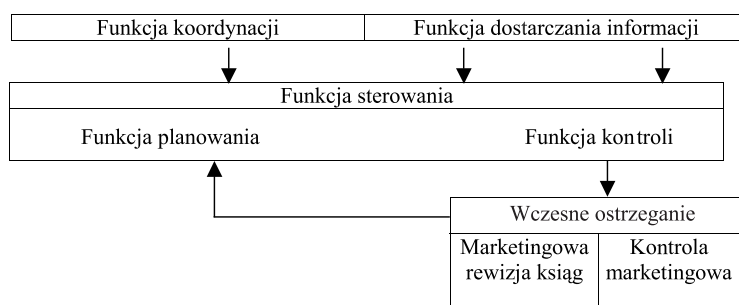
2. Cele i funkcje controllingu marketingowego

Nie ulega wątpliwości, że najważniejszą funkcją controllingu marketingowego jest zapewnienie zysku w przedsiębiorstwie. Jest to możliwe dzięki zaspokojeniu potrzeb i wymagań konsumentów. Od końca lat osiemdziesiątych strona popytowa zaczęła kreować rynek, skończyły się kolejki, gospodarka niedoborów przeszła do historii, konieczne stały się nowe narzędzia odpowiadające potrzebom globalizacji marketingu. Jednym z nich stał się controlling marketingowy. To właśnie dzięki wykorzystaniu controllingu marketingowego zaistniała możliwość takiej realizacji zadań związanych ze sferą popytowo-podażową, że w przypadku jego skutecznego stosowania w zasadzie nie jest możliwa nierentowna sprzedaż. Analiza i skuteczny monitoring – będące jednym z elementów współczesnego controllingu marketingowego – umożliwiają uzyskanie danych zarówno finansowych, ekonomicznych, organizacyjnych jak i techniczno-użytkowych. Mając te dane uzyskujemy dokładny obraz sytuacji, a zarazem możliwość podjęcia skutecznej strategii marketingowej. Należy pamiętać

jednak, że controlling marketingowy jest nastawiony głównie na analizę w stosunkowo krótkiej przestrzeni czasowej, trudno jednak obecnie o znalezienie narzędzia o charakterze długoterminowym. Dlatego też każda faza strategii marketingowej powinna mieć odpowiedni do danej sytuacji controlling marketingowy, który doskonale weryfikuje poszczególne koncepcje i programy strategiczne [7, s. 261–263].

Ogólnie można zatem przyjąć, że celem controllingu marketingowego jest niedopuszczenie do realizacji nierentownej sprzedaży [3, s. 49]. Bardzo ważnym elementem osiągnięcia celu controllingu marketingowego jest dokonanie szczegółowej analizy rynku oraz rachunkowości. W zakres badania rynku wchodzi badania struktury potrzeb, określenie dynamiki konkurencji, stworzenie sylwetki konsumenta oraz image przedsiębiorstwa. W zakres rachunkowości muszą wejść: koszty, wydatki, wydajność oraz wskaźniki liczbowe, których użycie jest bardzo istotne z punktu widzenia oceny i analizy danych. Przedsiębiorstwo nie osiągnie celów controllingu marketingowego bez pozyskiwania odpowiednich informacji płynących zarówno z wewnątrz przedsiębiorstwa (informacje z poszczególnych działów), jak i rynku. Informacje te poddawane są szczegółowej analizie, przy wykorzystaniu nowoczesnych nośników elektronicznych wyposażonych w odpowiednie programy informatyczne, bez których opracowanie ich nie jest możliwe. Zespoły osób mających duże doświadczenie w zakresie controllingu marketingowego muszą dokonywać odpowiedniej interpretacji informacji. W tym rozpatrywanym aspekcie mogą pojawić się problemy z właściwą oceną danych, mimo użycia skomplikowanych narzędzi. Wśród elementów controllingu marketingowego należy zwrócić uwagę na końcowy etap działań pomiaru marketingu jakim jest audyt marketingowy. Wyraża się on w porównaniu stanu faktycznego z zamierzeniami, dzięki któremu możliwa jest analiza odchyleń [8, s.74].

Funkcje controllingu marketingowego dzielimy na funkcje główne oraz funkcje wspomagające. Należy jednak pamiętać, że funkcje te są komplementarne względem siebie i wchodzi w kompleksowy system zwany ogólnie controllingiem. Do funkcji głównych zaliczamy funkcje koordynacji i funkcje dostarczania informacji. Funkcja koordynacji w controllingu realizowana jest przez wyspecjalizowane komórki marketingowe, które korzystając z doświadczenia i narzędzi współczesnego marketingu stanowią mózg operacji controllingu. Drugą z głównych funkcji controllingu marketingowego jest dostarczanie



Rysunek 2. Funkcje controllingu marketingowego

Źródło: [8, s. 25]

informacji. Powinna ona mieć jak najszerszy wymiar i odbywać się zgodnie z zasadą od ogółu do szczegółu, czyli dokonywania selekcji na poszczególnych etapach przepływu informacji. Również w tym przypadku istnieje konieczność wyspecjalizowanego zespołu oraz daleko idącej koordynacji działań. Do funkcji określonych jako wspomagające zaliczamy funkcje planowania i funkcje kontroli. Szczególnie ta druga, ze względu na element wczesnego ostrzegania, wydaje się być bardzo istotna. Dokonuje się jej poprzez marketingową rewizję ksiąg oraz kontrolę marketingową [8, s. 25]. Warto zaznaczyć, że między funkcją kontroli a funkcją planowania następuje tzw. sprzężenie zwrotne. Jest to niezwykle istotne zwłaszcza w aspekcie dokonywania korekt w planach oraz w zakresie doskonalenia prowadzonych działań. Wykryte w ramach kontroli nieprawidłowości umożliwiają dokonywanie koniecznych zmian bez potrzeby modyfikacji założeń strategii marketingowej, tj. korekty podelementów strategii marketingowej, nie zmieniającej samej strategii [8, s. 25].

3. Elementy controllingu marketingowego

Elementy controllingu marketingowego definiowane są w oparciu o różnorodne wskaźniki. W sposób bardzo syntetyczny zdefiniował je S. Marciniak wymieniając takie elementy controllingu marketingowego, jak [3, s. 49]:

- cel,
- zakres,
- metody,
- aplikacyjność,
- uwarunkowania.

Poprzez cel – w tym ujęciu – rozumie się niedopuszczenie do załamania się lub realizowania nierentownej sprzedaży, działania te obejmują kontrolę odchyłeń poszczególnych segmentów rynku dotyczących: przychodów, przyjętych cen i ilości sprzedanych towarów. Najczęściej przyjętym kryterium wyodrębniania tych segmentów jest kryterium grup klientów oraz asortyment. Taki podział pozwala na szybką identyfikację najbardziej zyskownych obszarów działalności przedsiębiorstwa i grup docelowych, na których przedsiębiorstwo powinno koncentrować się w przyszłości.

Zakres oznacza kompleksowe badanie rynku obejmujące gromadzenie informacji o zjawiskach, czynnikach i procesach rynkowych, ich genezie, stanie aktualnym i tendencjach rozwojowych.

Do metod controllingu marketingowego zalicza się: analizę rynku, analizę sprzedaży, monitoring poszczególnych elementów marketingu MIX, metody wiążące efekt finansowy ze sprzedażą itp.

Aplikacyjność to monitorowanie, analiza i ocena stanu wskaźników marketingowych oraz parametrów identyfikujących stan i dynamikę rynku.

Uwarunkowania natomiast to zorganizowanie zgodnie z zasadami teoretycznymi służb marketingu oraz zabezpieczenie informacyjno-informatyczne podejmowanych decyzji.

4. Pomiar efektywności i skuteczności działań marketingowych

Jeśli przyjmie się, że zysk w przedsiębiorstwie jest celem, wówczas pomiar efektywności i skuteczności działań marketingowych staje się narzędziem pozwalającym przewidzieć czy zysk ten jest możliwy do osiągnięcia. Efektywność działań marketingowych przejawia się we właściwym wykorzystywaniu narzędzi marketingowych, skuteczność natomiast w wyborze odpowiednich instrumentów marketingu.

Mierzenie działań marketingowych i ich rezultatów stanowi kluczowy element i obszar zainteresowań coraz większej liczby przedsiębiorców. Bardzo długo uważano, że pomiary skuteczności i efektywności podejmowanych działań marketingowych są bardzo skomplikowane, a przez to mało użyteczne. Tradycyjne podejście do problematyki pomiaru wydajności działań marketingowych ograniczało możliwości pełnej oceny. Pomiary były chaotyczne i wyrywkowe. Ponadto ocenie poddawano wyizolowane narzędzia i działania marketingowe, bez uwzględnienia całości procesów [6, s. 25].

Obecnie przyjmuje się, że pomiarami należy obejmować procesy zachodzące zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz organizacji. Ocena całkowita nie może być bowiem oderwana od wyników działań konkurentów. Musi być też porównywana z tym, co dzieje się na innych rynkach. Dzięki pomiarowi działań marketingowych istnieje możliwość dokonania pełnej identyfikacji problemów wymagających najszybszego rozwiązania. Dokonując pomiaru marketingowego należy brać pod uwagę: specyfikę rynku, wielkość firmy, otoczenie, stan rozwoju w jakim znajduje się organizacja. Problem z pomiaru sprowadza się do problemu odpowiedniej oceny stosowanych narzędzi marketingowych, jak również metod działania, które pozwalają na jak najdokładniejsze ustalenie pozycji przedsiębiorstwa na rynku i zdiagnozowania możliwości jej poprawy. Dzięki zastosowaniu tak rozumianego pomiaru możliwe jest stworzenie organizacji uczącej się, tj. organizacji, która potrafi reagować szybko, skutecznie i dynamicznie na procesy zachodzące wewnątrz niej, a także jest w stanie również diagnozować sytuację na zewnątrz przedsiębiorstwa w jego bliższym i dalszym otoczeniu, uwzględniając przy tym działania konkurencji. Szczególnie jest to istotne w momencie gdy przedsiębiorstwa mają podobne strategie marketingowe i działają na tym samym obszarze.

Ocena i mierzenie skuteczności wykorzystywanych narzędzi marketingowych w przedsiębiorstwie wiąże się z systematycznym i uporządkowanym dokonywaniem pomiarów realizowanej strategii marketingowej. Należy jednocześnie pamiętać, że szereg podejmowanych działań marketingowych jest weryfikowalnych po długim lub bardzo długim okresie. Mierzenie wyników wskaźników sprzedaży w porównaniu i zestawieniu z nakładami na działania marketingowe powodowało – i często nadal powoduje – przekonanie, że marketing postrzegany jest jako rodzaj kosztów a nie inwestycji. Pomiar skuteczności i efektywności podejmowanych działań marketingowych daje szansę na bieżącą analizę i weryfikację realizowanej strategii w przedsiębiorstwie. Zwiększenie odpowiedzialności za działania marketingowe i ich ścisły pomiar jest gwarancją właściwego planowania budżetów marketingowych, wyboru skutecznych narzędzi marketingowych, a co za tym idzie – zarządzania przedsiębiorstwem w sposób efektywny i „kontrolowany”.

Pomiar działań marketingowych przebiega najsprawniej jeśli jest elementem bieżących działań i biorą w nim udział zespoły interdyscyplinarne [5, s. 20].

Przy dokonywaniu pomiaru działań marketingowych niezbędna jest nie tylko znajomość wskaźników marketingowych, ale też umiejętność ich właściwego zastosowania w odpowiedniej konfiguracji i zestawieniu. W prowadzonych pomiarach skuteczności i efektywności działań marketingowych często wykorzystujemy pojedyncze mierniki. Należy pamiętać, że znacznie więcej korzyści daje zastosowanie kilku, a nawet kilkunastu wskaźników marketingowych jednocześnie [6, s. 461]. Dzięki temu przedsiębiorstwo osiąga obraz całości działań, ich wzajemnych relacji, powiązań i zależności. Bardzo skutecznie można zweryfikować na przykład wpływ komunikacji marketingowej na poziom satysfakcji czy utrzymania klienta i odwrotnie. W biznesie każde przedsiębiorstwo, każda organizacja stanowi system wzajemnie powiązanych elementów, które funkcjonują na podstawie określonych zasad i procedur. Zastosowanie wielu wskaźników marketingowych pozwala zrozumieć zasady i reguły nimi sterujące. Bardzo istotnym elementem w doborze wskaźników marketingowych jest nie tylko liczba zastosowanych mierników, ale również właściwy ich dobór. Należy tak dobrać wskaźniki i zweryfikować takie parametry, dzięki którym otrzymamy największą ilość ważnych i użytecznych informacji [6, s. 461–462].

Wskaźnikami marketingowymi najbardziej popularnymi, najczęściej podawanymi w raportach zarządu są takie wskaźniki, jak: udział w rynku (podawany przez 81% firm), wskaźnik utrzymania klientów (podawany przez 72% firm), wskaźnik opłacalności klienta, segmentu (podawany przez 69% firm) i wskaźnik życiowej wartości klienta (podawany przez 48% firm) [6, s. 36].

Pozycja rynkowa każdego przedsiębiorstwa na tle konkurencji przejawia się między innymi procentowym udziałem w rynku, który określany jest przez zastosowanie wskaźnika udziału w rynku. Wskaźnik określa bowiem w ujęciu ilościowym i jakościowym sprzedaż danego przedsiębiorstwa jako procent całkowitej sprzedaży rynkowej. Informacja o wielkości tego wskaźnika, jego spadku bądź wzroście daje bardzo istotne informacje przedsiębiorstwu. Jego wzrost oznacza zwiększenia udziału w rynku, spadek zmniejszenie tego udziału, a co za tym idzie – wzrost udziału w rynku konkurencji. Sam proces wzrostu i spadku wskaźnika ma również istotny przekaz. Jeżeli wskaźnik udziału rynku rośnie, sprzedaż przedsiębiorstwa zwiększa się szybciej niż sprzedaż wśród konkurentów. W sytuacji odwrotnej, gdy wskaźnik udziału w rynku spada, sprzedaż produktów konkurentów rośnie szybciej niż sprzedaż przedsiębiorstwa. Spadek wskaźnika udziału w rynku można również interpretować jako wolniejszy rozwój sprzedaży przedsiębiorstwa niż rozwój rynku [6, s. 37–38].

Wskaźnik udziału w rynku obliczany według formuły [6, s. 61]:

$$\text{Udział w rynku} = \frac{\text{sprzedaż przedsiębiorstwa}}{\text{sprzedaż całego rynku}} \times 100\%$$

Aby móc zastosować powyższy wzór należy bardzo dokładnie i precyzyjnie zdefiniować segment rynku na którym przedsiębiorstwo funkcjonuje w oparciu stopień substytucyjności produktu [szerzej – Kotler 2003, s. 14].

Właściwe zdefiniowanie rynku i ustalenie jego zakresu pozwala przedsiębiorstwu na określenie udziału w całym rynku lub w wybranych rynkach geograficznych. Pozwala również na ustalenie procentowego udziału w rynku całego przedsiębiorstwa lub tylko jego wybranych marek czy produktów [6, s. 39].

Wskaźnik utrzymania klientów stanowi drugi bardzo często wykorzystywany wskaźnik pomiarów marketingowych. Wykorzystywany w ramach controllingu marketingowego pozwala na dokonanie pomiaru skuteczności tych działań, które mają doprowadzić do powtórnych zakupów klientów. Jest on istotny dla każdego przedsiębiorstwa, szczególnie jednak takiego, którego produkty bądź usługi mają charakter powtarzalny.

Formuła według której dokonujemy pomiaru wskaźnika utrzymania klientów wygląda następująco [6, s. 62]:

$$WUK = \frac{\text{liczba klientów powtarzających zakupy w danym okresie}}{\text{liczba klientów dokonujących zakupów w poprzednim okresie}} \times 100\%$$

W celu obliczenia powyższego wskaźnika konieczna jest właściwa komputerowa baza klientów, dająca możliwość bieżącej weryfikacji każdego z nabywców. Stosowany elektroniczny system obsługi klienta powinien mieć możliwość automatycznego sumowania ilości i wartości dokonywanych zakupów, ich analizy i bieżącej oceny. Działy obsługi klienta to komórki organizacyjne, które zajmują się pomiarami wskaźnika utrzymania klientów i aby zapewnić jego najwyższą efektywność bardzo istotne jest właściwie opracowana strategia komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie. Jego wielkość powinna być znana nie tylko kierownictwu firmy, ale również przedstawicielom handlowym czy managerom produktu [6, s. 63].

Właściwie obliczany i na bieżąco weryfikowany wskaźnik utrzymania klientów pozwala skuteczniej budować relacje z klientami, dobierać takie narzędzia i techniki budowy ich zaufania, aby wartość wskaźnika była jak najwyższa.

W celu natomiast zmierzenia opłacalności programów mających na celu zbudowanie pozytywnych relacji z Klientami bardzo często wykorzystywany jest wskaźnik życiowej wartości klienta, który określa „wartość zysku netto, jaki osiągnie firma z danym klientem w okresie, w którym dokonuje on zakupów w firmie” [6, s. 134].

Znajomość wskaźnika życiowej wartości klienta pozwala przedsiębiorstwu odpowiednio zaplanować i zorganizować strategię marketingową i komunikacyjną w firmie. Dzięki znajomości wskaźnika możemy również wykazać szereg korzyści jakie daje budowanie pozytywnych i trwałych relacji z klientami.

Wybrane wskaźniki są najczęściej stosowane między innymi dlatego, że dostarczają przedsiębiorstwu najwięcej informacji, pozwalają na analizę prowadzonych działań i ich weryfikację.

Controlling marketingowy daje szansę na pomiar działań marketingowych w oparciu o zastosowanie odpowiednich wskaźników. Należy je wykorzystywać w oparciu o zaprojektowanie własnego zestawienia mierników najbardziej adekwatnych do sytuacji danego przedsiębiorstwa.

Właściwy wybór i dobór wskaźników marketingowych pozwala przedsiębiorstwu nie tylko skutecznie planować i koordynować podejmowane działania, ale również efektywnie zarządzać organizacją. Opracowanie kompleksowego i uniwersalnego zestawu mierników nie jest jednak możliwe. Przedsiębiorstwa działają w warunkach bardzo zróżnicowanych i często zaskakujących. Znajdują się w różnych fazach rozwoju, uwarunkowaniach konkurencji i w obliczu innych sytuacji koniunkturalnych. Dlatego też bieżąca weryfikacja stosowanych wskaźników marketingowych, ich dobór w oparciu o aktualną sytuację przedsiębiorstwa na rynku jest zabiegiem koniecznym, dającym gwarancję efektywnego wykorzystania mierników.

Jak mawiał Tayllrand, nie robienie pewnych rzeczy „to więcej niż zbrodnia, to błąd”. Parafrazując to stwierdzenie błąd w sztuce marketingowej, a szczególnie w pomiarze działań marketingowych, może zaowocować katastrofą całego przedsięwzięcia.

Literatura

- [1] Drucker P.F., *Praktyka zarządzania*, Czytelnik-Nowoczesność-Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1998.
- [2] Caputa W., *Controlling marketingowy*, [w:] *Marketing w ekonomii i finansach. Wybrane zagadnienia*, H. Zadora (red.), Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2003.
- [3] Marciniak S., *Controlling, filozofia, projektowanie*, Difin, Warszawa 2000.
- [4] Koźmiński A.K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2000.
- [5] Lenskold J.D., *Pomiar rentowności inwestycji marketingowych*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.
- [6] Kozielski R., *Wskaźniki marketingowe*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- [7] Szczepankowski P., *Kontrola i controlling*, [w:] *Zarządzanie*, A. Koźmiński, W. Piotrowski, (red.), PWN, Warszawa 1995.
- [8] Horst B., Dworzecki Z., *Marketing w firmie. Controlling marketingowy*, TNOiK, Warszawa 1992.

Katarzyna Filipiak-Pilarska*

Wpływ wartości niematerialnych na działalność przedsiębiorców zajmujących się pośrednictwem w obrocie i zarządzaniem nieruchomościami w województwie małopolskim

The influence of intangible value on the enterprises located in the małopolska region, which focus on a real estate agency and management

This paper is devoted to the influence on attractiveness of real estate agencies and its management in the małopolska area, which focus on three fields of intangible value: competences, organizational culture and human capital.

Wprowadzenie

W ciągu ostatnich lat można było zauważyć wiele przypadków przedsiębiorstw odnoszących sukces rynkowy. Wszystko to działo się za sprawą zmian zachodzących zarówno w mikro, jak i makrootoczeniu. Zjawiska które miały miejsce mogły być nieoczekiwane – czyli wywołane innymi preferencjami klientów, technologiami lub pojawieniem się nowych konkurentów, lub mogły być planowe – czyli wynikające z realizowanych założeń firm. Zagadnienia powstające w następstwie nieoczekiwanych zmian zachodzących w otoczeniu – są dwójakiego rodzaju. Z jednej strony są szansą dla działania firmy na jakimś obszarze rynku, stwarzają możliwość wprowadzenia nowego produktu, zaspokajają nowe potrzeby klientów, z drugiej jednak strony mogą stanowić problem przed którym stanie przedsiębiorstwo, a będzie on wynikał ze spadku obrotów, malejącej popularności firmy, z dużej rotacji pracowników¹.

* Mgr, Zakład Zarządzania i Psychologii Menadżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie, doktorantka UEK w Krakowie

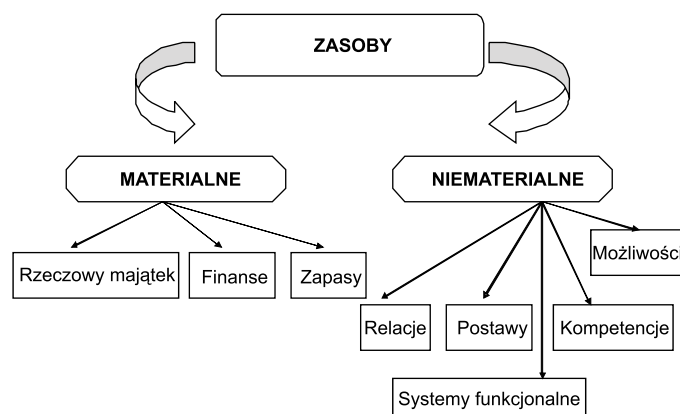
¹ Sagan A., *Badania marketingowe*, Wyd. AE, Kraków 2004, s. 28.

Celem niniejszej pracy jest wykazanie wpływu wartości niematerialnych na działalność przedsiębiorstw zajmujących się pośrednictwem w obrocie i zarządzaniem nieruchomościami w województwie małopolskim na podstawie opracowań naukowych dotyczących zarówno zasobów niematerialnych, literatury dotyczącej rynku nieruchomości, jak również badania przeprowadzonego na małopolskim rynku nieruchomości. Celem przeprowadzenia badania stało się wskazanie, w jakim stopniu wartości niematerialne wpływają na kształtowanie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw. Warto w tym miejscu nadmienić, że rynek nieruchomości nieustannie się rozwija, chociaż nie jest jeszcze porównywalny z rynkami europejskimi. Z tych też względów do analizy wybrano pośredników i zarządców nieruchomości. Obserwacja rynku nieruchomości jest bardzo interesująca zarówno ze względów poznawczych – teoretycznych, jak również pod kątem bezpośrednich relacji między stanem gospodarki a rozwojem systemu obsługi tego sektora.

Biorąc pod uwagę postawiony problem badawczy oraz brak informacji co do wpływu wartości niematerialnych na kształtowanie konkurencyjności firm działających w tej specyficznej branży, dokonano pomiaru i oceny wykorzystania wybranych wartości niematerialnych. Istotą pomiaru jest fakt, że badana rzeczywistość, tj. zachowania przedsiębiorstw i czynniki kształtujące ich działalność nie mogą być jedynie opisywane, muszą być dokładnie zmierzone.

1. Niematerialne wartości przedsiębiorstwa

Zasobami przedsiębiorstwa można nazwać wszystko to, co umożliwia jej funkcjonowanie i co może pozostawać do jej ciągłej dyspozycji. Zasoby przedsiębiorstwa rozumiane są bardzo szeroko (zostały przedstawione na rys. 1), obejmują one środki materialne oraz wartości niematerialne: kadry, ich kwalifikacje, osobiste wartości oraz sieci kontaktów, wiedzę doradców, dostawców, dystrybutorów i klientów, bazy danych i informacje, kulturę



Rysunek 1. Ogólny podział zasobów

Źródło: Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002, s. 105.

organizacyjną sprzyjającą dynamicznemu rozwojowi, sprawność struktur i procedur, reputację firmy i osiągnięcia w postaci pomysłów, wzorów użytkowych, wynalazków, patentów, marki.

Dla celów niniejszej pracy uwaga została skupiona na kompetencjach, kapitale intelektualnym oraz kulturze organizacyjnej, ponieważ są to obszary najistotniejsze dla omawianego sektora. W obszarze kultury organizacyjnej zawarto: postawy, relacje, możliwości oraz systemy funkcjonalne. Przez kompetencje rozumie się „ogół cech i właściwości ucieleśnionych w ludziach (wiedza, umiejętności, zdolności, zdrowie motywacja), które mają określoną wartość oraz stanowią źródło przyszłych dochodów zarówno dla pracownika – właściciela kapitału ludzkiego, jak i dla organizacji korzystającej z tegoż kapitału w określonych warunkach”². W powszechnym użyciu stosowany jest termin kluczowe kompetencje, który oznacza kompetencje z różnych powodów istotne dla organizacji, określonego stanowiska czy wreszcie konkretnego pracownika. Na najwyższym szczeblu hierarchii usytuowane są kluczowe kompetencje (unikalne umiejętności), które decydują o tym, że przedsiębiorstwo uzyskuje efekty synergiczne w postaci długookresowej przewagi konkurencyjnej oraz możliwości dywersyfikacji działalności w kierunku obszarów pozornie niezwiązanych z jego podstawową działalnością. Niewątpliwie o wartości kluczowych kompetencji przedsiębiorstwa decydują kompetencje zatrudnionych w nim osób. Od poziomu kompetencyjnego kadry w organizacji zależy elastyczność kompetencji, co powoduje utrzymanie lub nie przewagi konkurencyjnej w ciągle zmieniającym się otoczeniu³.

Najważniejszym zasobem każdej firmy są ludzie – ich wiedza i kwalifikacje oraz motywacje, jakimi kierują się w dążeniu do lepszej pracy, zmian i postępu. Według Hudsona stanowią one: kombinację genetycznego dziedzictwa, edukacji, doświadczeń, postaw wobec życia i biznesu⁴. Wszystkie te elementy wchodziły we wzajemne interakcje, końcowym efektem jest kapitał intelektualny jednostki. Na potrzeby niniejszej pracy przyjęto następującą definicję kultury organizacyjnej – kultura stanowi ogół wytworów działalności ludzkiej, materialnych i niematerialnych, wartości i uznawanych w danej zbiorowości sposobów postępowania⁵. Zbiorowości mogą się różnić w aspekcie kulturowym, tj. w zakresie wytworów myśli i działań, wartości i sposobów postępowania, które zostały uznane i przyjęte przez zbiorowość i nabrały ważności dla jej członków, wyznaczając zachowania uważane za obowiązkowe⁶, a więc przebiegające według określonych norm.

Jednym z najbardziej rozpowszechnionych sposobów myślenia o kulturze organizacyjnej jest tzw. model kliniczny Edgara Sheina. Zgodnie z podstawowym założeniem na którym opiera się widzenie kultury w tym ujęciu, efektywność i sukces organizacji nie są wyłącznie skutkiem realizacji trafnej strategii rynkowej, funkcjonowania dobrej struktury, istnienia odpowiedniej proefektywnej motywacji i kompetentnych szefów.

² Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003, s. 45.

³ Rybak M. (red.), *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa 2003, s. 17.

⁴ Hudson J.W., *Intellectual Capital, How to Built It, Enhance It, Use It*, Wiley & Sons, 1993, s. 13.

⁵ Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii*, PWN, Warszawa 1972, s. 78.

⁶ Ibidem, s. 83



Rysunek 2. Model E. Sheina: poziomy kultury organizacyjnej

Źródło: Koźmiński A., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 2005, s. 373.

Nie tłumaczy ich również umiejętność współpracy pojedynczych osób ani grup społecznych. Są to ważne, lecz nie jedyne źródła powodzenia firm. W modelu Edgara Sheina kultura jest wyobrażona jako pewna całość, składająca się z poziomów wyodrębnionych ze względu na ich trwałość i widoczność (rys. 2).

2. Niematerialne wartości i ich istota w badanych przedsiębiorstwach

Badanie miało na celu wykazanie, iż zaprezentowane w pracy wartości niematerialne wpływają na działalność osób kierujących przedsiębiorstwami, których przedmiotem działalności jest pośrednictwo w obrocie nieruchomościami oraz zarządzanie nimi.

Badania przeprowadzone zostały w 2008 r. na próbie 73 losowo (dobór losowy prosty⁷ – taki dobór jednostek z populacji generalnej, który nie pozwala przewidzieć, które jednostki populacji wejdą do próby; charakteryzuje go takie samo prawdopodobieństwo wylosowania dla każdego elementu populacji jeszcze niewylosowanego oraz to, że żadna jednostka nie może być wyciągnięta więcej niż raz) wybranych przedsiębiorstw pośredniczących w obrocie nieruchomościami oraz zarządzających nieruchomościami, spośród wszystkich posiadających uprawnienia zawodowe w województwie małopolskim⁸. Ankiety zostały dostarczone do poszczególnych przedsiębiorstw metodą listową. Wypełnionych ankiet wróciło 31, co stanowi 42,5% ogółu rozesłanych ankiet.

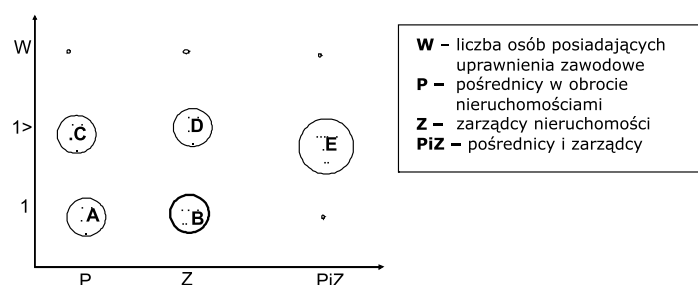
Ze względu na zakres działalności można mówić o pośrednikach (P) w obrocie nieruchomościami, zarządcach (Z) oraz pośrednikach i zarządcach nieruchomościami (PiZ).

Dla przybliżenia struktury badanego sektora wykorzystano metodę grup strategicznych. Polega ona na pogrupowaniu przedsiębiorstw podobnych do siebie pod względem określonych kryteriów, działających w tym samym sektorze. Mapy grup strategicznych zostały przedstawione na rysunkach 3 i 4.

Analizując rysunek 3 można zauważyć, że przebadane podmioty tworzą pięć grup strategicznych. Przedsiębiorstwa wchodzące w skład jednej grupy są do siebie podobne pod względem kryteriów, jak również strategii konkurencyjnej którą wykorzystują. Największą liczbę przedsiębiorstw skupia grupa strategiczna E, w której znajduje się osiem organizacji,

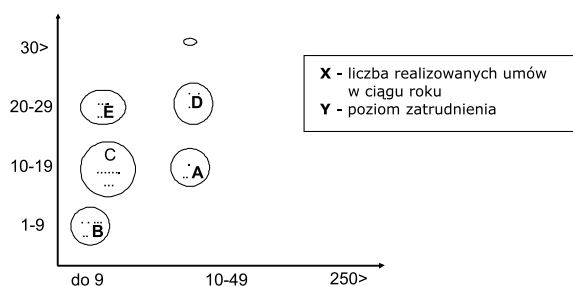
⁷ Stachak S., *Wstęp do metodologii nauk ekonomicznych*, Wyd. Książka i Wiedza, Warszawa 1997, s. 139.

⁸ Opracowanie własne, na podstawie danych Ministerstwa Budownictwa, <http://www.mb.gov.pl/>. 29.05.08



Rysunek 3. Mapa grup strategicznych według kryterium liczby osób posiadających uprawnienia zawodowe oraz zakresu działalności

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 4. Mapa grup strategicznych według kryterium poziomu zatrudnienia i liczby realizowanych umów w ciągu roku

Źródło: opracowanie własne

a przedmiotem ich działalności jest zarówno pośrednictwo jak i zarządzanie nieruchomościami, ponadto zatrudniają one więcej niż jedną osobę posiadającą uprawnienia zawodowe. Może to świadczyć o tym, że firmy te dbają o jakość świadczonych usług. Kolejne grupy A, D i C skupiają po cztery przedsiębiorstwa, a grupa B pięć organizacji. Grupa strategiczna A i B są to grupa pośredników i grupa zarządców, którzy zatrudniają jedną lub więcej osób z licencją zawodową. Rodzi się pytanie, czy taka sytuacja wynika z oszczędności firm i czy do realizacji swoich zobowiązań taki stan zatrudnienia po prostu im wystarcza?

Grupy C i D, stanowią pośrednicy lub zarządcy skupiający w swych organizacjach więcej niż jedną osobę posiadającą uprawnienia zawodowe. Można zauważyć ponadto występowanie takich grup strategicznych, gdzie wszyscy wykonujący czynności posiadają uprawnienia zawodowe, niestety jest to nie duży odsetek, o czy świadczą małe punkty na mapie strategicznej. Pomiędzy grupami A, B, C i D a grupą E występuje bariera asymetryczna, która powoduje, że aby przedsiębiorstwa z tych grup znalazły się w grupie E muszą nie tylko poczynić nakłady finansowe, ale również zainwestować w podniesienie kwalifikacji swojej kadry pracowniczej.

Analizując rysunek 4 można zauważyć, że przebadane podmioty również tworzą pięć grup strategicznych. Przedsiębiorstwa wchodzące w skład jednej grupy są do siebie podobne pod względem kryteriów jak również strategii konkurencyjnej, którą wykorzystują. Naj-

większą liczbę przedsiębiorstw wykazuje grupa strategiczna C, skupiając aż dziesięć przedsiębiorstw, poziom zatrudnienie nie przekracza dziewięciu osób w ogóle zatrudnionych, a liczba realizowanych umów w ciągu roku zawiera się w przedziale między dziesięć a dziewiętnaście. Może to świadczyć o tym, że są to mikroprzedsiębiorstwa, które nie posiadają dużej siły przebicia. Mocniejszą grupę stanowi grupa strategiczna E, która skupia sześć organizacji. Zatrudnienie również nie przekracza w niej dziewięciu osób, ale realizuje ona więcej umów w skali roku (20–29). Najslabsza grupa to grupa B, skupiająca siedem przedsiębiorstw, realizujących do dziewięciu umów w roku, taka sytuacja może wynikać z faktu, iż organizacje te dopiero rozpoczęły działalność gospodarczą i ich pozycja na rynku nie jest wystarczająco ugruntowana. W sumie grupy B, C i E skupiają 23 przedsiębiorstwa, co stanowi 74, 2% ogółu przebadanych obiektów i wynikać może z faktu, iż 97% aktywnych przedsiębiorstw w Polsce to sektor małych i średnich przedsiębiorstw⁹, stąd też liczba powyżej 250 osób zatrudnionych nie występuje w żadnym badanym przedsiębiorstwie. Natomiast zatrudnienie w przedziale 10–49 występuje w ośmiu badanych obiektach, z czego trzy przedsiębiorstwa realizują od 10–19 umów w roku, stanowiąc grupę strategiczną A, następnie realizowane umowy w przedziale 20–29 deklarują kolejne trzy przedsiębiorstwa, stanowiąc tym samym grupę strategiczną D. Powyżej 30 umów rocznie realizują tylko dwie organizacje zatrudniające od 10 do 49 osób. Z analizy ponadto wynika, że występuje między tymi grupami tylko i wyłącznie bariera symetryczna co oznacza, iż przejście z jednej do drugiej grupy strategicznej wymaga od organizacji jedynie nakładów finansowych.

Udział procentowy grup oraz ich charakterystykę przedstawiono w tabeli 1. Wśród podmiotów działających na rynku nieruchomości widoczne są trzy grupy, dla których

Tabela 1. Udział procentowy poszczególnych grup zawodowych

Cecha	P	Z	PiZ
Zakres działalności przedsiębiorstwa:	32%	36%	32%
Stan zatrudnienia w przedsiębiorstwie:			
do 9 osób	70%	91%	60%
10–49 osób	30%	9%	40%
Powyżej 250 osób	–	–	–
Osoby posiadające uprawnienia zawodowe:			
1 osoba	30%	45,6%	10%
1 lub więcej	60%	36,4%	80%
Wszyscy wykonujący czynności	10%	18,0%	10%
Liczba realizowanych umów zakończonych transakcją w ciągu roku			
1–9	10%	36,4%	20%
10–19	20%	45,6%	30%
20–29	40%	9,0%	40%
Powyżej 30	30%	9,0%	10%

Źródło: opracowanie własne

⁹ Dane GUS, <http://www.gus.pl/>, 20.05.08.

określano istotność wartości niematerialnych w trzech obszarach: kompetencji, kultury organizacyjnej oraz w obszarze kapitału intelektualnego. Przydatność poszczególnych czynników według badanych podmiotów przedstawiono w tabelach 2, 3, 4.

Dokonując analizy przydatności obszaru kompetencji w kreowaniu przewagi konkurencyjnej (tab. 2), za najbardziej przydatne badane podmioty uznały: umiejętność nawiązywania kontaktów z klientami: pośrednicy 60%, zarządcy – 73%, pośrednicy i zarządcy – 70%.

Tabela 2. Przydatność wartości niematerialnych w obszarze kompetencji dla poszczególnych grup zawodowych (wyrażone w udziale % w stosunku do ogółu)

Czynniki niematerialne w obszarze kompetencji	Pośrednicy					Zarządcy					Pośrednicy i zarządcy				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Zdolność przedsiębiorstwa do uczenia się	10	20	10	60	0	0	0	36	18	46	0	10	20	60	10
Innowacyjność i kreatywność	0	10	30	50	10	0	0	27	36	37	0	10	20	50	20
Zdolność do zarządzania wiedzą	10	10	50	20	10	0	9	9	46	36	0	20	0	60	20
Zdolność do wprowadzania zmian	0	0	30	40	30	0	0	27	36	37	0	10	20	40	30
Umiejętność współpracy w grupie	0	0	30	30	40	0	0	9	59	32	0	0	40	10	50
Umiejętność współpracy z innymi firmami	0	0	10	70	20	0	9	18	36	37	0	10	40	0	50
Umiejętność nawiązywania kontaktów z klientami	0	0	20	20	60	0	0	0	27	73	0	10	0	20	70
Obsługa klienta	10	0	0	20	70	0	0	18	27	55	0	10	0	20	70
Dostosowanie oferty do potrzeb potencjalnych klientów	10	0	10	40	40	0	0	18	36	50	10	0	10	40	40
Znajomość języków obcych	0	30	40	10	20	9	27	18	28	18	0	0	30	30	40
Znajomość przepisów prawa międzynarodowego	20	20	40	0	20	18	9	9	37	27	20	30	0	40	30
Wiedza na temat zachowań konkurentów	0	10	20	70	0	9	18	27	28	18	0	1	10	50	40
Skrupulatność w kontroli dokumentów	20	0	0	30	50	0	0	9	18	73	0	0	10	20	70
Rzetelność	20	0	10	10	60	0	0	0	40	60	2	0	10	10	80
Elastyczność w działaniu	0	20	30	30	20	9	9	0	42	40	0	0	10	10	80
Istnienie „ducha współpracy”	0	0	30	40	30	0	18	36	18	30	0	0	10	20	70

Źródło: opracowanie własne

Obsługa klienta: pośrednicy – 70%, zarządcy – 55%, pośrednicy i zarządcy – 70%. Rzetelność: pośrednicy 60%, zarządcy – 60%, pośrednicy i zarządcy – 80%. Czynniki takie jak: elastyczność w działaniu oraz istnienie ducha współpracy została oceniona jako czynniki bardzo istotny jedynie przez 80% pośredników i zarządców. Zdolność zarządzania wiedzą oraz zdolność przedsiębiorstw do uczenia się, uznało za składnik istotny¹⁰: 60% pośredników i 60% zarządców.

Takie czynniki jak umiejętność uczenia się organizacji czy zdolność zarządzania wiedzą nie zostały ocenione jako szczególnie istotne czynniki mogące wpływać na osiąganą pozycję przedsiębiorstw na rynku nieruchomości. Może być tak, dlatego iż spory odsetek zarządców stanowią współwłaściciele zarządzanych obiektów, którzy nie do końca posiadają świadomość konieczności racjonalnego zarządzania wiedzą oraz konieczność doskonalenia poziomu kompetencji przez całą organizację.

Kolejnym badanym obszarem wartości niematerialnych był obszar kultury organizacyjnej, a uzyskane wyniki przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Przydatność wartości niematerialnych w obszarze kultury organizacyjnej dla poszczególnych grup zawodowych (wyrażone w udziale % w stosunku do ogółu)

Czynniki niematerialne w obszarze kultury organizacyjnej	Pośrednicy					Zarządcy					Pośrednicy i zarządcy				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Sposób zachowań menadżerów	0	10	10	80	0	9	9	26	26	30	0	0	20	80	0
Przepływ informacji	0	0	20	50	30	0	0	27	36	37	0	0	10	70	30
Praca indywidualna	10	10	0	50	30	0	0	18	37	45	0	10	30	40	20
Zbiorowe podejmowanie decyzji	0	0	70	10	20	0	9	9	55	27	0	20	60	20	0
Sposób komunikowania pracowników i menadżerów	0	0	20	30	50	0	0	9	36	55	0	0	20	20	60
Orientacja na wyniki	10	0	20	20	50	0	0	9	46	45	0	10	10	10	60
Szacunek dla klienta i jego potrzeb	10	0	0	30	60	0	0	0	36	60	0	0	20	10	70
Zatrzymywanie pracowników o wysokich kwalifikacjach	0	10	20	10	60	0	0	9	36	55	0	0	20	30	50
Sklonność do aktywnej rywalizacji	10	10	0	30	60	0	0	27	27	50	0	0	20	60	20
Monitorowanie rynku nieruchomości	10	10	10	20	50	0	0	9	27	64	0	0	30	30	40
Wiara w sukces	10	0	0	20	70	0	0	0	18	82	0	0	10	10	80
Sposób podejmowania decyzji przez menadżerów	0	0	10	30	60	0	0	18	18	64	0	0	40	10	50

Źródło: opracowanie własne

¹⁰ W celu zniwelowania błędów stylistycznych w niniejszej pracy termin czynnik i składnik używany jest wymiennie.

Dokonując analizy (tab. 3) przydatności wartości niematerialnych w obszarze kultury organizacyjnej można zaobserwować pewne rozproszenie uzyskanych wyników. Za bardzo duży wpływ na osiągnięcie przewagi na rynku nieruchomości we wszystkich grupach uznano: wiarę w sukces (pośrednicy – 70%, zarządcy – 82% oraz pośrednicy i zarządcy – 80%), szacunek dla klienta i jego potrzeb (pośrednicy – 60%, zarządcy – 60%, pośrednicy i zarządcy – 70%).

Za czynnik wpływający w dużym stopniu na osiąganie przewagi konkurencyjnej grupy uznały: sposób zachowania menadżerów, co deklaruje 80% pośredników i zarządców oraz 80% pośredników. Dla 60% przebadanej zbiorowości pośredników i 55% zarządców bardzo istotnym czynnikiem jest zatrzymanie pracowników o wysokich kwalifikacjach.

Skłonność do rywalizacji i sposób podejmowania decyzji przez menadżerów oraz przepływ informacji zostały uznane jako istotne tylko przez 50% pośredników oraz 50% pośredników i zarządców, co wydaje się być nieuzasadnione, szczególnie z punktu widzenia specyfiki rynku nieruchomości. Monitorowanie rynku nieruchomości zostało ocenione jako składnik bardzo istotny jedynie przez 64% grupy zarządców. Rozproszenie uzyskanych wyników może być spowodowane brakiem zrozumienia zagadnień dotyczących komunikacji i jej wpływu na pracę przedsiębiorstw. Ponadto może świadczyć o niewystarczających nakładach edukacyjnych.

Ostatnim badanym obszarem był kapitał intelektualny. Uzyskane wyniki prezentuje tabela 4.

Tabela 4. Przydatność wartości niematerialnych w obszarze kapitału intelektualnego dla poszczególnych grup zawodowych (wyrażone w udziale % w stosunku do ogółu)

Czynniki niematerialne w obszarze kapitału intelektualnego	Pośrednicy					Zarządcy					Pośrednicy i zarządcy				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Otwartość pracowników na zmiany	10	0	10	40	40	9	0	27	27	40	0	0	10	40	50
Zdolność do tworzenia przyjaznych firmie relacji	10	0	10	40	40	0	9	9	46	36	0	10	0	30	60
Posiadanie licencji zawodowych	10	20	20	10	40	0	0	0	45	55	0	0	10	50	40
Posiadanie wyższego wykształcenia	10	0	50	10	30	0	27	18	27	30	0	0	30	20	50
Udział w konferencjach	0	30	10	30	30	9	9	9	27	50	0	30	30	10	30
Stosowanie się do postanowień Kodeksu Etyki Zawodowej i Standardów Zawodowych	10	0	10	20	60	0	0	18	9	73	0	0	0	20	80
Doświadczenie zawodowe pracowników	10	0	20	10	60	0	0	9	36	55	0	0	10	30	60
Renoma przedsiębiorstwa	0	10	0	40	50	0	0	27	36	37	0	0	0	50	50
Lokalizacja – dogodność dotarcia	10	0	20	20	50	9	0	18	18	55	0	0	20	10	70
Tajemnica handlowa	0	10	0	10	80	0	0	18	18	64	0	0	0	20	80

Źródło: opracowanie własne

Z analizowanej tabeli nasuwają się następujące wnioski: jako czynnik bardzo istotny w kreowaniu przewagi konkurencyjnej respondenci uznali tajemnicę handlową, którą oceniło tak aż 80% pośredników oraz pośredników i zarządców, zarządcy natomiast uznali ten czynnik w 64%. Również takie czynniki jak stosowanie się do postanowień Kodeksu Etyki Zawodowej i Standardów Zawodowych został oceniony jako bardzo istotny składnik wartości niematerialnych – uznała tak grupa 60% pośredników, 73% zarządców oraz 80% grupy pośredników i zarządców. Lokalizacja została oceniona jako czynnik bardzo istotny przez 70% respondentów grupy pośredników i zarządców oraz 55% zarządców.

Niestety, posiadania wyższego wykształcenia (co zastrzega ustawa¹¹) nie oceniono jako czynnik bardzo istotny, a jedynie jako istotny, co deklaruje 50% spośród badanej grupy pośredników i zarządców. Zaskakujący wynik uzyskano dla czynnika posiadania licencji zawodowych. Dane pochodzące z ankiet są rozproszone na całej skali przydatności, a zaledwie 55% badanych zarządców deklaruje, że czynnik ten jest bardzo istotny. Wynik ten zaskakuje faktem, iż prowadzenie działalności w zakresie pośrednictwa w obrocie nieruchomościami oraz zarządzania nieruchomościami jest możliwe tylko przez posiadanie uprawnień zawodowych nadanych w formie licencji przez właściwy organ władzy państwowej. Połowa z badanej grupy pośredników i zarządców oceniła posiadanie licencji zawodowych za istotne, uzyskanie niskiego wyniku może świadczyć o niskiej świadomości konieczności posiadania uprawnień, lecz trudno uzasadnić dlaczego, skoro przepisy prawa stanowią tak od kilku lat.

Do badanych przedsiębiorstw skierowano ponadto pytanie dotyczące świadomości zarządzania nimi w oparciu o wartości niematerialne. Wyniki przedstawiono w tabeli 5.

Dokonując analizy danych zgromadzonych w tabeli 5 można zaobserwować, iż wszyscy w grupie: pośrednicy i zarządcy uważają, że ich przedsiębiorstwa są zarządzane w oparciu o wymienione w ankiecie obszary wartości niematerialnych, tego samego zdania jest 90% pośredników w obrocie nieruchomościami oraz 82% zarządców nieruchomości. Na zadane pytanie 18% zarządców odpowiedziało: nie wiem. Na podstawie dokonanej analizy można wnioskować, że firmy które zajmują się zarówno pośrednictwem jak i zarządzaniem posiadają większą świadomość przydatności wykorzystywania wartości niematerialnych w procesie konkurowania.

Tabela 5. Świadomość ważności wartości niematerialnych w zarządzaniu przedsiębiorstwem (wyrażone w udziale % w stosunku do ogółu)

Pytanie	P			Z			PiZ		
	T	N	NW	T	N	NW	T	N	NW
Czy przedsiębiorstwo jest zarządzane w oparciu o w/w wartości niematerialne?	90	10	0	82	–	18	100	–	–

T – tak, N – nie, NW – nie wiem.

Źródło: opracowanie własne

¹¹ Zgodnie z Ustawą o gospodarce nieruchomościami (Dz.U. 1997 nr 115 poz. 741, art. 179 ust. 2) z późniejszymi zmianami.

Podsumowanie

W niniejszej pracy podjęta została próba wskazania rosnącego znaczenia wartości niematerialnych i ich wpływu na zarządzanie przedsiębiorstwem działającym na rynku nieruchomości w województwie małopolskim. Badanie oparto na trzech obszarach wartości niematerialnych takich jak: kompetencje, kultura organizacyjna oraz kapitał intelektualny. Z czasem oczywiście, w miarę pojawiania się nowych badań i doświadczeń, niektóre ze znajdujących się w kwestionariuszu czynników zostaną zastąpione przez inne, ponieważ ciągle rozwijająca się i ewoluująca natura gospodarki i przedsiębiorstw działających w sektorze rynku nieruchomości wymaga takiego interakcyjnego procesu. Uzyskana podczas rynkowej rywalizacji pozycja nie jest dana raz na zawsze, a dziś osiągnięta nie daje pewności jak długo zostanie utrzymana. Nasilająca się walka konkurencyjna sprawia, że jeśli dziś dane przedsiębiorstwo spełnia oczekiwania wybranej grupy odbiorców, to jednak nie gwarantuje to firmie sukcesu w przyszłości. Jednym ze sposobów podtrzymania tego stanu jest ciągle i systematyczne podnoszenie poziomu pozycji konkurencyjnej, a kluczem do tego są szeroko rozumiane zasoby i innowacje.

Jak wykazały dane zgromadzone podczas badania, przedsiębiorstwa posiadają świadomość wykorzystywania wartości niematerialnych w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. W obszarze kompetencji za najistotniejsze uznano: rzetelność, obsługę klienta oraz umiejętność nawiązywania kontaktów z klientami. W obszarze kultury organizacyjnej uznano: zbiorowe podejmowania decyzji, szacunek do klienta, a także wiarę w sukces. Natomiast, w obszarze kapitału intelektualnego wyłoniły się takie czynniki jak: doświadczenie zawodowe pracowników, stosowanie się do postanowień Kodeksu Etyki Zawodowej i Standardów Zawodowych oraz tajemnicę handlową. Niestety, wiedza badanych podmiotów w tym zakresie nie jest usystematyzowana. Zjawisko to może mieć wpływ na osiąganą przez nie przewagę, a także wpływ na rozwój rynku nieruchomości w Polsce. Nie wszystkie bowiem przedsiębiorstwa widzą konieczność udziału w konferencjach, niektórzy też nie dostrzegają konieczności współpracy z innymi podmiotami na rynku. Niewątpliwie rynek nieruchomości w naszym kraju znajduje się w fazie wzrostu, wpływy do budżetu osiągają coraz wyższy udział procentowy (ok. 5% PKB)¹², lecz niestety wciąż niewystarczający w odniesieniu do innych krajów Unii Europejskiej (ok. 50% PKB). Można zatem wnioskować, iż dla podniesienia znaczenia rynku nieruchomości należy inwestować kapitał przedsiębiorstw w zagadnienia dotyczące zakresu niematerialnej wartości firmy, bo to dzięki nim przedsiębiorstwa mogą osiągać przewagę w ciągle zmieniającej się rzeczywistości.

Literatura

Bontis N., Keow W. Ch. i Richardson S., *Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries*, "Journal of Intellectual Capital", nr 1, 2000.

¹² Brzeski W. (red.), *Nieruchomości w Polsce*, Wyd. Europejski Instytut Nieruchomości, Warszawa-Kraków, 2007, s. 26.

- Bratnicki M., *Kompetencje przedsiębiorstwa*, Placed, Warszawa 2000.
- Brzeski W. (red.), *Nieruchomości w Polsce*, EIN, Warszawa–Kraków 2007.
- Hudson J.W., *Intellectual Capital, How to Built It, Enhance It, Use It*, Wiley & Sons, 1993.
- Kędzior Z., Karcz K., *Badania marketingowe w praktyce*, PWE, Warszawa, 2001.
- Pierścionek Z., *Strategie rozwoju firmy*, PWN, Warszawa 2001.
- Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2003.
- Porter M.E., *Competitive Avenge, Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York 1985.
- Prahalad C.K., Hamel G., *Strategy as Stretch and Leverage*, Harvard Business Review, nr 4, 1993.
- Rybak M., (red.), *Kapitał ludzki a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Poltext, Warszawa 2003.
- Sagan A., *Badania marketingowe*, AE, Kraków 2004.
- Sobol E., red., *Nowy słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 2003.
- Sokołowska A., *Wiedza jako podstawa efektywnego zarządzania kapitałem intelektualnym*, [w:] *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie* K. Perechuda (red.), PWN, Warszawa 2005.
- Solarz J., *Narodowe style zarządzania: mity czy fakty?* Ossolineum, Wrocław 1984.
- Stachak S., *Wstęp do metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa 1997.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa – budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK, Toruń 2002.
- Starzyńska W., *Statystyka praktyczna*, PWN, Warszawa 2005.
- Sveiby K.E., *The New Organizational Wealth*, Barret-Kohler Pbl., San Francisco 1997.
- Szczepański J., *Elementarne pojęcia socjologii.*, PWN, Warszawa 1972.
- Dz.U. nr 261 poz. 2603 z 2004.
- Dz.U. nr 16 poz. 136 z 2005.
- <http://www.gus.pl/>
- <http://www.mb.gov.pl/>

Zdzisław Gil*, Robert Syrek**

Problemy zarządzania ryzykiem na szczeblu makroekonomicznym

Risk management problems on the macroeconomic level

Critical phenomena stepping out at present in Polish economy were subjected and analysed in the following article. Moreover the article presents the attempt of using the general theory of risk to appease and overcome negative phenomena. One postulate the calling of the Institute of Risk Prognoses, the Central Office Monitoring the Risk and Institute of Anti – risk Scripts. These institutions, not necessarily new, as being reformed out of the already existed ones, are situated on the government level, they would have the constant task of observation of the phenomena of the macroeconomic risk in Poland and in the world and current working out of anti-risk scripts. These scripts should optimize the sketched in the article coefficient of the Generalized Level Quality Life.

Wprowadzenie

Gospodarki wielu krajów, w tym gospodarka Polski, co kilka, kilkanaście lub kilkadziesiąt lat przechodzą mniejsze lub większe stany kryzysowe. Niektóre z tych kryzysów przechodzą samoistnie, ale większe z nich wymagają poważnej ingerencji najbogatszych państw oraz międzynarodowych organizacji finansowych. Wychodzenie z kryzysu wprowadza często wejście w nowy kryzys, jeszcze bardziej kosztowny dla społeczeństwa niż ten przewyżczony.

Obecny kryzys finansowy świata, zapoczątkowany nie do końca przemyślanym wdrożeniem na szeroką skalę tzw. instrumentów pochodnych oraz brakiem kontroli tego żywiołu na międzynarodowym rynku bankowym, próbuje się opanować przez wykreowanie, a następnie zduszenie innego zjawiska kryzysowego – inflacji. Koncepcja ta, autorstwa m.in. Sorosa i Paulsona, nakazuje dokapitalizowanie banków najbogatszych państw poprzez emisję obligacji na ogromne kwoty (dla USA szacunki takie wynoszą ok. 2 biliony dolarów).

Kraje biedne, które nie zawiniły w wykreowaniu tego kryzysu, m.in. Polska, też będą odczuwać skutki obydwu kryzysów (pierwotnego i wtórnego) jeszcze bardziej niż kraje

* Dr inż., Katedra Ekonomii i Ekonometrii, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

** Mgr, Zakład Metod Ilościowych w Ekonomii, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

bogate, bo ich zachowanie naśladowujące bogatych może się okazać nieefektywne: obligacje potęgi technologicznej jaką jest USA będą na rynku międzynarodowym znacznie atrakcyjniejsze niż np. obligacje polskie. Dlatego prof. Rostowski tak mocno broni nieprzekroczenia 30-miliardowego deficytu budżetowego. Stawia to Polskę, kraj finansowo stabilny, w niekorzystnej sytuacji, gorszej niż winowajców kryzysu.

Wymienione wyżej zjawiska kryzysowe są, w sensie teorii, podobne do zjawisk opisywanych w metodologii wielkich systemów i w teorii ryzyka.

Amerykański filozof, socjolog i twórca teorii zarządzania P. Drucker w książce *Zarządzanie w czasach burzliwych* też opisuje zjawiska kryzysowe w gospodarce świata, ale podaje dla nich sposoby wyjścia właściwe dla metod menedżerskich [2].

Niemiecki socjolog U. Beck w książce *Spółeczeństwo ryzyka* zjawiska kryzysowe opisuje językiem właściwym dla zarządzania w warunkach ryzyka [1].

Angielski prawnik R. Kendall w książce *Zarządzanie ryzykiem dla menedżerów* analizuje zjawiska ryzyka w firmach brytyjskich i stwierdza, że w tych przedsiębiorstwach, gdzie są na szczęblu zarządu wmontowane tzw. Agendy Ryzyka straty związane z tym zjawiskiem są istotnie mniejsze niż tam, gdzie takich agend nie ma [7].

Metodologia racjonalnego radzenia sobie ze zjawiskami ryzyka zapoczątkowana została przez teorię wielkich systemów, których pionierem w naukowym piśmiennictwie polskim jest prof. Findeisen. W jego książce – zbiorze kilkunastu obszernych artykułów pt. *Analiza systemowa* są przykłady stabilizacji wielkich systemów technologicznych, samoczynnie dążących do homeostazy – tak jak to ma miejsce w organizmach biologicznych.

W monografii autora niniejszego artykułu [4] oraz kilkunastu publikacjach napisanych po jej opublikowaniu zawarta jest aplikacja teorii wielkich systemów do rozbudowanej teorii ryzyka. Teoria ta może mieć istotne zastosowanie w modelach makroekonomicznych wykorzystywanych do zapobiegania kryzysom gospodarczym oraz ich przewyżczeniu przy możliwie najmniejszych kosztach społecznych.

1. Podstawowe cele gospodarowania w społecznej gospodarce rynkowej

Do zarządzania gospodarką w skali makroekonomicznej potrzebny jest model, który uwzględnia szerokie spektrum celów gospodarowania. Nie może to zatem być model gospodarki rynkowej opisanej przez M. Friedmana, ponieważ zakłada on, że generatorem wzrostu są banki oraz właściciele firm, głównie dużych, a resztę potrzeb społecznych załatwia samoczynnie tzw. niewidzialna ręka rynku. Koncepcja ta na ogół sprawdza się w USA ze względu na tradycyjnie wysoką etykę pracy oraz kulturowo wpojony kult zaradności i przedsiębiorczości amerykańskiego społeczeństwa. Ale nawet tam w latach trzydziestych wystąpił wielki kryzys, z którego gospodarka wyszła po kilku latach dzięki realizacji koncepcji interwencjonizmu państwowego J.M. Keynesa. Także obecnie model kapitalizmu neoliberalnego w USA nie może sobie poradzić z ochroną zdrowia, kosztującą dużo i mało efektywną, czego pośrednim potwierdzeniem może być wyższa średnia długość życia mieszkańców biednej Kuby niż bogatych Stanów Zjednoczonych.

Na potrzeby naszych rozważań przyjmijmy następujące główne cele gospodarowania:

- wzrost PKB przypadającego na jednego mieszkańca, w tym wzrost nowoczesnych inwestycji,
- wzrost innowacyjności i wspomaganie przedsiębiorczości,
- realizacja potrzeb mieszkaniowych obywateli,
- wzrost średniej długości życia,
- wzrost poziomu zdrowia w każdej grupie wiekowej,
- wzrost poziomu wykształcenia ogółu mieszkańców,
- wzrost poziomu zatrudnienia osób w wieku od ukończenia edukacji do osiągnięcia wieku emerytalnego,
- zmniejszenie obszaru bezrobocia w szczególności wieloletniego,
- zmniejszenie obszarów biedy,
- zmniejszenie obszarów patologii społecznej,
- wzrost poziomu rekreacji i sportu masowego,
- wzrost poziomu kultury masowej,
- poprawa stanu czystości powietrza, gleby i wody,
- poprawa stanu krajobrazu, zagospodarowanie hałd przemysłowych oraz budowa ekologicznych środowisk utylizacji odpadów,
- wspomaganie wszelkich inicjatyw obywatelskich w zakresie poprawy jakości życia w obszarach innych niż wyżej wymienione.

W zakresie realizacji wymienionych celów dominują te kraje, w których wdrożony jest od kilku dziesięcioleci model społecznej gospodarki rynkowej oraz panuje równowaga pomiędzy państwem i rynkiem.

W krajach Unii Europejskiej wiodącymi w zakresie poziomu jakości życia są kraje skandynawskie, a poza Unią – Szwajcaria i Norwegia. Dla realizacji powyższych celów potrzebne są decyzje i motywacje zarówno zbiorowe (na szczeblu państwa, samorządów i firm) jak i indywidualne.

Wymienione cele rozpatrywane łącznie można nazwać Uogólnionym Poziomem Jakości Życia – UPJŻ. Jego liczbowa ocena może być trudna ze względu na potrzebę pomiarów i obliczeń wielkości kumulowanych (ciągnionych). Pewną propozycję jak liczyć takie wielkości przedstawiono w latach osiemdziesiątych [3]. Wydaje się, że współczesna statystyka, ekonometria i socjologia są w stanie podawać corocznie odpowiednie syntetyczne wskaźniki UPJŻ [9].

W gospodarce rynkowej podstawową komponentą motywacji jest mechanizm konkurencji. Istotna jest też etyka pracy, potrzeba rywalizacji oraz dobre i sprawiedliwe wynagradzanie za obiektywnie sprawdzalne sukcesy w pracy. Każda z decyzji, zarówno zbiorowych jak i indywidualnych, jest obciążona ryzykiem. Ocena ryzyka nie powinna hamować inicjatywności, ale generować mechanizmy obronne, które będzie można wprowadzić w przypadku realizacji możliwego potencjalnie zagrożenia, aby koszty materialne i moralne poniesione przez nas były jak najmniejsze.

2. Widmo ryzyka i jego konsekwencje

Koncepcja widma ryzyka wywodzi się z prac P. Jannergrena i R. Keenega [6], którzy projektowali system ochrony dla fabryki chemicznej pracującej w otoczeniu, w którym występowały różnorodne rodzaje zagrożeń. Stwierdzili, że zdarzenia niekorzystne najlepiej jest wstępnie podzielić na rzadkie (dla których nie istnieje odpowiednia baza danych statystycznych) oraz częste (dobrze opisane statystycznie). O pierwszym rodzaju zdarzeń pewną wiedzę mają eksperci, którzy mogą wskazać kierunki zagrożeń jeszcze nierozpoznanych, a dla drugiego rodzaju potrzebny jest stały monitoring. Autorzy ci wskazują, że zagrożenie najczęściej nie występuje pojedynczo, ale w towarzystwie innych zagrożeń i że należy się spodziewać jeszcze występowania zagrożeń wtórnych.

W monografii o ryzyku Gil [3] dzieli zjawiska towarzyszące na następujące rodzaje (warianty widma ryzyka):

- ryzyko główne,
- ryzyko stowarzyszone,
- ryzyko wtórne,
- ryzyko indukowane.

Zjawiska ryzyka nie są punktowe w czasie, ale mają swoją dynamikę. W pracy *Zarządzanie ryzykiem i antyryzykiem w działalności gospodarczej i społecznej* w rozdziale poświęconym dynamice zjawisk ryzyka kolejne etapy jego narastania przedstawiają się następująco [3]:

- faza inicjacji,
- faza emisji słabych sygnałów,
- faza emisji zauważalnych sygnałów,
- faza ratownictwa,
- faza dochodzeń pokryzysowych oraz analiz przyczyn i przebiegu akcji ratunkowej,
- faza odbudowy po katastrofie,
- faza realizacji ryzyk wtórnych.

W interpretacji aktualnego kryzysu światowej gospodarki powyższe określenia można przedstawić jako odpowiedni ciąg zdarzeń:

- wdrożenie na masową skalę instrumentów pochodnych rynku finansowego w USA i w innych potęgach gospodarczych, bez jednoczesnej kontroli tego zjawiska, czego konsekwencją było powstanie tzw. baniek spekulacyjnych i złych długów, głównie na rynku nieruchomości,
- ujawnienie zjawisk kreatywnej księgowości w niektórych firmach amerykańskich (np. Enronu) oraz zjawisk zapłaty zaciągniętych kredytów ciągiem kilku, a nawet kilkunastu kart bankomatowych,
- upadki poważnych banków amerykańskich, w których ujawniono zjawiska piramid finansowych lub pokaźnych kwot nieściągalnych długów,
- Plan Paulsona dla banków USA, szczyty G7 i G20 poświęcone globalnemu kryzysowi finansowemu, decyzje dużych krajów UE, Japonii i Chin o dofinansowaniu

banków w swoich krajach oraz dla pobudzania mocy kredytowych Banku Światowego i MFW dla krajów mniejszych.

Końcowe trzy etapy przedstawionej dynamiki rozwoju ryzyka będą obserwowane w przyszłości, kiedy przypuszczalnie powstanie jedna spójna teoria jak nie dopuszczać do tego rodzaju kryzysów, a w przypadku ich nadejścia – przedstawienia efektywnych reguł minimalizowania ich kosztów.

3. Antyryzyko

Antyryzykiem będziemy nazywać takie działania, które albo nie dopuszczają do zainicjowania ryzyka, albo pokonają go w początkowej fazie rozwoju, albo ograniczą jego negatywne skutki i w końcu pozwolą chronionemu systemowi na osiągnięcie stabilizacji.

Antyryzyko w początkowych etapach rozwoju ryzyka będziemy również określać jako antyryzyko w fazie profilaktyki, a akcję ratowniczą jako antyryzyko ratownicze.

Antyryzyko jest procesem kilkuetapowym (E1, E2, ...), w którym

- E1: zgłaszanie pomysłów dla antyryzyka,
- E2: selekcja pomysłów z punktu widzenia ich skuteczności profilaktycznej lub ratowniczej,
- E3: analiza pomysłów z punktu widzenia skutków wykreowania ryzyk stowarzyszonych lub wtórnych,
- E4: konsultacja najlepszych pomysłów z ekspertami oraz prawnikami,
- E5, E6, ... – poszukiwanie i analiza nowych pomysłów.

Rezultatem tej analizy powinien być logiczny system antyryzyka narzucony do wdrożenia.

W etapie E1 zgłaszane bywają różne pomysły. W podejściu metodologii systemowej dla obiektów technologicznych lub obszarów narażonych na klęski pochodzące od sił natury (np. dla systemu kanałów lądowo-morskich w depresji holenderskiej [6]) fazę zgłaszania takich pomysłów nazywa się burzą mózgów. W polityce i ekonomii bywają to narady sztabów poprzedzające stan wyjątkowy lub wprowadzenie bonów na podstawowe produkty żywnościowe. W czasie obecnego kryzysu są to narady sztabowe na szczeblach rządowych i międzyrządowych dotyczące możliwych wariantów interwencji państw w stosunku do rynków finansowych dla przywrócenia ich stabilizacji.

Zgłaszane pomysły można podzielić na:

- umacniające fundamenty dotychczasowego systemu,
- proponujące wygenerowanie ryzyka przeciwnego skierowanego na kompensację istniejącego zagrożenia przeciwnego znaku,
- pomysły na wprowadzenia zmian intensyfikujących dane zagrożenie, których skutkiem będzie demontaż istniejących struktur systemu, a konsekwencją wprowadzenie nowego systemu,
- inne pomysły (przeczekać kryzys, robić to co robią inni, uciec z rejonu kryzysu itp.).

W Polsce w ostatnim trzydziestoleciu były zgłaszane oraz wcielane w życie wszystkie z wymienionych grup pomysłów.

W etapie **E2** zgłaszane pomysły powinny być podzielone na grupy:

- pomysły nieracjonalne z punktu widzenia przezwyciężenia ryzyka,
- pomysły racjonalne, ale o niskiej skuteczności lub trudne w realizacji,
- pomysły racjonalne o wysokiej skuteczności, akceptowane przez ekspertów.

W etapie **E3** sztab antykrzysowy powinien się zastanowić nad możliwością wykreowania nowych postaci ryzyka w wyniku wdrożenia potencjalnych rozwiązań. Jeśli powstające ryzyka stowarzyszone lub wtórne będą nowym żywiołem, trudnym do opanowania, to lepiej takich pomysłów nie wprowadzać do systemu.

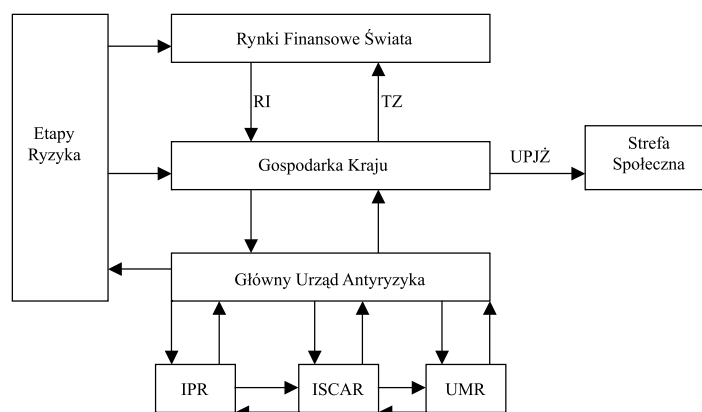
W etapie **E4** wskazane jest zasięgnięcie opinii ekspertów co do skuteczności proponowanych rozwiązań. Niezbędna jest też konsultacja z prawnikami, aby ustrzec się odpowiedzialności w etapie pokryzysowym, gdyby zrealizowany pomysł naruszał istniejące prawo.

4. Schemat modelu makroekonomicznego z wbudowanym mechanizmem antyryzyka

Jeżeli w modelu makroekonomicznym przyjmiemy, że ma on zapewnić realizację celów gospodarowania wymienionych w punkcie 1, a cele te są zagrożone w wyniku zaatakowania gospodarki kraju ryzykiem indukowanym, pochodzącym z otoczenia systemu (czyli z rynków finansowych świata), to mechanizm antyryzyka powinien przeciwdziałać tym zagrożeniom.

Odpowiedni schemat blokowy takiego systemu stabilizującego przedstawia rysunek 1.

Przedstawiony na rysunku 1 schemat systemu ma charakter dynamiczny, ponieważ wyznaczają go etapy rozwoju ryzyka. Ryzyko to zagraża zarówno gospodarce świata, jak i gospodarce kraju. Gospodarka krajowa jest narażona zarówno na negatywne procesy zachodzące w świecie, jak i na skutki akcji antyryzyka podejmowanego na szczeblu globalnym. To ostatnie ryzyko jest zaznaczone na rysunku jako ryzyko indukowane RI.



Rysunek 1. Schemat systemu stabilizującego rozwój gospodarki w warunkach ryzyka

RI – ryzyko indukowane, IPR – Instytut Prognoz Ryzyka, UMR- Urząd Monitorujący Ryzyko,
ISCAR – Instytut Scenariuszy Antyryzyka, TZ – transfer zysków, UPJŻ – uogólniony wskaźnik jakości życia

Obok eksportu ryzyka globalnego do gospodarki krajowej torem RI globalne instytucje finansowe, dbające o swój dochód, powodują też zjawisko niedoszacowania wartości walut tzw. krajów wschodzących, w tym Polski. Objawia się to transferem zysków TZ, jaki płynie do banków zagranicznych na skutek niekorzystnego kursu złotówki wobec dolara, euro i franka szwajcarskiego.

Można postulować instytucjonalne wsparcie działań antyryzyka poprzez powołanie GUA, czyli Głównego Urzędu Antyryzyka, który byłby odpowiedzialny za monitoring wszelkich zagrożeń stabilnego rozwoju modelu społecznej gospodarki rynkowej realizującej cele wymienione w punkcie 1. GUA posiadałby środki, pochodzące z budżetu, na realizację swoich celów. Jednocześnie w skład GUA wchodziłby Urząd Monitorujący Ryzyko we wszystkich jego etapach oraz Instytut Prognoz Ryzyka zajmujący się głównie tzw. ryzykami rzadkimi, jak m.in. możliwością nadejścia dużych kryzysów gospodarczych ISCAR, traktowany jako centralna jednostka w GUA, byłby miejscem przygotowywania scenariuszy antyryzyka w ślad za sygnałami z IPR oraz UMR o pojawieniu się zagrożeń.

Wyodrębnienie w GUA jednostek UMR oraz IPR jest uzasadnione zróżnicowanymi rodzajami kompetencji pracowników obydwu tych grup. Mówiąc obrazowo pracownicy UMR posiadaliby kompetencje analogiczne do statystyków analizujących burze morskie i prognozujący czas oraz miejsce nadejścia tego rodzaju burz na podstawie zebranego wcześniej materiału statystycznego. Pracownicy IPR posiadaliby kwalifikacje analogiczne do sejsmologów, którzy określają prognozy czasu i miejsca wystąpienia podmorskiego trzęsienia ziemi, wywołującego z kolei fale tsunami. Obecny globalny kryzys finansowy nie mogli przewidzieć ekonometrycy analizujący powszechnie obserwowane małe kryzysy – ale mogli je przewidzieć eksperci analizujący duże kryzysy.

Sam GUA postulowałby optymalne przeciwdziałania niwelujące lub kompensujące przewidywane lub istniejące zagrożenia. Organem podejmującym ostateczne decyzje w przypadku poważnych ryzyk byłby rząd, a dla mniejszych zagrożeń – poszczególni ministrowie oraz organy administracji terytorialnej i samorządowej.

Wnioski

1. Efektywne gospodarowanie w warunkach ryzyka jest utrudnione, jeżeli modelem danej gospodarki jest neoliberalna gospodarka rynkowa. To w takiej właśnie gospodarce powstał i rozwinął się obecny globalny kryzys finansowy, a ponadto tego rodzaju model nie posiada mechanizmów obronnych, stabilizujących rozchwiane rynki.
2. Społeczna gospodarka rynkowa posiada bardziej efektywne możliwości zabezpieczenia przed kryzysem, ze względu na naturalny dla takiego modelu interwencjonizm państwa. Wskazane jest jednak uzupełnienie tego modelu o obliczanie wskaźnika Uogólnionego Poziomu Jakości Życia.
3. Wskaźnik UPJŻ powinien być podawany w rocznikach statystycznych na równi z PKB przypadającym na mieszkańca, ponieważ dla obrazu jakości gospodarowania

oraz realizacji celów społecznych byłby on lepszą miarą niż PKB. Jego wzrost (lub spadek) w kolejnych latach byłby syntetycznym wskaźnikiem realizacji podstawowych społecznych potrzeb.

4. Wmontowanie do modelu społecznej gospodarki rynkowej wskaźnika UPIŻ oraz mechanizmów antyryzyka stawia takie modelowanie w innej perspektywie: zamiast opisu zjawisk – aktywizacja zarządzania gospodarką w różnych, także kryzysowych warunkach. Na schemacie blokowym przedstawionym w artykule optimum wskaźnika UPIŻ przedstawia centralny blok rysunku, a tworzone w ślad za pojawiającymi się zagrożeniami scenariusze antyryzyka – blok ISCAR.
5. Jak podaje R. Kendall [7], w tych firmach brytyjskich w których istnieją tzw. Agendy Ryzyka, czyli zespoły ludzi monitorujących ryzyko i przeciwdziałających powstającym zagrożeniom, jest wyższa ogólna efektywność gospodarowania niż w firmach gdzie AR nie ma. Można stąd wyciągnąć uzasadnione przypuszczenia, że w gospodarkach z modelem antyryzyka na szczeblu makroekonomicznym efektywność gospodarowania będzie wyższa. Należy dodać, że postulowane w artykule agendy GUA, IPR, ISCAR oraz UHR nie muszą być powoływane jako nowe instytucje i urzędy – wystarczy, że jeden z wicepremierów stworzy sieć takich instytucji spośród już istniejących (Komisja Nadzoru Finansowego, Instytut Prognoz Strategicznych i inne) i będzie je rozliczać z przydzielonych zadań z zakresu ograniczenia ryzyka gospodarczego kraju oraz ochrony bezpieczeństwa socjalnego obywateli.
6. Generowane w bloku GUA scenariusze antyryzyka powinny być krytycznie przeanalizowane pod kątem efektywnego ich dostosowania do polskich realiów – dotyczy to w szczególności polityki wobec banków, gdzie decyzje wdrażane w krajach o najwyższym PKB mogą być obciążone zbyt dużym ryzykiem w przypadku ich zastosowania w naszym kraju.
7. Podejmowanie ryzykownych decyzji nie zawsze prowadzi do negatywnych konsekwencji – towarzyszy ono przedsiębiorczości i innowacyjności, co jest jednym z motorów rozwoju kapitalizmu. Skutki negatywne przynosi zazwyczaj wtedy, kiedy przekroczony zostaje pewien próg ryzyka dopuszczalnego, poza którym jest obszar niedopuszczalnej brawury i braku kontroli. Dlatego potrzebne są scenariusze działań antyryzyka dla przypadków, kiedy decyzje obciążone ryzykiem mogą się wymknąć spod kontroli oraz kiedy powstaje ryzyko stowarzyszone, wtórne i indukowane.

Literatura

- [1] Beck U., *Spółczesność ryzyka*, PWN, Warszawa 2002.
- [2] Drucker P., *Zarządzanie w czasach burzliwych*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1995.
- [3] Gil Z., *Modele systemowe ryzyka egzogenicznego*, [w:] *Uwarunkowania i realia funkcjonowania gospodarki polskiej w Unii Europejskiej*, M. Księżyk (red. nauk.), AGH Uczelniane Wydawnictwo Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2007, s. 158–165.
- [4] Gil Z., *Zarządzanie ryzykiem i antyryzykiem w działalności gospodarczej i społecznej*, Rozprawy i Monografie nr 99, AGH Uczelniane Wydawnictwo Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2001.
- [5] Gil Z., *Zasady analizy efektywności postępu technicznego w oparciu o wielkości kumulowane*, [w:] *Problemy Ekonomiczne*, Kraków 1985, nr 4, s. 113–118.
- [6] Jennergren L.P., Kenney R.L., *Metody oceny ryzyka*, [w:] W. Findeisen (red.), *Analiza systemowa – podstawy i metodologia*, PWN, Warszawa 1985, s. 571–619.
- [7] Kendall R., *Zarządzanie ryzykiem dla menedżerów*, Wyd. Liber, Warszawa 2000.
- [8] Kowalik T., *Współczesne systemy ekonomiczne*, PWN, Warszawa 2000.
- [9] Księżyk M., *Ekonomia*, AGH Uczelniane Wydawnictwo Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2006.
- [10] Zeliaś A., *Statystyczne metody oceny ryzyka w działalności gospodarczej*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Kraków 1998.

Zofia Gródek*

Stan wykorzystania pomocy publicznej przez firmy w roku 2006

State of using the state aid by companies in 2006

Artilec presents both principles of granting public help as well as particular categories of regional subsidies in years 2004–2006. Presents rules that must be obeyed when granting public aid in year 2006. It presents obstacles of grants (the maximum intensity of help) for big companies, bonuses for small and medium enterprises and the principles of monitoring big investment projects. Show the conditions of granting aid are presented for both newly established small enterprises and the principles of reducing intensity of help for regions under rule 87, par.3 lit.a.

Wprowadzenie

Komisja Europejska w czerwcu 2005 r. rozpoczęła kompleksową reformę zasad i procedur udzielania i oceny pomocy państwa określaną mianem „Planu działań w zakresie pomocy państwa”¹. Komisja zapowiedziała, że jej celem będzie w szczególności takie dostosowanie zasad pomocy państwa określonych w Traktacie ustanawiającym Wspólnotę Europejską, by bardziej zachęcały one państwa członkowskie do współuczestniczenia w realizacji strategii lizbońskiej. Cel zostanie zrealizowany poprzez ukierunkowywanie pomocy na zwiększanie konkurencyjności przemysłu europejskiego i tworzenie trwałych miejsc pracy (np. pomoc na badania i rozwój, innowacje oraz kapitał podwyższonego ryzyka dla małych firm), zapewnienie spójności społecznej i regionalnej oraz poprawę usług publicznych. Od czasu zatwierdzenia planu przyjęto kilka nowych regulacji (takich jak nowe wytyczne w sprawie pomocy regionalnej), inne są natomiast w trakcie przeglądu. Proces ten powinien w dużej mierze zostać zakończony do 2009 r. Komisja zachęca państwa członkowskie oraz poszczególne regiony do traktowania w sposób priorytetowy działań mających na celu zwiększenie konkurencyjności gospodarki regionalnej.

* Mgr, Zakład Przedsiębiorczości i Warsztaty Menadżerskie, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ *Reforma pomocy państwa 2005–2009* – Rezolucja Parlamentu Europejskiego w sprawie reformy pomocy państwa na lata 2005–2009 (2005/2165(INI))

Środki w ramach których pomoc państwa udzielana jest poszczególnym przedsiębiorstwom pełnią oczywiście w tym względzie istotną rolę. Jednak środki takie zakłócają konkurencję, ponieważ dyskryminują przedsiębiorstwa nieotrzymujące pomocy w stosunku do przedsiębiorstw, które ją otrzymują. Środki te jako takie mogą stanowić zagrożenie dla funkcjonowania rynku wewnętrznego.

Celem artykułu jest przedstawienie typologii i przeznaczenia pomocy publicznej udzielonej przedsiębiorcom w 2006 roku. Analizy zamieszczone w niniejszym artykule zostały przeprowadzone na podstawie informacji przekazywanych przez beneficjentów do Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

Państwa Członkowskie, autorzy Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską przewidziały przedstawione powyżej zagrożenie zakłócenia konkurencji na Jednolitym Rynku Europejskim². Nie wprowadziły mimo to całkowitego zakazu udzielania pomocy państwa. Stworzono natomiast system oparty na zasadzie, że pomoc państwa jest niezgodna ze wspólnym rynkiem, który jednocześnie dopuszcza udzielenie takiej pomocy w wyjątkowych okolicznościach. Podstawowe zasady systemu zostały określone w art. 87–88 Traktatu.³ Z biegiem czasu zasady te zostały wzbogacone o prawo wtórne oraz orzeczenia Trybunału Sprawiedliwości.

1. Pomoc publiczna – aspekty definicyjne

W systemie prawnym Unii Europejskiej nie występuje legalna definicja pomocy publicznej. Podstawowym źródłem prawnym określającym pojęcie pomocy publicznej jest artykuł 87 Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską (TWE)⁴. Mimo że na podstawie przepisu artykułu 87 TWE można wnioskować co do tego czym jest pomoc publiczna, to jednak nie stanowi on definicji pomocy publicznej. Artykuł 87 należy traktować wyłącznie jako bardzo ogólną wskazówkę dla krajów członkowskich w zakresie identyfikowania pomocy publicznej⁵.

Przepis art. 87 ust. 1 TWE, – co do zasady – uznaje pomoc państwa za niezgodną ze Wspólnym Rynkiem. Zgodnie z treścią tego przepisu: „z zastrzeżeniem innych postanowień przewidzianych w niniejszym Traktacie, wszelka pomoc przyznawana przez Państwo Członkowskie lub przy użyciu zasobów państwowych w jakiejkolwiek formie, która zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji poprzez sprzyjanie niektórym przedsiębiorstwom lub produkcji niektórych towarów, jest niezgodna ze wspólnym rynkiem w zakresie, w jakim wpływa na wymianę handlową między Państwami Członkowskimi”. W połączeniu z treścią art. 10 TWE zakazującego „podejmowania wszelkich środków, które mogłyby zagrozić urzeczywistnieniu celów (...) Traktatu”, art. 87 ust 1 TWE uznawany jest za ustanawiający

² Paradowski P., *Prawo pomocy publicznej dla przedsiębiorców*, [w:] Z. Brodecki (red.), *Konkurencja*, Lexis-Nexis, 2004, s. 328.

³ Orzeczenie ETS w sprawie 290/83, Komisja przeciwko Francji, [1985], ECR 439 oraz w połączonych sprawach 67/85, 68/85 i 70/85; za Dudzik S.: *Pomoc publiczna dla przedsiębiorstw publicznych w prawie Wspólnoty Europejskiej*, s. 100, Kantor Wydawniczy „Zakamycze”, Kraków 2002.

⁴ Nykiel A.: *Pojęcie pomocy państwa w świetle prawa Unii Europejskiej* [w:] *Prawo gospodarcze Wspólnoty Europejskiej na progu XXI wieku*, C. Mik (red.), Toruń 2002, s. 193.

⁵ Szydło M.: *Pojęcia pomocy państwa w prawie wspólnotowym*. *Studia Europejskie* 2002, nr 4, s. 33.

generalny zakaz udzielania pomocy publicznej⁶. Przepisy TWE nie precyzują jednak zakresu pojęcia pomocy państwa. Brak definicji jest celowy i zapewnia dostateczną elastyczność prawa. W rezultacie zakres terminu „pomoc publiczna” określony został przez orzecznictwo sądów wspólnotowych⁷.

W toku ewolucji tego pojęcia sądy wspólnotowe wielokrotnie wypowiadały swoje poglądy na temat istoty pojęcia pomocy publicznej⁸. Można wyróżnić kilka grup definicji stosowanych przez sądy w orzeczeniach, m.in.:

- określające pomoc jako równoczesne przysporzenie korzyści przedsiębiorstwu i odpowiadające mu poniesienie ciężaru przez państwo – np. dotacja⁹;
- skupione na kwestii korzyści uzyskiwanych przez beneficjenta – pomoc traktowana jest jako korzyść uzyskana przez przedsiębiorstwo na warunkach innych niż rynkowe, czyli taka, której nie uzyskałoby ono, gdyby nie działalność państwa, np. sprzedaż przez państwo nieruchomości po cenie niższej niż wartość rynkowa¹⁰;
- odnoszące się do kwestii obciążenia przedsiębiorstwa – pomoc rozumiana jako ciężar, który, gdyby nie interwencja państwa, spoczywałby na przedsiębiorstwie, np. zwolnienia podatkowe określające pomoc jako element polityki ekonomicznej lub społecznej realizowanej przez państwo¹¹.

Opierając się na treści przepisu art. 87 ust 1 TWE orzecznictwo¹² Trybunału Sprawiedliwości uznaje za pomoc publiczną każde zachowanie, które spełnia łącznie następujące przesłanki:

- stanowi interwencję państwa lub przyznawana jest za pomocą środków państwowych,
- jest w stanie wywrzeć wpływ na wymianę handlową pomiędzy Państwami Członkowskimi,
- przynosi korzyść beneficjentowi, rozumianą jako przewaga konkurencyjna,
- zakłóca lub grozi zakłóceniem konkurencji¹³.

Aby zbadać, czy dany środek stanowi pomoc publiczną należy zbadać, czy spełnia on każdą z powyższych przesłanek. Podstawą typologii pomocy udzielanej w rozważanym okresie w Polsce są wytyczne Komisji Europejskiej.

⁶ Evans A., *European Community Law of State Aid*, Clarendon Press, Oxford, 1997, s. 2 i 3, oraz orzeczenia ETS w: połączonych sprawach: 6/69 I 11/69 Komisja przeciwko Francji [1969], ECR 523, 540, w sprawie 78/76 Firma Steinike und Weinling przeciwko Niemcom [1977], ECR 595,608 oraz w sprawie C-354/90 Federation nationale du Commerce Extérieur des Produits Alimentaires i Syndicat Nationales des Negociants et Transformateurs de Saunon przeciwko Francji, ECR I-5505, I-5528.

⁷ *Pomoc publiczna dla przedsiębiorstw w Unii Europejskiej i w Polsce*, A. Fornalczyk (red.), *Urząd Komitetu Integracji Europejskiej*, Warszawa 1998.

⁸ Piontek E., *Ewolucja podejścia Wspólnoty Europejskiej do pomocy państwa dla przedsiębiorstw*, [w:] *Ochrona Konkurencji i konsumentów w Polsce i Unii Europejskiej*, C. Banasiński (red.), Warszawa 2005, s. 177.

⁹ Dudzik S.: „Pomoc państwa dla przedsiębiorstw publicznych w prawie Wspólnoty Europejskiej. Między neutralnością a zaangażowaniem”, *Wydawnictwo Zakamycze*, Kraków 2002.

¹⁰ Skoczny T.: *Zakaz antykonkurencyjnej pomocy państwa*, [w:] *Prawo Unii Europejskiej. Prawo materialne i polityki*, J. Barcz (red.), wydanie drugie, Warszawa 2006, s. II-421–II-448.

¹¹ Evans A., *European Community Law of State Aid*, Oxford 1997, s. 27 i n.

¹² Sprawy 296 i 318/82, Królestwo Niderlandów i Leeuwarder v. Komisja

¹³ Orzeczenie ETS w sprawie C-280/00, Altmar Trans, [ECR 2003, p. I-7747], p. 75.

1.1. Typologia pomocy publicznej udzielanej w Polsce

Zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej, pomoc publiczna została skategoryzowana w cztery grupy oznaczone literami A, B, C i D. Kolejnym literom przypisano cyfrę 1 lub 2, w zależności od źródła pochodzenia środków pomocowych (odpowiednio z budżetu lub kosztem uszczuplenia wpływów budżetowych). Formy pomocy zaliczone do poszczególnych grup zestawiono w tabeli 1.

Pomoc publiczna dla przedsiębiorców z zasady jest selektywna, stąd też regulacje prawne mają ograniczyć niekorzystne skutki działań pomocowych organów władz publicznych,

Tabela 1. Formy udzielanej pomocy publicznej

Grupa A – dotacje i ulgi podatkowe	
A-1	— dotacje, — dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych (bezpośrednio dla przedsiębiorców), — inne wydatki związane z funkcjonowaniem jednostek budżetowych lub realizacją ich zadań statutowych, — refundacje.
A-2	— zwolnienie z podatku, — odliczenie od podatku, — obniżka lub zmniejszenie, powodujące obniżenie podstawy opodatkowania lub wysokości podatku, — obniżenie wysokości opłaty, — zwolnienie z opłaty, — zaniechanie poboru podatku, — zaniechanie poboru opłaty, — umorzenie zaległości podatkowej wraz z odsetkami, — umorzenie odsetek od zaległości podatkowej — umorzenie opłaty i odsetek z tytułu opłaty (składki, wpłaty), — umorzenie opłaty prolongacyjnej, — umorzenie kar, — oddanie do korzystania mienia będącego własnością Skarbu Państwa lub jednostek samorządu terytorialnego i ich związków na warunkach korzystniejszych dla przedsiębiorcy od oferowanych na rynku, — zbycie mienia będącego własnością Skarbu Państwa lub jednostek samorządu terytorialnego i ich związków na warunkach korzystniejszych od oferowanych na rynku.
Grupa B – subsydia kapitałowo-inwestycyjne	
B-1	— wniesienie kapitału do spółki
B-2	— konwersja wierzytelności na akcje lub udziały
Grupa C – tzw. „miękkie kredytowanie	
C-1	— pożyczki preferencyjne, — dopłaty do oprocentowania kredytów bankowych (dla banków), — pożyczki warunkowo umorzone.
C-2	— odroczenie lub rozłożenie na raty płatności podatku lub zaległości podatkowej wraz z odsetkami za zwłokę, — odroczenie lub rozłożenie na raty płatności opłaty (składki, wpłaty), — odroczenie lub rozłożenie na raty płatności kary.
Grupa D – poręczenia i gwarancje	
D1	— poręczenia i gwarancje kredytowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

do jakich może dojść. Przede wszystkim dotyczy to zniekształcania konkurencji oraz naruszania przez nie zasad równego traktowania przedsiębiorców, a więc podstawowych zasad rynkowych. Po raz pierwszy dokonano takich regulacji w ustawie z dnia 30 czerwca 2000 r. o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców, obowiązującej od 1 stycznia 2001 r.

2. Wartość pomocy publicznej udzielonej w Polsce w latach 2002–2006

Ogólna wartość pomocy udzielonej przedsiębiorcom w 2006 roku wyniosła 5 875,6 mln PLN**, co stanowi 1 508,5 mln EURO. Udzielona pomoc stanowiła 0,6% wartości dodanej brutto w gospodarce. W przeliczeniu na jednego pracującego w gospodarce wartość pomocy wyniosła 747,8 PLN (192 EURO). Pomoc publiczna udzielona w 2006 roku przedsiębiorcom stanowiła 0,6% PKB, wobec 0,5% w 2005 roku.

Tabela 2. Wartość pomocy publicznej w Polsce w latach 2002–2006

Rok	2002	2003	2004	2005	2006
Ogólna wartość udzielonej pomocy [mln PLN]	10 277,60	28 627,50	16 400,60	4 795,10	5 875,60
Wartość pomocy z wyłączeniem transportu	b.d.	b.d.	8 809,30	3 646,20	4 468,40
Udział wartości pomocy w PKB	1,3%	3,5%	1,9%	0,5%	0,6%
Udział wartości pomocy w PKB z wyłączeniem transportu*	b.d.	b.d.	1,0%	0,4%	0,4%

* Z uwagi na zmiany w metodologii gromadzenia i opracowywania – dane za okres 2002–2003 są niedostępne.

** Przyjmując średni kurs z 2006 roku 1 EURO = 3,8951 PLN.

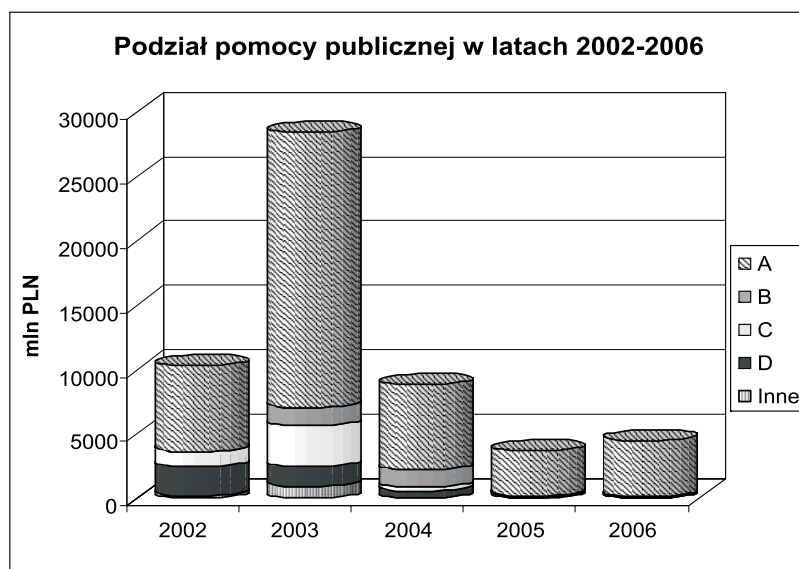
Źródło: *Raport o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

Wartość udzielonej pomocy w roku 2006, z wyłączeniem pomocy w transporcie¹⁴ (1 407,2 mln PLN), wyniosła 4 468,4 mln PLN, co stanowi 0,4% PKB.

Podobnie jak w latach ubiegłych w 2006 roku (wykres 1), najczęściej stosowane instrumenty pomocy należały do Grupy A – dotacje i ulgi podatkowe – 97,5%. W 2004 roku stanowiły one 74,9% udzielonej pomocy, a w 2005 roku 94,9% pomocy ogółem.

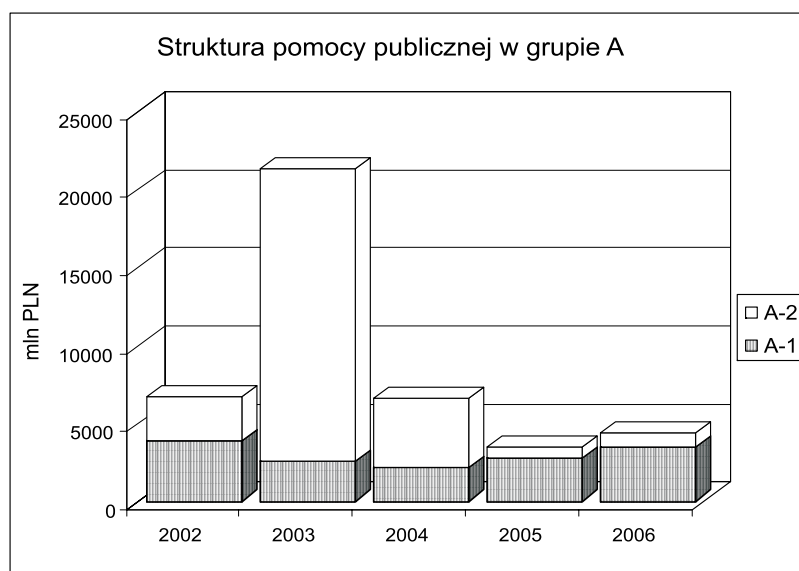
W grupie C – „miękkie kredytowanie” w roku 2006 nastąpił spadek wartości udzielanej pomocy o około 9%, głównie z powodu spadku wartości pomocy udzielanej w formie odroczenia i rozłożenia na raty płatności podatku. Skąd to wiadomo? W badanym roku podmioty udzielające pomocy nie korzystały z instrumentów z grupy D – poręczenia i gwarancje.

¹⁴ Działalność transportowa wpisana jest na listę działalności gospodarczych wykluczonych z możliwości ubiegania się o dofinansowanie w ramach programów operacyjnych, wynikających z zakazu udzielania pomocy publicznej w ramach zidentyfikowanego rodzaju pomocy publicznej.



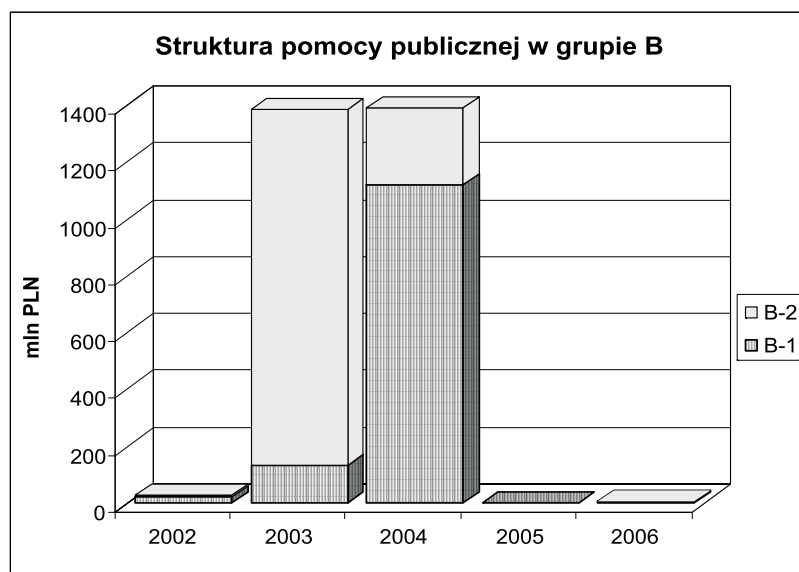
Wykres 1. Podział pomocy publicznej według grup w latach 2002–2006

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

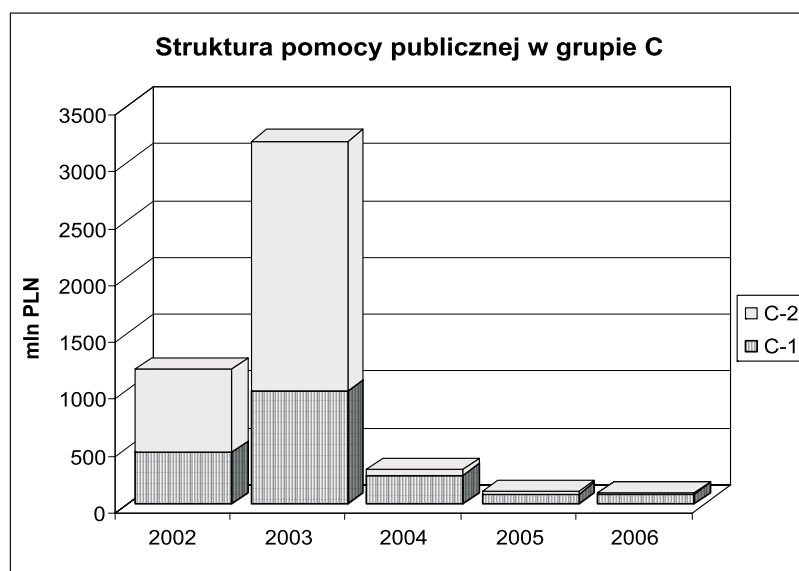


Wykres 2. Struktura pomocy publicznej udzielonej w Grupie A w latach 2002–2006 [mIn PLN]

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów



Wykres 3. Struktura pomocy publicznej udzielonej w grupie B w latach 2002–2006 [mln PLN]
 Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów



Wykres 4. Struktura pomocy publicznej udzielonej w grupie C w latach 2002–2006 [mln PLN]
 Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

W 2006 roku, podobnie jak w latach ubiegłych, najczęściej stosowane instrumenty pomocy należały do Grupy A – dotacje i ulgi podatkowe – 97,5%. W ramach tej grupy zdecydowaną większość (80,4%) stanowiła pomoc udzielana w formie dotacji, której udział w ogólnej wartości udzielonej pomocy wyniósł 78,3%. Rosnący udział pomocy udzielanej w formie dotacji w ogólnej wartości udzielanej pomocy jest zjawiskiem pozytywnym, ponieważ dotacja jest najbardziej przejrzystą formą pomocy publicznej. Średni udział tej formy pomocy w ogólnej wartości pomocy w krajach UE-25 w okresie 2003–2005 wyniósł 50,49%. W badanym roku podmioty udzielające pomocy nie korzystały z instrumentów z grupy D – poręczenia i gwarancje. W grupie C (wykres 4) – „miękkie kredytowanie” w roku 2006 nastąpił, jak już wspomniano, spadek wartości udzielanej pomocy o około 9%, głównie z powodu spadku wartości pomocy udzielanej w formie odroczenia i rozłożenia na raty płatności podatku¹⁵.

W roku 2006, podobnie jak w roku poprzednim, zdecydowanie więcej pomocy udzielono w formie bezpośrednich wydatków (78,5%) niż w formie uszczuplenia wpływów do budżetu (21,5%). Stało się tak pomimo tego, że w roku 2006 wartość pomocy udzielonej w formie subsydiów kapitałowo-inwestycyjnych wyniosła tylko 0,2% ogólnej wartości udzielonej pomocy publicznej.

Analizując informacje charakteryzujące pomoc publiczną udzielaną przedsiębiorcom w latach 2002–2006 można wskazać następujące tendencje:

- wśród form pomocy dominowały te, które zaliczone są do grupy A (dotacje oraz zwolnienia podatkowe i fundusze), a ich udział w ogólnej wartości udzielanej pomocy z roku na rok rośnie;

Tabela 3. Struktura wydatków na pomoc publiczną w Polsce w latach 1997–2006

Lata	Bezpośrednie wydatki na pomoc publiczną w % (np. dotacje)	Uszczuplenia wpływów do budżetu z tytułu pomocy publicznej w % (np. umorzenia, ulgi podatkowe)
2006	78,5	21,5
2005	77,1	22,9
2004	37,7	62,3
2003	9,7	90,3
2002	38,0	62,0
2001	25,8	74,2
2000	47,3	52,7
1999	34,9	65,1
1998	34,5	65,5
1997	31,3	68,7

Źródło: *Raport o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

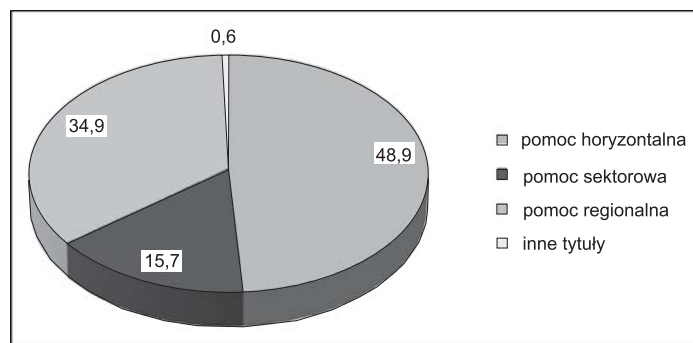
¹⁵ *Raport o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

- stosunkowo niewielka wartość pomocy (z wyjątkiem roku 2004) udzielona została w formie subsydiów kapitałowo-inwestycyjnych (grupa B);
- w roku 2004 zanotowano istotny wzrost wartości udzielonej pomocy horyzontalnej na restrukturyzację, co wynika przede wszystkim z realizacji postanowień tzw. „ustaw antykryzysowych”;
- stopniowo zwiększa się wartość udzielanej pomocy regionalnej, głównie z powodu rosnącej wartości zwolnień podatkowych, z których korzystają przedsiębiorcy działający na terenie specjalnych stref ekonomicznych oraz z uwagi na fakt, iż „dźwignią” dla wydatków krajowych w tym zakresie stały się dotacje z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, w szczególności Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego;
- w roku 2003 wartość udzielonej pomocy była wyjątkowo duża, co było spowodowane koniecznością realizacji postanowień ustawy z dnia 28 listopada 2003 roku o restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego w latach 2003–2006 (Dz.U. nr 210, poz. 2037), na podstawie której tylko w roku 2003 udzielono ok. 15,5 mld PLN pomocy, głównie w formie subsydiów podatkowych (grupa A2);

Począwszy od roku 2005 zdecydowana większość pomocy publicznej udzielana jest w tzw. „aktywnych” formach, np. dotacje, a coraz mniej pomocy udzielane jest w formie uszczuplenia wpływów do budżetu (formy pasywne).

3. Przeznaczenie pomocy publicznej w roku 2006

Pomoc horyzontalna udzielona w roku 2006 stanowiła 48,9% ogólnej wartości pomocy udzielonej w roku 2006 (2 183,1 mln PLN), z tego największa część została udzielona na zatrudnienie – 1 440,0 mln PLN, rozwój małych i średnich przedsiębiorstw – 322,6 mln PLN oraz szkolenia – 210,1 mln PLN. Udział pomocy na inne cele horyzontalne nie przekroczył 6% wartości ogólnej udzielonej pomocy horyzontalnej, przy czym udział pomocy na prace badawczo-rozwojowe wyniósł 5,8%, a na ochronę środowiska – 2,5%. Wartość pomocy horyzontalnej była w roku 2006 wyższa o 361,4 mln PLN od wartości pomocy udzielonej



Wykres 5. Przeznaczenie pomocy publicznej w 2006 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raportu o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

w roku poprzednim, głównie z powodu wzrostu wartości pomocy udzielanej na zatrudnienie i na szkolenia. Wartość pomocy sektorowej udzielonej w 2006 roku wyniosła 699,8 mln PLN (15,7% ogólnej wartości pomocy), z czego 85,2% stanowiła pomoc restrukturyzacyjna dla sektora górnictwa węgla (596,2 mln PLN). Pozostałe 14,8% pomocy sektorowej skierowane zostało do sektora budownictwa okrętowego z przeznaczeniem na wsparcie kontraktów na budowę statków (103,6 mln PLN). W roku 2006 nie udzielono pomocy sektorowej dla sektora hutnictwa żelaza i stali ani dla sektora motoryzacyjnego.

Pomoc regionalna w 2006 r. stanowiła 34,9% ogółu udzielonej pomocy, a przeznaczona została na wspieranie nowych inwestycji¹⁶.

W ramach pomocy regionalnej 625,8 mln PLN zostało udzielone w formie zwolnienia z podatku dochodowego przedsiębiorcom prowadzącym działalność gospodarczą na podstawie zezwolenia na terenie specjalnych stref ekonomicznych¹⁷.

Pomoc która nie została zakwalifikowana do żadnej z wymienionych grup przeznaczeń, to głównie pomoc stanowiąca rekompensatę dla przedsiębiorcy z tytułu realizacji zadań publicznych.

3.1. Beneficjenci pomocy publicznej w 2006 roku

W 2006 roku 56,6% wartości udzielonej pomocy (59% w roku 2005) skierowane zostało do przedsiębiorstw dużych¹⁸. Wciąż wysoki udział wartości pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorstwom dużym, w ogólnej wartości udzielonej pomocy, wynika ze znacznych jednostkowych wartości pomocy otrzymywanych przez tych beneficjentów. Mając na uwadze, iż pomoc udzielana dużym podmiotom, posiadającym silną pozycję konkurencyjną, stanowi potencjalnie większe ryzyko naruszenia konkurencji niż pomoc udzielana podmiotom małym i średnim, przedstawione wyżej proporcje należy ocenić negatywnie¹⁹.

¹⁶ Zgodnie z Uszczegółowieniem MRPO – Nowa inwestycja obejmuje: 1) inwestycję w środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne związane z: a) utworzeniem nowego przedsiębiorstwa; b) rozbudową istniejącego przedsiębiorstwa; c) dywersyfikacją produkcji przedsiębiorstwa poprzez wprowadzenie nowych dodatkowych produktów; d) zasadniczą zmianą dotyczącą procesu produkcyjnego w istniejącym przedsiębiorstwie; 2) nabycie środków trwałych bezpośrednio związanych z przedsiębiorstwem, które zostało zamknięte lub zostałoby zamknięte gdyby zakup nie nastąpił, przy czym środki nabywane są przez inwestora niezależnego od zbywcy.

¹⁷ Dz.U. 2008, nr 118, póź. 746.

¹⁸ Zgodnie z art. 2 załącznika I do Rozporządzenia Komisji (WE) 364/2004 z 25 lutego 2004 r., zmieniającego Rozporządzenie Komisji (WE) nr 70/2001 w sprawie rozszerzenia jego zakresu o wsparcie na badania i rozwój (Dz.U. WE nr 63 z 2004 r.), wyodrębnia się następujące kategorie przedsiębiorstw: średnie przedsiębiorstwo (przedsiębiorstwo, które: zatrudnia mniej niż 250 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 50 milionów EUR lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 milionów EUR); małe przedsiębiorstwo (przedsiębiorstwo, które: zatrudnia mniej niż 50 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 10 milionów EUR lub całkowity bilans roczny nie przekracza 10 milionów EUR); mikroprzedsiębiorstwa (przedsiębiorstwo, które: zatrudnia mniej niż 10 pracowników oraz jego roczny obrót nie przekracza 2 milionów EUR lub całkowity bilans roczny nie przekracza 2 milionów EUR). Za duże przedsiębiorstwo uważa się przedsiębiorstwo inne niż mikro, małe lub średnie, o których mowa w ww. Rozporządzeniu.

¹⁹ *Raport o pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorcom w 2006 roku*, Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów.

Biorąc pod uwagę formę prawną beneficjentów pomocy, największe wsparcie otrzymały przedsiębiorstwa prywatne, tj. 79,2% ogólnej wartości pomocy. W poprzednich latach udział ten wynosił odpowiednio: 68,8% w roku 2005 i 53,6% w roku 2004. Obserwowaną wzrostową tendencję udziału pomocy publicznej udzielanej przedsiębiorstwom prywatnym w ogólnej wartości udzielanej pomocy należy ocenić pozytywnie, przyjmując założenie, że podmioty działające na warunkach całkowicie wolnorynkowych zapewniają lepsze wykorzystanie środków publicznych niż przedsiębiorstwa publiczne.

Wnioski końcowe

Zgodnie z przekazanymi do Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów informacjami, ogólna wartość pomocy udzielonej przedsiębiorcom w 2006 roku wyniosła 5 875,6 mln PLN²⁰, co stanowi 1 508,5 mln EURO. Począwszy od roku 2003 stopniowo zmniejsza się wartość pomocy udzielanej w Polsce, z wyjątkiem 2006 roku, w którym nastąpił wzrost udzielonej pomocy w porównaniu z rokiem poprzednim (z 4 795,1 mln PLN w roku 2005 do 5 875,6 mln PLN w roku 2006). Wartość pomocy udzielona w 2006 roku jest znacznie niższa niż wartość pomocy jaka została udzielona w latach 2002–2004. Tendencję spadkową należy ocenić zdecydowanie pozytywnie mając na uwadze zalecenia sformułowane w dokumencie pn. „Strategia Lizbońska”²¹, dotyczące stopniowego ograniczania oraz ściślejszego kontrolowania pomocy publicznej.

Wartość udzielonej pomocy w roku 2006, z wyłączeniem pomocy w transporcie (1 407,2 mln PLN), wyniosła 4 468,4 mln PLN, co stanowi 0,4% PKB. Zgodnie z metodologią stosowaną przez Komisję Europejską wszelkie zestawienia i szczegółowe analizy struktury udzielonej pomocy publicznej dokonywane są z wyłączeniem pomocy udzielonej w sektorze transportu.

W roku 2006, podobnie jak w roku poprzednim, zdecydowanie więcej pomocy udzielono w formie bezpośrednich wydatków niż w formie uszczuplenia wpływów do budżetu. Stało się tak pomimo tego, że w roku 2006 wartość pomocy udzielonej w formie subsydiów kapitałowo-inwestycyjnych wyniosła tylko 0,2% ogólnej wartości udzielonej pomocy publicznej.

Niski udział pasywnych form pomocy (uszczuplenia wpływów do budżetu) wynika z mniejszej ilości procesów restrukturyzacyjnych po akcesji Polski do UE. Analizując przeznaczenie pomocy udzielonej w roku 2006 w stosunku do roku 2005 należy zauważyć, iż przy zachowaniu podobnej struktury przeznaczenia pomocy nastąpiły pewne zmiany w ujęciu wartościowym. Wartość pomocy horyzontalnej w roku 2006 wyniosła 2 183,1 mln PLN (48,9 % ogólnej wartości pomocy) i była wyższa o 361,4 mln PLN od wartości pomocy udzielonej w roku poprzednim, głównie z powodu wzrostu wartości pomocy udzielanej na zatrudnienie i na szkolenia.

Malejąca ogólna wartość udzielanej pomocy publicznej w Polsce przy jednoczesnym wzroście wartości pomocy przeznaczanej na poszczególne cele horyzontalne wskazuje,

²⁰ Przyjmując średni kurs z 2006 roku 1 EURO = 3,8951 PLN.

²¹ Polskie Forum Strategii Lizbońskie.

że Polska wypełnia zalecenia Rady Europejskiej wzywające do ograniczania wielkości udzielanej pomocy przy jednoczesnym jej przekierowywaniu na cele horyzontalne.

Literatura

- Budzowski K., *Fundusze strukturalne i programy pomocowe Unii Europejskiej: poradnik praktyczny*, Wyd. Krakowskie Towarzystwo Edukacyjne, KSW 2003.
- Dudzik S., *Pomoc państwa dla przedsiębiorstw publicznych w prawie Wspólnoty Europejskiej* Zakamycze, Kraków 2002.
- Evans A., *European Community Law of State Aid*, Clarendon Press, Oxford, 1997.
- Głąbicka K., *Europejska polityka regionalna*, PWN, Warszawa 2004.
- Grabowska G., *Europejskie prawo środowiska*, Wydawnictwo prawnicze PWN, Warszawa 2001.
- Hint M., Ireland R., *Strategic management Dz.U.Competitiveness ang Globalization*, 2001.
- Jankowska A., *Fundusze strukturalne Unii Europejskiej*, Wyd. C-H-BECK, Warszawa 2005.
- Kacprzyk A., Tokaj-Karzewska A., *Pomoc publiczna. Poradnik przedsiębiorcy*, PARP, Warszawa 2003.
- Kay J., *Strategy and the Delusion of Grand Designs*, 2003.
- Kierzkowski T., *Zarządzanie funduszami strukturalnymi w Anglii, na przykładzie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego oraz Europejskiego Funduszu Społecznego*, Polska Agencja Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2001.
- Kosikowski C., *Publiczne prawo gospodarcze w Polsce i w Unii Europejskiej*, LexisNexis, Warszawa 2005.
- Warbiński M., *Pomoc państwa dla przedsiębiorstw w ramach Unii Europejskiej*, Biblioteczka przedsiębiorcy, Warszawa 2006.
- Werner A., Postuła I., *Pomoc publiczna*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2006.
- Wojtaszczyk K., *Fundusze strukturalne i polityka regionalna Unii Europejskiej*, Wyd. ASPRA-JR, Warszawa 2005.

Orzeczenia Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości

- Orzeczenie ETS w sprawie 30/59, De Gezamenlijke Steenkolenmijnen In Limburg przeciwko Wysokiej Władzy EWWiS.
- Orzeczenie ETS w sprawie 173/73 Włochy przeciwko Komisji [ECR 1974, p. 00709], pkt 27.
- Orzeczenie ETS w sprawie 173/73 Włochy przeciwko Komisji [ECR 1974, p. 00709].
- Orzeczenie ETS w sprawie C-280/00 [ECR 2003, p. I-7747], p.75.
- Orzeczenie ETS w sprawie C-280/00 84 oraz przytoczone w nim orzecznictwo w sprawach; C-39/94 SFEI i inni [1996] ECR I-3547, pkt 60, C-342/96 Hiszpania przeciwko Komisji [1999] ECR I-2459, pkt 41.
- Orzeczenie ETS w sprawie C-280/00, ECR 2003, p. I-7747.
- Orzeczenie ETS 730/79, Philip Morris przeciwko Komisji ECR 1980, s. 2671–2688.
- Orzeczenie ETS w sprawie C-280/00, Altmar Trans, [ECR 2003, p. I-7747], p. 75.

Wyroki Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości

- Wyrok ETS w sprawie C-248/84 Niemcy przeciwko Komisji.
- Wyroki ETS: w sprawie 323/82 S.A. Intermills przeciwko Komisji [1984], ECR 03809, w połączonych sprawach 62/87 i 72/87.
- Wyrok ETS w sprawie 78/76, Steinike und Weinlig przeciwko Komisji.
- Wyrok ETS w sprawie C-482/99, Francja przeciwko Komisji, [2002], ECR s. I-43970.
- Wyrok ETS w sprawie C-379/98, PreussenElektra przeciwko Schleswig AG, ECR 2001, s. I-2099.

Piotr Gurgul*, Krzysztof Kłęk**

Wybrane modele szeregów czasowych dla Spółek z indeksu SMI

The selected time series models applied to companies from SMI index

The aim of the paper is to prove the use of some type of GARCH models in application to 18 companies listed in SMI which is the main index of Swiss Stock Exchange. The authors concentrate on seven extensions of the APARCH model formulated by Ding, Engle and Granger in 1993 and other GARCH type models. The APARCH model couples the flexibility of a varying with the asymmetry coefficient (to take the „leverage effect” into account). Based on the AIC and RMSE criterions goodness of fitting the authors established that the most frequently the TARCH models has been indicated as the most suitable model for returns of Swiss companies (12 cases out of 18). The next positions in this ranking occupy EGARCH and GARCH models (in each case 3 models out of 18). These results underline importance of taking into account the asymmetry of the distribution of returns.

Wprowadzenie

Finansowe szeregi czasowe wykazują specyficzne własności. Jedną z najważniejszych, z którą przyszło się uporać ekonometrykom jest własność tzw. ciężkich lub tłustych ogonów (ang. *fat-tails*, *leptokurtosis*) stóp zwrotu i innych zmiennych finansowych. Własność ta decyduje o tym, że stopy zwrotu i inne zmienne finansowe nie wykazują rozkładu normalnego. Z cechą tą wiąże się brak jednorodności wariancji szeregów czasowych, czyli tzw. *heteroskedasticity of variance*. Jest ona miarą zmienności np. stóp zwrotu (ang. *return volatility*). Decydujący wkład w modelowanie zmienności wariancji szeregów czasowych wnieśli Engle (1982) i Bollerslev (1994). Często używanym modelem będącym „prototypem” modeli GARCH jest model EWMA (ang. *exponential weighted moving average*). Modele GARCH mogą być uważane za jego uogólnienia. Okazuje się, że w przypadku szeregów finansowych problemem jest nie tylko istnienie ciężkich ogonów, ale i brak symetrii rozkładów. Dlatego rozwinięto odmiany GARCH uwzględniające tę stwierdzaną

* Katedra Informatyki, WAEliE, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

** Mgr, Zakład Metod Ilościowych w Ekonomii, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

często empirycznie asymetrię. W praktyce często zmienia się zarówno wariancja jak i wartość średnia szeregów. Aby uwzględnić obie zmiany w ramach jednego modelu zdefiniowano tzw. modele przełącznikowe (ang. *regime switching models*). Należą do nich w szczególności modele przełącznikowe GARCH.

Dążąc do jak najlepszego modelowania oraz prognozowania stóp zwrotu, ich zmienności czy wielkości obrotów, co ma duże znaczenie dla inwestorów giełdowych, rozwinięto liczne modyfikacje wspomnianych tu podstawowych modeli. Mają one uwzględniać wzmiankowane specyficzne własności danych giełdowych.

Jednym z celów pracy jest pokazanie kilku ważnych pomysłów wniesionych do zaproponowanego przez Engle w 1982 roku najprostszego modelu zmiennej w czasie wariancji – modelu ARCH (*Autoregressive Conditional Heteroskedasticity*) oraz zaprezentowanie przydatności wspomnianych rozwiązań do opisu własności szeregów stóp zwrotu spółek notowanych na giełdzie szwajcarskiej (z indeksu SMI). Autorzy tej pracy postawili sobie za cel zbadanie, które z tych modeli najlepiej odzwierciedlają (w sensie wybranych kryteriów dobroci dopasowania) własności danych giełdowych. Spółki dla których przeprowadzono badania pochodzą z jednej z najbardziej rozwiniętych giełd jaką jest giełda szwajcarska.

Celowi badania jest podporządkowany układ artykułu. W rozdziale pierwszym zostały omówione modele GARCH, w rozdziale drugim scharakteryzowano modele tej klasy uwzględniające asymetrię danych. W rozdziale trzecim krótko opisano bazę danych, przytoczono uwzględnione testy. W rozdziale czwartym przedstawiono w formie tabelki wyniki obliczeń i ich omówienia. Artykuł kończy krótkie podsumowanie.

1. Modele GARCH

Często stosowanym modelem pozwalającym uwzględnić wariancję jest wspomniany już model EWMA. Ma on postać:

$$\sigma_t^2 = \lambda \sigma_{t-1}^2 + (1-\lambda)r_{t-1}^2 \quad (1)$$

W modelu tym stosowanym często w metodologii *Riskmetrics* (por. J. P. Morgan 1995) λ nazywany jest parametrem opóźnienia (ang. *decay factor*), r_{t-1} oznacza wielkość innowacji, zaś σ_{t-1}^2 jest wielkością wariancji w okresie poprzednim.

W modelu regresji jednokrotnej $y_t = \alpha + \beta x_t + \varepsilon_t$, wielkość ε_t oznacza resztę modelu. Ponieważ suma reszt modelu liniowego ze względu na parametry wynosi zero, więc ich średnia jest zerem. Oznacza to, że wartość oczekiwana kwadratów reszt jest równa ich drugiemu momentowi zwykłemu, czyli $E(\varepsilon_t - 0)^2 = E(\varepsilon_t)^2 = \sigma_\varepsilon^2$. W wielu przypadkach wariancja reszt ε_t może nie być stała w czasie. Mówimy wtedy o niejednorodności wariancji (ang. *heteroscedasticity of variance*). Aby uwzględnić niejednorodność wariancji Engle (1982) stworzył klasę modeli zwanych ARCH (ang. *Autoregressive Conditional Heteroscedasticity*). Ogólna postać modelu ARCH dla reszt dana jest równaniem (2) w którym $h_t(\sigma_t^2)$ oznacza warunkową wariancję, zaś ε_t to reszty z powyższego modelu regresji.

$$h_t = \omega + \sum_{i=1}^q \alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 = \omega + \alpha(L) \varepsilon_t^2 \quad (2)$$

przy czym $\alpha(L) = \alpha_1 L + \alpha_2 L^2 + \dots + \alpha_q L^q$ (gdzie L jest tzw. operatorem przesunięcia, czyli $Lx_t = x_{t-1}$) jest wielomianem opóźnień stopnia q . ARCH wymaga zazwyczaj oszacowania dość dużej liczby parametrów. W modelu (2) $\omega > 0$ oraz $\alpha_i > 0$ dla $i = 1, \dots, q$.

Aby zmniejszyć liczbę szacowanych parametrów modele ARCH zostały uogólnione przez Bollersleva (1986) jako tzw. GARCH (ang. *generalized ARCH*).

$$h_t = \alpha_0 + \sum_{i=1}^p \alpha_i \varepsilon_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^q \beta_i h_{t-i} \quad (3)$$

Model (3) oznacza się w skrócie jako GARCH(p, q). W zastosowaniach ekonomicznych, szczególnie do opisu finansowych szeregów czasowych stosuje się najczęściej model GARCH(1,1) czyli model stanowiący najprostsze uogólnienie modelu (1).

2. Modele GARCH uwzględniające asymetrię danych

Często ani model ARCH ani jego uogólnienie GARCH nie nadają się do opisu finansowych szeregów czasowych ze względu na asymetrię tych danych przejawiającą się w tym, że często lewy ogon rozkładu jest „cięższy” od prawego. Wynika to między innymi stąd, że inwestorzy na ogół silniej reagują na zdarzenia o negatywnym wydźwięku niż na zdarzenia pozytywne. Matematycznie fakt ten wyraża się w istnieniu ujemnej korelacji pomiędzy ruchami cen a ich zmiennością (ang. *volatility*). Zjawisko to znane jest w literaturze finansowej jako *leverage effect*.

Asymetrię reakcji inwestorów znajdującą odzwierciedlenie na przykład w stopach zwrotu zauważyli i szczegółowo przedstawili jej przyczyny Black (1976), French i in. (1987), Nelson (1991) oraz Schwert (1990), a także Harris i Sollis (2003, s. 234).

Modele typu ARCH lub GARCH wykazują szereg wad. Po pierwsze, wariancja warunkowa nie jest w stanie reagować asymetrycznie na przyrost lub spadek wartości szeregu czasowego z_t . Jak już napisaliśmy wyżej, tego rodzaju asymetryczna reakcja na przykład stóp zwrotu jest uważana za istotną w praktyce. Po drugie, jeśli estymatory współczynników naruszają nałożone restrykcje, to te restrykcje ograniczają nadmiernie dynamikę procesu kształtowania się wariancji. Po trzecie, za pomocą modeli GARCH trudno jest wyrokować, czy szoki mają stały wpływ na wariancję warunkową. Aby przezwyciężyć te problemy Nelson (1991) zaproponował klasę modeli, które nazywa się w literaturze wykładniczymi modelami ARCH lub w skrócie modelami EGARCH (ang. *exponential GARCH*). Wariancja warunkowa dzięki założeniu, że logarytm wariancji jest funkcją zrealizowanych reszt w modelu dla poziomów ogranicza się tylko do dodatnich wartości. Najprostszy model omawianego typu to EGARCH(1,1) dany za pomocą równania (4).

$$\ln(h_t) = \alpha_0 + \alpha_1 \frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}} + \alpha_2 \left(\frac{|\varepsilon_{t-1}|}{\sigma_{t-1}} - E \left[\frac{|\varepsilon_{t-1}|}{\sigma_{t-1}} \right] \right) + \beta_1 \ln h_{t-1} \quad (4)$$

Wzór ten oznacza, że dla $\varepsilon_t \sim N(0, \sigma_t)$ standaryzowana zmienna losowa $\frac{\varepsilon_t}{\sigma_t}$ ma standaryzowany rozkład normalny i dlatego wartość oczekiwana $E \left[\frac{|\varepsilon_t|}{\sigma_t} \right] = \sqrt{\frac{2}{\pi}}$. Parametr α_1 jest miarą asymetrii. W przypadku dobrych informacji $\left(\frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}} > 0 \right)$ wpływ innowacji ε_{t-1} wyraża się wielkością $(\alpha_1 + \alpha_2) \frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}}$. W przypadku złych informacji $\left(\frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}} < 0 \right)$ wpływ wyraża się wielkością $(\alpha_1 - \alpha_2) \frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}}$. Jeśli $\alpha_1 = 0$, to $\ln(h_t)$ odpowiada symetrycznie na $\frac{\varepsilon_{t-1}}{\sigma_{t-1}}$.

Aby mogła być odwzorowana asymetria danych (efekt dźwigni) parametr α_1 musi być ujemny. Fakt, że proces EGARCH jest specyfikowany jako $\ln(h_t)$ implikuje, że h_t czyli σ_t^2 musi być zawsze dodatnie. Oznacza to, że nie ma restrykcji na parametry modelu. Podana niżej specyfikacja (5) oznacza, że lewa strona jest funkcją nie tylko wielkości, ale również znaku ε_{t-1} i właśnie dlatego jest możliwe uwzględnienie asymetrycznej reakcji wariancji na wzrost lub spadek poziomu z_t . Bardziej szczegółowe informacje na ten temat można znaleźć w pracy Harrisa i Sollisa (2003).

W modelu GARCH wariancja w danej chwili zależy od wielkości reszt w chwilach poprzednich. W wielu szeregach czasowych, np. szeregach stóp zwrotu akcji, okresy podwyższonej zmienności następują zwykle po okresach umiarkowanej zmienności, co sugeruje asymetryczną odpowiedź przyszłych stóp zwrotu. W celu uwzględnienia tego zjawiska Glosten i in. (1993) oraz Zakoian (1994) zmodyfikowali równanie dla warunkowej wariancji w modelu GARCH do postaci:

$$h_t = \alpha_0 + \alpha_1 \varepsilon_{t-1}^2 + \gamma \varepsilon_{t-1}^2 I_{t-1} + \beta_1 h_{t-1} \quad (5)$$

która znana jest w literaturze przedmiotu jako model typu TARCH (ang. *threshold* ARCH).

Warunkowa wariancja zależy od średniej zmienności α_0 , innowacji zmienności w chwili $t-1$ (składowa ARCH), asymetrycznej składowej $\varepsilon_{t-1}^2 I_{t-1}$ oraz wariancji w poprzednim okresie h_{t-1} (składowa GARCH). Asymetrię modeluje się za pomocą zmiennej zero-jedynkowej I_{t-1} , która wynosi 1 dla $\varepsilon_t < 0$ oraz 0 w pozostałych przypadkach. W tej specyfikacji dodatnie błędy odpowiadają w pracach empirycznych „dobrym informacjom”, zaś błędy ujemne odpowiadają „złym informacjom”. Przyjmuje się, że oba rodzaje błędów (dodatnie i ujemne) mają zróżnicowany wpływ na warunkową wariancję. Miarą wpływu „dobrych informacji” na wariancję warunkową jest współczynnik α_1 , a złe informacje mają wpływ mierzony przez

$\alpha_1 + \gamma$. Jeśli $\gamma > 0$ to mówi się, że ujawnił się efekt dźwigni. Gdy $\gamma \neq 0$ to wpływ obu rodzajów informacji jest asymetryczny. Z postaci modelu (5) widać, że przyjęcie dodatnich wartości γ oznacza, iż pojawienie się ujemnych ε_t zwiększa zmienność wariancji w znacznie wyższym stopniu niż wystąpienie dodatnich wielkości ε_t . Jest to zgodne z faktami empirycznymi. Przykładowo podanie do publicznej wiadomości istotnego, ale o negatywnym wydźwięku faktu dotyczącego spółki, np. ostrzeżenia o możliwości niezrealizowania zaplanowanego zysku przez jakąś spółkę, powoduje większy procentowy spadek kursu akcji tej spółki od wzrostu kursu w przypadku zapowiedzi możliwości przekroczenia planowanych zysków.

Estymator punktowy tzw. persystencji wariancji, czyli czasu potrzebnego na to aby zmienność powróciła do połowy swojej wartości bezwarunkowej z okresu sprzed wystąpienia impulsu (szoku), jest w modelu TARCH definiowany jako $\alpha_1 + 1/2\gamma + \beta_1$. Wartość mniejsza od 1 implikuje tzw. *mean reverting conditional volatility process*, w którym szok ma charakter przejściowego, czyli następuje powrót do wartości średniej. W przypadku miary persystencji mniejszej od 1, punktowy estymator czasu połowy trwania (k) w dniach wynosi $(\alpha_1 + 1/2\gamma + \beta_1)^k = 1/2$. Mierzy on czas niezbędny do tego, aby zmienność (ang. *volatility*) powróciła po szoku do swojej przeciętnej wartości. Alternatywą modelu TARCH jest model GJR (Glosten L.R., Jagannathan R. and Runkle D.E. 1993). Zdaniem Engle (powiedział to na konferencji Macromodels 2002 w Warszawie) ten model najlepiej uwzględnia asymetrię danych.

Jednym z najbardziej obiecujących modeli uwzględniających asymetrię jest model APARCH (ang. *asymmetric power ARCH*) zaproponowany przez Dinga, Granger i Engle (1993).

$$\varepsilon_t = z_t \sigma_t, z_t \sim D_9(0,1)$$

$$h_t^\delta = \alpha_0 + \sum_{i=1}^q \alpha_i (|\varepsilon_{t-i} - \gamma_i \varepsilon_{t-i}| - \gamma_i \varepsilon_{t-i})^\delta + \sum_{j=1}^p \beta_j h_{t-j}^\delta \quad (6)$$

gdzie $D_9(0,1)$ oznacza rozkład zmiennej z_t o średniej 0 i odchyleniu standardowym 1, $\delta > 0$ oraz $-1 < \gamma_i < 1$, parametr γ_i uwzględnia efekt dźwigni. Model jest stacjonarny, gdy $\alpha_0 > 0$ oraz gdy $\sum_i \alpha_i \kappa_i + \sum_j \beta_j < 1$, gdzie $\kappa_i = E(|z| + \gamma_i z)^\delta$. Zauważmy, że jeśli $\gamma_i \neq 0$

oraz/lub $\delta \neq 2$, to wartości κ_i zależą od założeń przyjętych odnośnie procesu innowacji. Model APARCH jest modelem ogólnym, którego szczególnymi przypadkami są wymienione tu modele pozwalające na uwzględnienie asymetrii. Ogólne sformułowanie modelu pozwala badaczom na wybór modelu końcowego poprzez zastosowanie testów na restrykcje parametrów. Jest to stosunkowo łatwa procedura pozwalająca uniknąć przypadkowego (*ad hoc*) wyboru modelu. Model APARCH obejmuje jako szczególne przypadki siedem rozszerzeń modelu ARCH.

— standardowy model ARCH (model Engle), gdy $\delta = 2, \gamma_i = 0, \beta_j = 0$ ($j = 1, \dots, p$);

- standardowy model GARCH (model Bollersleva), gdy $\delta = 2, \gamma_i = 0, (i = 1, \dots, p)$;
- model TS-GARCH (model Taylora i Schwerta), gdy $\delta = 1, \gamma_i = 0, (i = 1, \dots, p)$;
- model GJR (model Glostena, Jagannathana i Runkle), gdy $\delta = 2$;
- model TARCH (Zakoiana), gdy $\delta = 1$;
- model NARCH (model Higginsa, Berry), gdy $\gamma_i = 0, \beta_j = 0 (j = 1, \dots, p)$;
- model Log-ARCH (model Geweke i Pentula), gdy $\delta \rightarrow 0$.

Uogólnieniem modelu APARCH jest zaproponowany przez Dinga, Grangera, i Engle (1993) model APGARCH, dopuszczający nieliniowość i asymetrię. Model dany jest równaniem:

$$h_t^p = c + \sum_{i=1}^p \alpha_i (|u_{t-i}| - \gamma_i u_{t-i})^p + \sum_{j=1}^q \beta_j h_{t-j}^p \quad (7)$$

gdzie $c > 0, p \geq 0, \alpha \geq 0, \beta \geq 0 - 1 < \gamma < 1$ dla $j = 1, \dots, p$ oraz $j = 1, \dots, q$

Łączy on w sobie cechy modeli PGARCH (*power GARCH*) i AGARCH (*Asymmetric GARCH*). Istotną zaletą tego modelu jest stosunkowo łatwa możliwość uogólnienia go w zakresie opisu długiej pamięci w szeregu zmienności.

Odrębną grupę stanowią z kolei modele pozwalające modelować zależność pomiędzy oczekiwaną stopą zwrotu a ryzykiem. Należą do nich model ARCH-*in-mean* (nazywany też ARCH-M) oraz GARCH-*in-mean* (nazywany też GARCH-M).

ARCH-*in-mean*

Model ten został wprowadzony przez Engle, Lilien i Robinsa w 1987 r. i dany jest równaniem:

$$y_t = x_t \xi + \delta g(h_t) + \varepsilon_t \quad (8)$$

gdzie:

- x_t — jest wektorem zmiennych objaśniających
(może również zawierać zmienne endogeniczne),
- ξ — jest wektorem parametrów,
- δ — jest parametrem awersji do ryzyka,
- h_t — jest procesem GARCH lub jednym z jego uogólnień.

Funkcja g może mieć następującą postać:

$$g(h_t) = \ln(h_t) \quad \text{lub} \quad g(h_t) = h_t \quad \text{lub} \quad g(h_t) = \sqrt{h_t}$$

GARCH-*in-mean*

Podobnie jak model ARCH-*in-mean* został wprowadzony przez Engle, Lilien i Robinsa w 1987 r. Model ten do równania średniej warunkowej zmiennej reprezentującej zwrot włącza funkcję, której argumentem jest zmienność. Najczęściej przybiera on postać:

$$y_t = \sigma_t \varepsilon_t \quad (9)$$

$$\sigma_t^2 = \omega + \sum_{i=1}^q \alpha_i y_{t-i}^2 + \sum_{j=1}^p \beta_j \sigma_{t-j}^2 \quad (10)$$

$$r_t = m_t + \sum_{i=1}^n a_i r_{t-i} + c \sigma_t^2 + y_t \quad (11)$$

gdzie $m_t + c \sigma_t^2 = E(r_t | F_{t-1})$

Parametr c posiada interpretację ekonomiczną i nosi nazwę premii za ryzyko.

3. Charakterystyka danych i zastosowane testy

Obliczenia przeprowadzono dla spółek notowanych na giełdzie szwajcarskiej, która jest średniej wielkości giełdą europejską cechującą się dużą stabilnością, nie tylko zresztą w analizowanym okresie.

Badaniu poddano logarytmiczne stopy zwrotu 18 spółek giełdy szwajcarskiej, które obliczono według wzoru:

$$R_t = \ln(y_t) - \ln(y_{t-1}) \quad (12)$$

Analizowane dane obejmowały okres od 03.01.2001 r. do 21.11.2008 r. i zawierały 1989 obserwacji. Tabela 1 zawiera statystyki opisowe obliczonych stóp zwrotu dla każdej z 18 spółek.

Z badań empirycznych wynika, że stopy zwrotu wykazują tzw. własność gromadzenia zmienności (ang. *volatility clustering*), co oznacza, że za równo duże jak i małe zmiany kursów mają tendencję do występowania seriami w czasie, co implikuje niestalość wariancji stóp zwrotu w czasie. Faktem empirycznym jest też występowanie efektu leptokurtozy i grubych ogonów rozkładów stóp zwrotu, co oznacza, że prawdopodobieństwo ekstremalnie dużej co do wartości bezwzględnej zmiany kursu akcji jest większe niż miałyby to miejsce gdyby rozkład stóp zwrotu był normalny. Dobrze znany jest też efekt skośności rozkładów stóp zwrotu, najczęściej obserwuje się skośność prawostronną. Często obserwowanym efektem jest efekt autokorelacji stóp zwrotu ich zmienności, a szczególnie wielkości obrotów. W literaturze jest opisywany wspomniany już wyżej efekt dźwigni, czyli efekt ujemnego skorelowania poziomu kursów i poziomu zmienności stóp zwrotu będący „przełożeniem” asymetrycznego wpływu informacji pozytywnych i negatywnych na poziom przyszłej wariancji. Często badanym efektem jest efekt długiej pamięci w danych giełdowych. Wymienione efekty powodowały i powodują konieczność budowy adekwatnych modeli. W naszych badaniach skoncentrowaliśmy się na grupie modeli omówionych w poprzednim rozdziale.

Tabela 1. Statystyki opisowe

Nazwa spółki	min.	maks.	średnia	odch. Stand.	kwartył pierwszy	mediana	kwartył trzeci	skośność	kurtოza
ABBN	-0,96270	0,37708	-0,00049	0,04178	-0,01392	0	0,01558	-5,97712	149,8944
ADEN	-0,43395	0,14769	-0,00055	0,02754	-0,01263	-0,00061	0,01180	-1,72180	36,47411
ATLN	-0,96940	0,12018	0,00020	0,03483	-0,01229	0	0,01372	-11,1966	307,2904
BAER	-0,16567	0,15008	-0,00036	0,02488	-0,01308	0	-0,01308	-0,03476	7,19738
BALN	-0,16625	0,18912	-0,00050	0,02370	-0,00981	0	0,00921	0,10998	10,8521
CFR	-0,13115	0,13276	-0,00006	0,02241	-0,01111	0	0,01137	0,06249	6,93545
CSGN	-0,17666	0,24611	-0,00050	0,02646	-0,01086	0	0,01051	0,07621	13,2038
HOLN	-0,20067	0,21297	-0,00025	0,01968	-0,00891	0	0,00944	-0,17432	19,5766
NESN	-0,07977	0,09263	0,00005	0,01374	-0,00667	0	0,00676	0,05904	8,38434
NOVN	-0,09889	0,11286	-0,00016	0,01440	-0,00735	0	0,00670	0,18262	10,3102
ROG	-0,08438	0,09873	-0,00005	0,01581	-0,00814	0	0,00794	0,20641	7,30392
RUKN	-0,19020	0,19568	-0,00080	0,02468	-0,01043	-0,00057	0,00872	-0,23046	13,89624
SCMN	-0,07708	0,10695	-0,00006	0,01208	-0,00576	0	0,00576	0,04550	9,77346
SLHN	-0,22389	0,18774	-0,00124	0,02837	-0,10755	0	0,00935	-0,56743	14,58474
SYNN	-0,09967	0,12849	0,00038	0,01941	-0,00944	0	0,01049	-0,16155	6,62906
SYST	-0,19789	0,08910	0,00007	0,01742	-0,00833	0	0,00821	-0,59884	13,94173
USBN	-0,18891	0,27506	-0,00060	0,02418	-0,00979	0	0,00953	0,41049	18,94804
UHR	-0,11808	0,12430	-0,00019	0,02269	-0,01168	0	0,01107	-0,07765	5,81691
ZURN	-0,22568	0,19197	-0,00066	0,02797	-0,01137	0	0,01073	-0,67443	14,22077

Źródło: obliczenia własne

Po oszacowaniu statystyk opisowych stóp zwrotu, potwierdzających występowanie części omówionych tu własności stóp zwrotu, przystąpiono do estymacji parametrów wyżej opisanych modeli. W każdym przypadku uwzględniono wszelkie kombinacje opóźnień od 1 do 2. Dwie przesłanki zdecydowały o takim właśnie ograniczeniu modelu. Pierwszą był fakt, że „dołożenie” kolejnych opóźnień nie wpływało w istotny sposób na wartość kryterium informacyjnego Akaike’a, drugą natomiast był zamiar oszacowania parametrów maksymalnie uproszczonego modelu, co ułatwia jego zastosowanie w praktyce.

Każdorazowo po estymacji parametrów modelu kwadraty reszt modelu poddano standaryzacji celem zastosowania testu autokorelacji Ljunga-Boxa, który asymptotycznie równoważny jest testowi Engle. Obliczenia przeprowadzono tu dla poziomu istotności równego 0,05. Statystyka Q testu Ljunga-Boxa dana jest równaniem:

$$Q = T(t+2) \sum_{i=1}^m \frac{\rho_i^2}{T-i} \quad (13)$$

gdzie:

$Q \sim \chi^2(m)$, a hipotezy badawcze mają postać:

H_0 : autokorelacja badanego rzędu m nie występuje;

H_1 : występuje autokorelacja rzędu m .

Celem zastosowania powyższego testu było dokonanie wstępnej selekcji oszacowanych modeli w ten sposób, że odrzucono wszystkie modele, dla których p -value w teście Q było mniejsze niż 0,05. Spośród modeli które „przeszły” test Ljunga-Boxa wybrano te, dla których obliczona wartość kryterium informacyjnego Akaike’a (AIC) była najmniejsza, przy zachowaniu statystycznej istotności (również na poziomie 0,05) wszystkich parametrów modelu.

Kryterium Informacyjne Akaike’a dane jest wzorem:

$$AIC = T \ln \hat{\sigma}_\varepsilon^2 + 2k \quad (14)$$

gdzie:

T — liczba obserwacji,

$\hat{\sigma}_\varepsilon^2$ — estymator największej wiarygodności wariancji reszt,

k — liczba szacowanych parametrów.

Dla wybranych modeli obliczono również wartość pierwiastka błędu średniokwadratowego RMSE danego wzorem:

$$RMSE = \sqrt{\frac{1}{T} \sum_{t=1}^T (y_t - \hat{y}_t)^2} \quad (15)$$

Poniżej, w tabelach od 2 do 19 przedstawiono wyniki przeprowadzonych obliczeń.

4. Wyniki badań empirycznych dla giełdy szwajcarskiej

Celem badań było sprawdzenie, które spośród wymienionych modeli dają się najlepiej dopasować do stóp zwrotu spółek z giełdy szwajcarskiej, przy czym jako kryteria dobroci dopasowania zastosowano wymienione w poprzednim podrozdziale AIC i RMSE (brano pod uwagę tylko te przypadki, które „przeszły” przez test Ljunga-Boxa).

Uzyskane wyniki zostały zebrane w tabelach 2–19.

Tabela 2. Wyniki estymacji modelu TARCH(1,2;1,2) dla spółki ABBN. RMSE 0,0417718

		OPG		z	P> z	[95% Conf. Interval]	
r		Coef.	Std. Err.				
ARCH	abarch						
	L1.	0,1484847	0,0110661	13,42	0,000	0,1267955	0,1701739
	L2.	-0,1269646	0,0111941	-11,34	0,000	-0,1489045	-0,1050247
	atarch						
	L1.	-0,0211322	0,0032745	-6,45	0,000	-0,0275502	-0,0147142
	sdgarch						
	L1.	1,734552	0,0240439	72,14	0,000	10,687427	1,781678
	L2.	-0,7442602	0,0229851	-32,38	0,000	-0,7893102	-0,6992102
	_cons	0,0000641	0,00000905	7,09	0,000	0,0000464	0,0000819

Źródło: obliczenia własne

Tabela 3. Wyniki estymacji modelu EGARCH(1,2;2) dla spółki ADEN. RMSE 0,0275374

r		Coef.	OPG		z	P> z	[95% Conf. Interval]
			Std.	Err.			
	earch						
	L1.	-0,0268269	0,0069547	-3,86	0,000	-0,0404579	-0,0131959
	L2.	-0,0264229	0,006833	-3,87	0,000	-0,0398154	-0,0130304
	earch_a						
	L1.	0,0879941	0,0077261	11,39	0,000	0,0728513	0,1031369
	L2.	0,0478906	0,0062128	7,71	0,000	0,0357137	0,0600675
	egarch						
	L2.	0,9869431	0,0009022	1093,99	0,000	0,985175	0,9887113
	_cons	-0,0860143	0,0066615	-12,91	0,000	-0,0990706	-0,072958

Źródło: obliczenia własne

Tabela 4. Wyniki estymacji modelu EGARCH (1,2;1,2) dla spółki ATLN. RMSE 0,0348179

r		Coef.	OPG		z	P> z	[95% Conf. Interval]
			Std.	Err.			
	earch						
	L1.	-0,2450438	0,0158874	-15,42	0,000	-0,2761825	-0,2139051
	L2.	0,3278956	0,0189861	17,27	0,000	0,2906836	0,3651076
	earch_a						
	L1.	0,1826925	0,0212857	8,58	0,000	0,1409733	0,2244116
	L2.	0,2741885	0,0355996	7,70	0,000	0,2044144	0,3439625
	egarch						
	L1.	1,068054	0,0545308	19,59	0,000	0,9611761	1,174933
	L2.	-0,2063753	0,0501855	-4,11	0,000	-0,3047372	-0,1080135
	_cons	-0,9356597	0,0434918	-21,51	0,000	-1,020902	-0,8504173

Źródło: obliczenia własne

Tabela 5. Wyniki estymacji modelu TARCH(1,2;1,2) dla spółki BAER. RMSE 0,0248734

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
abarch						
L1.	0,1790936	0,0233124	7,68	0,000	0,1334022	0,224785
L2.	-0,124858	0,0165641	-7,54	0,000	-0,157323	-0,92393
atarch						
L1.	-0,041032	0,0094726	-4,33	0,000	-0,059598	-0,022466
sdgarch						
L1.	1,474515	0,0905603	16,28	0,000	1,29702	1,65201
L2.	-0,5113653	0,0821524	-6,22	0,000	-0,672381	-0,3503496
_cons	0,0002597	0,0000637	4,08	0,000	0,0001349	0,0003845

Źródło: obliczenia własne

Tabela 6. Wyniki estymacji modelu GARCH (1;1) dla spółki BALN. RMSE 0,0237031

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
arch						
L1.	0,1439627	0,0112055	12,85	0,000	0,1220003	0,1659252
garch						
L1.	0,8482596	0,0112061	75,70	0,000	0,8262961	0,8702232
_cons	0,00000775	0,00000127	6,10	0,000	0,00000526	0,0000102

Źródło: obliczenia własne

Tabela 7. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;1;1) dla spółki CFR. RMSE 0,0224052

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
abarch						
L1.	0,1122364	0,00942	11,91	0,000	0,0937735	0,1306992
atarch						
L1.	-0,0927006	0,0129544	-7,16	0,000	-0,1180907	-0,0673104
sdgarch						
L1.	0,9343159	0,0070863	131,85	0,000	0,920427	0,9482047
_cons	0,0003117	0,0000597	5,22	0,000	0,0001946	0,0004288

Źródło: obliczenia własne

Tabela 8. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;1;1) dla spółki CSGN. RMSE 0,264602

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
abarch						
L1.	0,1573579	0,0119252	13,20	0,000	0,1339848	0,1807309
atarch						
L1.	-0,1103754	0,0122036	-9,04	0,000	-0,1342941	-0,0864567
sdgarch						
L1.	0,9000092	0,0102808	87,54	0,000	0,8798591	0,9201593
_cons	0,0004467	0,000069	6,47	0,000	0,0003115	0,000582

Źródło: obliczenia własne

Tabela 9. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;2;1,2) dla spółki HOLN. RMSE 0,0196788

r		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH	abarch						
	L1.	0,1899648	0,0129276	14,69	0,000	0,1646271	0,2153025
	atarch						
	L2.	-0,0712425	0,0166983	-4,27	0,000	-0,1039707	-0,0385144
	sdgarch						
	L1.	0,528229	0,0957077	5,52	0,000	0,3406454	0,7158126
	L2.	0,3329641	0,0913792	3,64	0,000	0,1538641	0,5120641
	_cons	0,0004057	0,0000878	4,62	0,000	0,0002336	0,0005778

Źródło: obliczenia własne

Tabela 10. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;1;1) dla spółki NESN. RMSE 0,0137421

r		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH	abarch						
	L1.	0,144395	0,0120709	11,96	0,000	0,1207363	0,1680536
	atarch						
	L1.	-0,1042482	0,0117959	-8,84	0,000	-0,1273677	-0,0811287
	sdgarch						
	L1.	0,9010162	0,0103001	87,48	0,000	0,8808285	0,921204
	_cons	0,0003515	0,000055	6,39	0,000	0,0002437	0,0004592

Źródło: obliczenia własne

Tabela 11. Wyniki estymacji modelu EGARCH (1;1) dla spółki NOVN. RMSE 0,0144028

r		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
	earch						
	L1.	-0,1023921	0,0085112	-12,03	0,000	-0,1190738	-0,0857104
	earch_a						
	L1.	0,1501152	0,0147918	10,15	0,000	0,1211237	0,1791067
	egarch						
	L1.	0,9812975	0,0036148	271,47	0,000	0,9742127	0,9883824
	_cons	-0,1602098	0,0318989	-5,02	0,000	-0,2227305	-0,097689

Źródło: obliczenia własne

Tabela 12. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;2;1) dla spółki ROG. RMSE 0,0158093

r		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
	abarch						
	L1.	0,0948973	0,0084243	11,26	0,000	0,078386	0,1114087
	atarch						
	L2.	-0,0715054	0,0090804	-7,87	0,000	-0,0893026	-0,0537082
	sdgarch						
	L1.	0,9365547	0,007447	125,76	0,000	0,9219589	0,9511504
	_cons	0,0002752	0,0000506	5,43	0,000	0,0001759	0,0003744

Źródło: obliczenia własne

Tabela 13. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;1;1) dla spółki RUKN. RMSE 0,0246871

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
abarch L1.	0,1996041	0,0129114	15,46	0,000	0,1742982	0,22491
atarch L1.	-0,1713311	0,0091377	-18,75	0,000	-0,1892407	-0,1534215
sdgarch L1.	0,8897856	0,0096486	92,22	0,000	0,8708747	0,9086966
_cons	0,0004149	0,0000566	7,33	0,000	0,0003039	0,0005258

Źródło: obliczenia własne

Tabela 14. Wyniki estymacji modelu GARCH (1;1) dla spółki SCMN. RMSE 0,012077

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
arch L1.	0,0822359	0,0083608	9,84	0,000	0,0658491	0,0986227
garch L1.	0,9151679	0,0079809	114,67	0,000	0,8995257	0,9308102
_cons	0,00000094	0,000000232	4,07	0,000	0,00000049	0,0000014

Źródło: obliczenia własne

Tabela 15. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;2;1) dla spółki SLHN. RMSE 0,0283985

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH abarch L1.	0,168466	0,0087219	19,32	0,000	0,1513714	0,1855607
atarch L2.	-0,1052082	0,0078096	-13,47	0,000	-0,1205147	-0,0899016
sdgarch L1.	0,9023634	0,0057368	157,29	0,000	0,8911194	0,9136074
_cons	0,0002737	0,0000367	7,45	0,000	0,0002017	0,0003457

Źródło: obliczenia własne

Tabela 16. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;2;1) dla spółki SYNN. RMSE 0,0194149

r	Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH abarch L1.	0,168466	0,0087219	19,32	0,000	0,1513714	0,1855607
atarch L2.	-0,1052082	0,0078096	-13,47	0,000	-0,1205147	-0,0899016
sdgarch L1.	0,9023634	0,0057368	157,29	0,000	0,8911194	0,9136074
_cons	0,0002737	0,0000367	7,45	0,000	0,0002017	0,0003457

Źródło: obliczenia własne

Tabela 17. Wyniki estymacji modelu GARCH (1;1) dla spółki SYST. RMSE 0,0174148

		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH	r						
	arch L1.	0,2336048	0,0176216	13,26	0,000	0,1990671	0,2681426
	garch L1.	0,5222393	0,0209888	24,88	0,000	0,4811019	0,5633767
	_cons	0,0000817	0,00000468	17,46	0,000	0,0000725	0,0000909

Źródło: obliczenia własne

Tabela 18. Wyniki estymacji modelu TARCH (1;1;1) dla spółki USBN. RMSE 0,0241823

		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH	r						
	abarch L1.	0,1874941	0,0129831	14,44	0,000	0,1620478	0,2129405
	atarch L1.	-0,1694569	0,0138555	-12,23	0,000	-0,1966131	-0,1423007
	sdgarch L1.	0,8977834	0,009593	93,59	0,000	0,8789816	0,9165853
	_cons	0,0003877	0,0000529	7,33	0,000	0,0002839	0,0004914

Źródło: obliczenia własne

Tabela 19. Wyniki estymacji modelu EGARCH (1;1) dla spółki UHR. RMSE 0,022692

		Coef.	OPG Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]	
ARCH	r						
	earch L1.	-0,1069138	0,0126924	-8,42	0,000	-0,1317905	-0,0820371
	earch_a L1.	0,1231086	0,0154657	7,96	0,000	0,0927964	0,1534207
	egarch L1.	0,9826676	0,0027977	351,25	0,000	0,9771843	0,9881509
	_cons	-0,1341801	0,0225607	-5,95	0,000	-0,1783983	-0,0899619

Źródło: obliczenia własne

Wyniki badań empirycznych wyraźnie wskazują, że w sensie przyjętych kryteriów zdecydowanie najczęściej wybierany jest jako najlepszy model typu TARCH (12 z 18 przypadków). Na drugim miejscu w tym rankingu są modele GARCH oraz EGARCH (po 3 przypadki dla każdego typu spośród 18 przypadków). Wyraźnie zatem widać, że spośród modeli najlepiej spełniających wybrane kryteria dominują modele uwzględniające asymetrię stóp zwrotu (modele TARCH oraz EGARCH). Niejednorodność wariancji jest kryterium wyboru modelu, które można uplasować dopiero na drugim miejscu (modelem uwzględniającym tylko niejednorodność wariancji jest GARCH, który okazał się najlepszy w 3 na 18 przypadków).

Podsumowanie

Stopy zwrotu akcji spółek notowanych na giełdzie przeważnie nie mają rozkładu normalnego. Dotyczy to również spółek notowanych w indeksie SMI. W literaturze jest znanych wiele różnorodnych mniej lub bardziej istotnych modyfikacji modelu ARCH sformułowanego przez Engle w 1982 roku. Powstaje pytanie, które z tych modeli są najczęściej wybierane do opisu stóp zwrotu akcji spółek notowanych na określonej giełdzie. Odpowiedź zależy z pewnością od wielu czynników, a przede wszystkim od uwzględnionej w badaniu grupy modeli, sformułowanego kryterium dobroci dopasowania i konkretnej giełdy.

Dla spółek notowanych na giełdzie szwajcarskiej, z badanej grupy modeli przyjęte kryteria (AIC i RMSE) najczęściej wskazywały na model TARCH. Może to świadczyć o tym, że asymetria rozkładów danych, a także efekt dźwigni – które to efekty uwzględnia model TARCH – są bardzo istotnymi przesłankami mającymi decydujący wpływ na wybór najlepiej dopasowanego modelu do stóp zwrotu.

Literatura

- Black F., *Studies in Stock Price Volatility Changes in Proceedings of the 1976 Business and Economic Statistics Section*, American Statistical Association, 1976, 177–181.
- Bollerslev T., *Generalised autoregressive conditional heteroscedasticity*, Journal of Econometrics, 1986, 31, 307–327.
- Bollerslev T., Engle R., Nelson D., *ARCH models*, [in:] R. Engle, D. McFadden (editors), *Handbook of Econometrics*, chapter 4, 2959–3038. North Holland Press, Amsterdam 1994.
- Ding Z., Granger C.W.J., Engle R.F., *A Long Memory Property of Stock, Market Returns and a New Mode*, Journal of Empirical Finance, 1993, 1, 83–106.
- Engle R., *Autoregressive Conditional Heteroskedasticity with Estimates of the Variance of United Kingdom Inflation*. Econometrica, 1982, 50, 987–1007.
- Engle R., Bollerslev T., *Modeling the persistence of conditional variances*. Econometric Reviews, 1986, 5, 1–50.
- Engle R.F., Lilien D.M., Robins R.P., *Estimating Time Varying Risk Premia in the Term Structure: The ARCH = M Model*, Econometrica, 1987, 55, 391–407.
- French K.R., Schwert G.W. and Stambaugh R.E., *Expected Stock Returns and Volatility*, Journal of Financial Economics, 1987, 19, 3–29.
- Glosten L.R., Jagannathan R., Runkle D.E., *On the Relationship between the Expected Value and The Volatility of the Nominal Excess Return on Stocks*, Journal of Finance, 1993, 48, 1779–1801.
- Harris R., Sollis R., *Applied Time Series Modelling and Forecasting*, John Wiley & Sons, 2003.
- <http://www.jpmorgan.com/RiskMetrics/RiskMetrics.html>
- Nelson D., *Conditional Heteroscedasticity in Asset Returns: A New Approach*, Econometrica, 1991, 59, 347–370.
- Schwert W., *Stock Volatility and the Crash of 87*, Review of Financial Studies 1990, 3, 77–102.
- Zakoian J.M., *Threshold Heteroscedasticity Models*, Journal of Economic Dynamics and Control, 1994, 15, 931–955.

Krzysztof Kocurek*

Koncepcje współczesnej ekonomii – analiza porównawcza. Zarys problematyki

Conceptions of contemporary economics – comparative analysis. Issue outline

In the article, the author describes conceptions of contemporary economics and presents its main theories in the 20th century. It is said that development of the economics is determined by many various factors. One the one hand, it possesses internal logic of development, while one the other is bound by influences of achievements and tendencies arising in different fields of sciences. It is true that there is reason-result relation between Smith and Ricardo, Keynes and Friedman, Friedman and Lucas. The second half of the 20th century is an act of the economic scientific community's interests taking place in the condition of a lack of the competition. Then it is claimed that in economic researches imitation best serves prestige of mathematics as a scientific model. In the end of 20th century in connection with turbulent economic and political changes taking place in the world signs of bigger openness of economical theories on other conceptions however appeared. Economists that did not fulfil requirements put forward by formalism's followers and perceived economic processes with wider historical, cultural and political perspective were noticed. It makes easier to explain reasons why market gives so different effects.

Wprowadzenie

Problematyka pracy obejmuje zagadnienia związane z rozwojem współczesnej ekonomii i prezentuje główne jej nurty w XX wieku. Badaniu zostaną poddane koncepcje głoszone przez ekonomię neoklasyczną wyrastającą na gruncie rewolucji marginalistycznej, ze szczególnym uwzględnieniem idei formalistycznych i myśli instytucjonalizmu. Autor pracy zaprezentuje główne postulaty wysuwane przez szkoły, kierunki, ortodoksje i heterodoksje. Oczywiście ze względu na złożoność poruszanej tematyki autor skupi uwagę na kluczowych zagadnieniach. Celem pracy jest analiza porównawcza głównych teorii oraz pokazanie wzajemnych różnic i podobieństw często skrajnie odmiennych szkół. Praca powstała w oparciu o lekturę literatury polskiej i światowej jak i czasopism branżowych.

* Mgr, Zakład Finansów i Rachunkowości, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

1. Istota ekonomii neoklasycznej

Termin ekonomia neoklasyczna został wprowadzony przez Thorsteina B. Veblena w 1900 roku jako wyraz jego dezaprobaty dla analizy prezentowanej przez Alfreda Marshalla. Ekonomia Marshalla była rodzajem syntezy subiektywnych koncepcji Carla Mengera i Williama S. Jevonsa z klasycznymi koncepcjami Adama Smitha, Davida Ricardo i Johna S. Milla. Jednakże z czasem ukształtowała się tradycja używania nazwy ekonomii neoklasycznej do definiowania całej ekonomii wyrastającej na nurcie rewolucji marginalistycznej. Zatem pojęcie ekonomia neoklasyczna jest interpretowane jako rodzaj analizy ekonomicznej skoncentrowanej na stanie równowagi gospodarczej traktowanej jako wynik dążeń racjonalnych i posiadających pełną informacje podmiotów gospodarczych do optymalizacji swych celów przy danych zasobach i w określonych warunkach instytucjonalnych. W szerszym znaczeniu twórcami ekonomii klasycznej byli Leon Walras i Alfred Marshall¹.

W artykule *The Death of Neoclassical Economics* David Colander próbuje udowodnić, iż pojęcie ekonomia neoklasyczna powinno być odrzucone, ponieważ zamiast porządkować myśl ekonomiczną wprowadza zamieszanie i utrudnia prawidłowe rozumienie stanu współczesnej ekonomii. Colander podkreśla potrzebę pojmowania głównego nurtu ekonomii jako systemu złożonego i dynamicznego, a nie ograniczonego wyłącznie do neoklasycznej ortodoksji.

W szerokim ujęciu ekonomia neoklasyczna jest daleka od idei ekonomii klasycznej, ukrywa zasadnicze przeciwieństwa między metodą Marshalla i Walrasa, a nawet obniża znaczenie rewolucji keynesowskiej. John Maynard Keynes, stosując nazwę ekonomia klasyczna na określenie całego wcześniejszego dorobku ekonomii ortodoksyjnej, dowodził, iż pojęcie ekonomia neoklasyczna jest zbędne, gdyż powiela ono poprzednio głoszone koncepcje. Mimo to teorię będącą próbą pogodzenia ekonomii keynesowskiej i neoklasycznej określono terminem syntezy neoklasycznej².

Dalej Colander podnosi kwestię błędnego nadawania całemu głównemu nurtowi współczesnej ekonomii miana ekonomii neoklasycznej i stwarzania wrażenia, iż ekonomia w swym głównym nurcie nie zmieniła się zasadniczo przez cały XX wiek. Głównie pisarze krytyczni wobec metod współczesnej ekonomii i jej efektów badawczych korzystają z przymiotnika neoklasyczna, gdy chcą przeciwstawić współczesną ortodoksję i heterodoksję. Według niektórych z nich pojęcie ekonomia neoklasyczna jest synonimem złej ekonomii i nie pomaga we właściwym zrozumieniu współczesnej ekonomii ani w rozpoznaniu jej słabości. W konsekwencji niezbędne staje się szczegółowe wyjaśnienie zależności, jakie występują w ekonomii neoklasycznej i jakie ma to oddziaływanie na współczesną ekonomię³.

¹ Glapiński A., *Meandry historii ekonomii: między matematyką a poezją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006, s. 104–123.

² Keynes J.M., *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 35–70.

³ Colander D.C., *The Death of Neoclassical Economics*, Journal of the History of Economic Thought 2000, nr 2, za: Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 549–550.

W momencie formułowania podstawowych założeń ekonomii wiodącą koncepcją postrzegania gospodarki w jej głównym nurcie był zawsze mechanizm rynkowy. Pierwszy model rynku przedstawił w *Bogactwie narodów* Adam Smith, definiując przyczyny i skutki odchyleń cen rynkowych od cen naturalnych. W systemie gospodarczym opartym na własności prywatnej i konkurencji działania producentów kierujących się motywem zysku sprawiają, że system ten w perspektywie krótkookresowej w sposób żywiołowej zmierza do równowagi popytu i podaży, a w perspektywie długookresowej – do dostosowania struktury podaży do struktury zapotrzebowania konsumentów⁴.

W ostatnich dziesięcioleciach XIX w. obserwowane zmiany, określane terminem rewolucji marginalistycznej, były wyrazem dążenia do uściślenia analizy ekonomicznej i zbliżenia statusu ekonomii do nauk przyrodniczych. Pod wpływem tych dążeń koncepcja rynku i równowagi gospodarczej została sformalizowana. Analiza wzajemnych relacji między cenami a ilościami dóbr i czynników produkcji, przy założeniu danych zasobów i danych rozwiązań instytucjonalnych, zastąpiła klasyczną analizę czynników rozwoju gospodarczego, uwzględniającą czynniki instytucjonalne. Przyjęte założenie danych zasobów powoduje, iż analiza ma charakter statyczny⁵.

W okresie dwudziestolecia międzywojennego ścierały się dwie wizje ekonomii: neoklasyczna i instytucjonalna. W Stanach Zjednoczonych nie tylko w okresie międzywojennym, ale jeszcze w latach czterdziestych i pięćdziesiątych wpływy instytucjonalizmu były dostrzegalne. W Europie natomiast opozycja wobec neoklasycyzmu wyrosła ze szkoły austriackiej. Mimo iż jej główny założyciel Menger opracował jedno ze źródeł marginalistycznej rewolucji, to od początku prezentował w wielu kwestiach odmienne stanowisko. Podczas gdy Jevons i Walras skupili uwagę na użyteczności krańcowej jako koncepcji matematycznej, Menger koncentrował się na wyjaśnianiu, jak ludzki proces wartościowania uruchamia procesy rynkowe, w którym odkrywane są nowe możliwości i szanse. Menger nie kreślił krzywych popytu i podaży przy danych cenach, lecz starał się objaśnić, jak ceny rynkowe powstają jako niezamierzone konsekwencje subiektywnych ocen jednostek. Rozbieżności między szkołą austriacką rozwijającą poglądy Mengera a teoretykami równowagi ogólnej rozwijającymi model Walrasa zarysowały się jednoznacznie pod wpływem słynnego sporu o racjonalność gospodarki socjalistycznej. Specyfika austriackiego podejścia polegała na eksponowaniu problemu wiedzy i instytucji oraz pojmowania równowagi jako tendencji ujawniającej się w procesach gospodarczych, nie jako idealnego stanu końcowego. Przekonanie, iż te cechy przedmiotu badań ekonomicznych są nie do skwantyfikowania za pomocą metod ilościowych determinuje negatywny stosunek szkoły austriackiej do tych metod i do postępującej formalizacji teorii ekonomicznej⁶.

Jednakże pojęcie równowagi jako procesu i pojęcie rynku jako dynamicznego splotu ludzkich działań uwarunkowanych instytucjonalnie zostały zakwestionowane przez znaczną

⁴ Bartkowiak R., *Historia myśli ekonomicznej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 227–268.

⁵ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, *op.cit.*, s. 549–550.

⁶ Snowden B., Vane H.R., *Rozmowy z wybitnymi ekonomistami*, PTE, Warszawa 2003, s. 323–380.

część ekonomistów, o czym świadczą zmiany w głównym nurcie ekonomii w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych XX wieku, a określa się je mianem rewolucji formalistycznej. Przejawia się ona w wysokim stopniu abstrakcji, poprzez logiczny rygor dedukcyjnego wnioskowania oraz zastosowanie matematyki i generalny priorytet formy analizy ekonomicznej nad treścią. W konsekwencji dokonuje się selekcja materiału badawczego z punktu widzenia jego przydatności do formalistycznego modelowania i coraz mniejsze znaczenie mają dowody empiryczne. Zatem rewolucja formalistyczna oznaczała, iż ekonomia w swym głównym nurcie przestała być nauką posługującą się naturalnym językiem i stosunkowo prostymi technikami statystycznymi, a przekształciła się w naukę, w której sprawdzianem wartości naukowej jest rygorystyczny dedukcyjny rozumowanie i zastosowanie wyszukanych technik matematycznych⁷.

2. Formalizacja teorii ekonomii

W porównywalnym zakresie formalizm zaznaczył swój wpływ na rozwijającej się wówczas z wielkim rozmachem w związku z rewolucją keynesowską makroekonomii. Dostrzeżono zależności przyczynowe między rozwojem doktryny keynesowskiej i gospodarki wojennej a postępami rewolucji formalistycznej. Część ekonomistów podkreśla, iż teoria Keynesa – jako teoria, która określa stały związek między mierzalnymi zjawiskami, jak globalny popyt, dochód narodowy, zatrudnienie – odpowiada metodzie ilościowej i dokładnie definiuje istotę ekonomii. Pozostali akcentują, iż idee Keynesa w zasadniczych punktach zostały poddane transformacji w celu uczynienia ich przedmiotem modelowania matematycznego. W efekcie „keynesizm” Alvina Hansena, Johna Hicksa, Paula Samuelsona i Johna Tinbergena był zjawiskiem w kilku istotnych elementach odmiennym od ekonomii Keynesa. Sam Keynes zwracał szczególną uwagę na specyfikę ekonomii jako nauki społecznej i był sceptyczny wobec ekonometrii oraz podnosił problem nierównowagi gospodarczej, co zbliżało go do podejścia instytucjonalnego. Ukierunkowanie rozwoju głównego nurtu zostało zdeterminowane jednak rosnącym w latach trzydziestych i czterdziestych zapotrzebowaniem na planowanie i interwencjonizm państwowy oraz matematyczno-techniczne nastawienie młodych ekonomistów. Koncentrowanie się na zagadnieniach makroekonomicznych odpowiadało szerzącemu się w wyniku wielkiego kryzysu i II wojny światowej przekonaniu o konieczności planowania⁸.

Dostrzeżono, iż dzieło Keynesa cechowała duża niekonsekwencja. W *Ogólnej teorii* pokazywał złożoność i bogactwo rzeczywistości ekonomicznej oraz krytykował swoich poprzedników za to, że opierali się na założeniu, iż ryzyko w działalności gospodarczej jest całkowicie przewidywalne, a jednocześnie zmierzał do dostarczenia narzędzi skutecznej polityki gospodarczej. Pierwsza część stała się przesłanką do rozwoju teorii ryzyka i niepewnych oczekiwań, które George Shackle określił mianem ekonomii nieporządku, dalsze

⁷ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, *op.cit.*, s. 550–558.

⁸ Romanow Z.B., *Historia myśli ekonomicznej w zarysie*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1997, s. 157–165.

rozważania zaowocowały rozwojem abstrahującego od problemu niepewności modelowania makroekonomicznego służącego regulacji gospodarczej. Keynes zdecydowanie bliższy był temu drugiemu nurtowi ze względu na jego walory pedagogiczne i polityczne⁹.

Decydujący wpływ na kierunek interpretacji systemu keynesowskiego miała konferencja ekonometryków, która odbyła się w Oxfordzie we wrześniu 1936 r. Wówczas Roy Harrod i James Meade przedstawili matematyczne modele *Ogólnej teorii*, które stały się podstawą modelu IS-LM zaprezentowanego w słynnym artykule Hicksa *Mr Keynes and the Classics: Suggested Reinterpretation*. O nadrzędności równań równoczesnych jako sposobu prezentacji myśli Keynesa nad podejściem akcentującym niepewność i „zwierzęce instynkty” zadecydował fakt, iż matematyczne podejście pozwoliło wyrazić syntetycznie sens *Ogólnej teorii*. Według Roberta Skidelsky, model Hicksa był idealną manifestacją poszukiwania ciągłości i pewności. Hicks, jak również Keynes, pogodził rewolucję i ortodoksję w podwójnym sensie: w kategoriach dyscypliny naukowej i w kategoriach ciągłości instytucji politycznych i społecznych. System, w którym władza mogłaby działać w oparciu o mnożnik i politykę fiskalną dawał ekonomistom potencjalnie kluczową pozycję w centrum rządu¹⁰.

Dzięki formalistycznej interpretacji wzmocnieniu uległa keynesowska rewolucja w środowisku naukowym, a jednocześnie idee przez nią głoszone i dążenie do centralnej regulacji wzmocniło tendencję do dominacji formalistycznego modelowania w głównym nurcie ekonomii. Model IS-LM dowodził przydatność walrasowskiego modelu równowagi i pozwalał na uprawianie matematycznego modelowania w badaniach i w procesie nauczania. Interpretacja ekonomii Keynesa w postaci modelu IS-LM spowodowała usunięcie na margines tych wątków idei keynesowskich, które były zbieżne z myślą instytucjonalną, a nawet austriacką. Takie podejście pozwoliło na triumf rewolucji formalistycznej, przy jednoczesnym zachowaniu istotnych filarów ekonomii neoklasycznej. Pomimo rewolucji keynesowskiej koncepcja równowagi ogólnej, a wraz z nią indywidualizm metodologiczny i założenie racjonalności pozostawały istotnymi elementami ekonomii w drugiej połowie XX wieku. Jednocześnie istotnym narzędziem ekonomii neoklasycznej, którego znaczenie uległo zminimalizowaniu wskutek postępu ekonomii formalistycznej, był rachunek marginalny. Jego miejsce zajęła w znakomitej części teoria gier.

Początki teorii gier wiąże się powszechnie z wydaniem w 1944 r. przez Johna Neumanna i Oskara Morgensterna monografii *Theory of Games and Economic Behavior*, chociaż za pierwsze zastosowanie w ekonomii podejścia charakterystycznego dla teorii gier uznaje się już dziewiętnastowieczny model duopolu Augustyna Cournota. Dzieło Neumanna i Morgensterna nie pozostaje bez związku z procesem intensywnego rozwoju pewnych działów matematyki inspirowanych potrzebami innych nauk i procesem matematyzacji ekonomii¹¹. Ogromny wpływ Neumanna na rozwój ekonomii matematycznej jest również wynikiem napisanej przez niego pracy *A Model of General Economic Equilibrium* (1945). Stosując

⁹ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, op.cit., s. 549–550.

¹⁰ Wojtyna A., *Ewolucja keynesizmu a główny nurt ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 82 i nast.

¹¹ Snowden B., Vane H.R., Wynarczyk P., *Współczesne nurty teorii makroekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 235–283.

nowe narzędzia analizy matematycznej w ekonomii, podkreślając różnice między centralnym planowaniem a wolnym rynkiem i uszczegóławiając dynamiczne modele wzrostu zainspirował innych ekonomistów do poruszenia tej problematyki. Należy tutaj wymienić sześciu laureatów Nagrody Nobla: Kennetha Arrowa, Gerarda Debreu, Paula Samuelsona, Tjallinga C. Koopmansa, Leonida Kantorowicza i Roberta Solowa¹².

Dostrzegalne są również związki między formalistycznym trendem dominującym w ekonomii XX wieku a trendami ideologicznymi znajdującymi wyraz w przekonaniu, że konieczna jest centralna regulacja procesów gospodarczych. Zapotrzebowanie na instrumenty centralnego planowania i keynesowskiego interwencjonizmu sprzyjało rozwojowi ekonometrii, teorii programowania i formalistycznych teorii wzrostu. Jednocześnie jednak strony nieformalistyczne podejście prezentowane przez Adama Smitha czy Friedricha A. von Hayeka związane jest z koncepcją spontanicznego porządku społecznego i apoteozą rynku. Nie ma wszakże podstaw, aby związek między dążeniem do centralizacji a formalizmem w badaniach ekonomicznych interpretować jako związek przyczynowo-skutkowy. W sposób szczególny świadczą o tym zmiany w głównym nurcie ekonomii zapoczątkowane przez rozkwit myśli monetarystycznej, a zwłaszcza rozwój ekonomii podaży związany z krytyką ekonomii keynesowskiej i z poszukiwaniem mikroekonomicznych podstaw makroekonomii. Rola Milтона Friedmana w rozwoju formalizmu jest interpretowana niejednoznacznie. Dorobek badawczy Friedmana mieści się niewątpliwie w nurcie określanym jako teoria empiryczno-naukowa, w żadnym wypadku w teorii formalistycznej. Jednocześnie metodologicznemu stanowisku wyrażonemu w eseju Friedmana *The Methodology of Positive Economics*, że zadaniem ekonomii pozytywnej jest konstruowanie teorii, która oceniana ma być jedynie według zdolności do skutecznego prognozowania i że kryterium oceny teorii nie może być realizm jej założeń – przypisuje się pewną rolę we wzmocnieniu tendencji formalistycznych¹³.

Niezaprzeczalnym faktem jest, iż nowa makroekonomia klasyczna i teoria realnego cyklu koniunkturalnego to efekty rewolucji formalistycznej, które świadczą, że skomplikowane techniki badawcze mogą prowadzić do wniosków politycznych w duchu liberalizmu społecznego. Najdonioślejszym tego przykładem stała się teoria niespójności optymalnej polityki ekonomicznej w czasie, która zaprezentowana jest jako dowód niemożliwości skutecznego kontrolowania świata społecznego¹⁴.

3. Koncepcja monetaryzmu i jej oddziaływanie

Na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych znaczenia nabrała koncepcja monetarystyczna, za założyciela której uznaje się Milтона Friedmana. Drogę monetaryzmowi ugotowała stagflacja lat siedemdziesiątych. Podobnie jak wielki kryzys spowodował

¹² Bochenek M., *Szkice o ekonomii i ekonomistach*, Wydawnictwo Mado, Toruń 2004, s. 89–143.

¹³ Galbraith J.K., *Ekonomia w perspektywie: krytyka historyczna*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992, s. 257–298.

¹⁴ Danowska-Prokop B., *Nieliberalne kierunki współczesnej myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2003, s. 97–141.

zachwianie wiary w rynek i liberalizm, tak stagflacja oddaliła od gospodarki teorię keynesizmu i odrodziła klasyczne idee. Dodatkowo na gruncie teoretycznym już na początku lat osiemdziesiątych wyrosła z monetaryzmu nowa, bardziej radykalna szkoła – nowa ekonomia klasyczna, która stała się prawdziwą kontrrewolucją i wyzwaniem dla ortodoksji keynesowskiej. Mimo to, monetaryzm był uważany za część głównego nurtu i stanowił punkt odniesienia dla większości dyskusji toczących się wokół kluczowych kwestii teoretycznych i roli państwa w gospodarce.

Związki między bezrobociem a inflacją były przedmiotem niezależnych badań Friedmana i Phelps'a. W rezultacie powstała nowa koncepcja oparta na rozróżnieniu krótkookresowych i długookresowych skutków nieprzewidzianych zmian nominalnego popytu, rozróżnienie wielkości nominalnych i realnych oraz hipotezie oczekiwań adaptacyjnych. Zgodnie z nią przewidywania jednostek kształtują się na podstawie przeszłości. Friedman zaznaczał, że Philips i zwolennicy jego koncepcji chcący opierać na niej politykę pełnego zatrudnienia nie uwzględniają faktu, iż pracownicy kierują się płacami realnymi, a nie nominalnymi i tylko chwilowo, jeśli stopa inflacji zmienia się, ulegają iluzji pieniężnej¹⁵.

Argumenty przeciwko keynesizmowi i interwencjonizmowi państwowemu wysuwane przez monetarystów uległy wzmocnieniu przez wyrastającą na gruncie monetaryzmu nową makroekonomię klasyczną, nazywaną również szkołą racjonalnych oczekiwań. W koncepcjach głoszonych przez Friedmana i Phelps'a krzywa Philipsa jest pionowa w długim okresie, natomiast Lucas, uznawany za twórcę nowej makroekonomii klasycznej, podjął się udowodnienia, że krzywa Philipsa jest pionowa także w krótkim okresie. Dodatkowo nowa makroekonomia klasyczna nie pozostawia wyboru między inflacją a bezrobociem. Nie ma możliwości zmniejszania obydwu tych kategorii jednocześnie. Każda próba stabilizowania gospodarki i zmniejszania bezrobocia jest daremna, a w konsekwencji prowadzi do wzrostu inflacji.

Ostatecznie hipoteza racjonalnych oczekiwań i krytyka dotychczas stosowanych modeli ekonometrycznych umocniła rozpoczętą przez Friedmana krytykę dyskrejonalnej polityki ekonomicznej. Nowa makroekonomia klasyczna dowodzi, iż jedynym pewnym efektem polityki uznaniowej jest inflacja i zwiększenie niepewności w procesach gospodarczych. Najlepszym zatem rozwiązaniem było oparcie polityki ekonomicznej na stałych zasadach¹⁶.

O przynależności do głównego nurtu ekonomii nie decyduje treść koncepcji ekonomicznych, ale metoda analizy. Droga do głównego nurtu jest otwarta dla tych, którzy tworzą modele ekonomiczne. Dominuje pogląd, iż modelowanie polega na wybieraniu z badanej rzeczywistości gospodarczej elementów uznanych za decydujące i określaniu relacji między tymi elementami. Znacząca część ekonomii formalistycznej jest konsekwencją poszukiwania mocnych fundamentów ekonomicznej teorii i dążenia do wiedzy, która może podlegać falsyfikacji i może mieć zastosowanie w polityce ekonomicznej. Takie podejście w rezultacie skutkowało koncentrowaniem uwagi na tym jak rynki działają,

¹⁵ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, op.cit., s. 556–567.

¹⁶ Czarny B., *Pozytywizm i falsyfikacjonizm a sady wartościujące w ekonomii*, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 78–123.

a nie przywiązywaniem wagi do tego, jak rynki powstają i rozwijają się, ani do tego, jakie są reguły podejmowania decyzji tam gdzie rynek nie działa¹⁷.

Trudności były dobrze zauważalne w latach dziewięćdziesiątych w związku z upadkiem systemu centralnego planowania w Europie Środkowej i Wschodniej. Przebieg procesów transformacji od gospodarki centralnie planowanej do gospodarki wolnorynkowej pokazuje, jak niełatwe jest urzeczywistnianie warunków instytucjonalnych skutecznego działania rynku. Okazuje się bowiem, iż prywatyzacja, deregulacja, polityka stabilizacji są niewystarczające, aby zbudować dobrze funkcjonującą gospodarkę rynkową i rozwiązać pomyślnie problemy krajów rozwijających się. Trudności te są podnoszone w nurcie ekonomii określonym mianem nowej ekonomii instytucjonalnej, którego rola uległa wzmocnieniu w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XX w. Po raz kolejny potwierdziła się teza, iż określone idee ekonomiczne nabierają znaczenia w określonym kontekście społeczno-politycznym, a inne je tracą¹⁸.

Termin nowa ekonomia instytucjonalna wprowadził Oliver Williamson, który chciał w ten sposób podkreślić odmienną nową formację, a znaczący wkład wnieśli Ronald H. Coase, Armen A. Alchian, Herold Demsetz, Herbert Simon, Douglass C. North, James M. Buchanan, Gordon Tullock i Mancur Olson. Nowa ekonomia instytucjonalna ma swoje podstawy, w przekonaniu, że instytucje określają sposób działania jednostek, a w efekcie działanie systemu ekonomicznego, i dlatego powinny być one przedmiotem analizy ekonomicznej. Przyjęto, że instytucje to reguły postępowania ludzi w życiu społecznym – reguły powstające w wyniku dążenia do uporządkowania ludzkich interakcji i zmniejszenia niepewności. Według Northa instytucje mogą przybrać kształt formalny i nieformalny. Do tych pierwszych zalicza się normy prawne regulujące stosunki polityczne i ekonomiczne, od konstytucji jako ustawy o najwyższej mocy prawnej do wewnętrznych regulaminów organizacji. Instytucje nieformalne to wynikające z dziedzictwa kulturowego normy moralne, zwyczaje, obyczaje, wierzenia religijne i mentalność jednostek. Są one wynikiem historycznego procesu przekazywania z pokolenia na pokolenie, drogą uczenia i naśladowania, wiedzy oraz wartości i innych czynników wpływających na ludzkie zachowania. Sens instytucji nieformalnych dowodzi faktu, iż te same reguły formalne wprowadzone w różnych społeczeństwach dają różne efekty¹⁹.

Instytucjonaliści nie odrzucają indywidualizmu metodologicznego i koncepcji racjonalności, ale jednostkę i racjonalność widzą w społeczno-historycznym kontekście. Społeczny i kulturowy wymiar racjonalności akcentowany jest również w ekonomii ewolucyjnej.

Kenneth Boulding zwrócił uwagę, iż zachowania podmiotów gospodarczych uwarunkowane są indywidualnymi systemami etycznymi. Ekonomia jest uważana za „uogólnioną naukę wyboru”, ale wybory które opisuje nie dotyczą tylko optymalizacji wielkości konsumpcji czy produkcji dokonywanej na podstawie logicznych algorytmów. W tych

¹⁷ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, op.cit., s. 558–567.

¹⁸ Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 465–496.

¹⁹ Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej...*, op.cit., s. 564–569.

wyborach ważną rolę odgrywają takie czynniki, jak obyczaje, przyzwyczajenie, tradycja, rytuał. Złożoność ludzkich wyborów i ograniczone możliwości ludzkiego mózgu to powody, dla których należy odrzucić założenie nieograniczonej racjonalności²⁰.

Zakończenie

Trudności, które miały miejsce pod wpływem przemian w krajach Europy Środkowej i Wschodniej wykazały związki zachodzące między sferą ekonomiczną i polityczną oraz umiejscowienie ekonomii w historii i kulturze, a tym samym problemy te nadały rangę analizie instytucjonalnej. Pomimo ogromnego postępu techniczno-technologicznego instytucjonalności z powodzeniem zapewniają, iż instytucje społeczne dostarczają niezastąpionych środków rozwiązania problemu ograniczonych możliwości ludzkiego mózgu. Nieustannie do tego zagadnienia odnosił się Friedrich Hayek krytykując centralną regulację. Problemy pojawiły się w procesach przemian od planu do rynku w latach dziewięćdziesiątych. W konsekwencji większą uwagę zwrócono na instytucjonalne uwarunkowania rynku. Jak podkreślano, sama ekonomia powinna być bardziej instytucjonalna, a polityka ekonomiczna w wymiarze narodowym i globalnym powinna zostać nastawiona na tworzenie instytucji sprzyjających rozwojowi.

Proponowane zmiany polegać mogą na rozszerzeniu spektrum badanych zjawisk i większej otwartości metodologicznej. Odrzucenie nadmiernej formalizacji ekonomii nie wynika z chęci wyeliminowania wyszukanych technik modelowania. Zakwestionowanie formalizmu współczesnej ekonomii odsyła do podejścia metodologicznego prezentowanego przez Alfreda Marshalla, który widział w ekonomii miejsce dla różnych metod badawczych. Problemem współczesnej ekonomii jest ograniczona zdolność połączenia analizy formalnej, instytucjonalnej oraz eksperymentalnej i brak współpracy tych trzech sposobów poznania rzeczywistości gospodarczej²¹.

Uwagi krytyczne w stosunku do nadmiernej formalizacji płyną najczęściej ze środowiska historyków myśli ekonomicznej i metodologów. Po pierwsze, bliższe poznanie tych dyscyplin uzmysławia dokonania i ograniczenia ekonomii jako nauki. Po drugie, dyscypliny te odwołują się do myślenia odmiennego od tego, które dominuje w ekonomii formalistycznej i w związku z tym stają się ośrodkami dla myślących bardziej heterodoksyjnie. Po trzecie, ekonomia formalistyczna obniżyła rangę historii myśli ekonomicznej i metodologii. Wspomniana krytyka dotyczy nie tylko badań naukowych, ale także procesu nauczania.

²⁰ Boulding K.E., *Czy ekonomia jest niezbędna*, [w:] *Ponad ekonomią*, PIW, Warszawa 1985, s. 29.

²¹ Stankiewicz W., *Historia myśli ekonomicznej*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1987, s. 400–424.

Literatura

- Bartkowiak R., *Historia myśli ekonomicznej*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
- Blaug M., *Teoria ekonomii. Ujęcie retrospektywne*, Wydawnictw Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Bochenek M., *Szkice o ekonomii i ekonomistach*, Wydawnictwo Mado, Toruń 2004.
- Boulding K.E., *Czy ekonomia jest niezbędna*, [w:] *Ponad ekonomią*, PIW, Warszawa 1985.
- Coleman W.O., *Economics and its enemies: two centuries of antieconomics*, Basingstoke/New York: Palgrave Macmillan, 2004.
- Czarny B., *Pozytywizm i falsyfikacjonizm a sądy wartościujące w ekonomii*, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004.
- Danowska-Prokop B., *Nieliberalne kierunki współczesnej myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2003.
- Galbraith J.K., *Ekonomia w perspektywie: krytyka historyczna*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1992.
- Glapiński A., *Meandry historii ekonomii: między matematyką a poezją*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2006.
- Keynes J.M., *Ogólna teoria zatrudnienia, procentu i pieniądza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Romanow Z.B., *Historia myśli ekonomicznej w zarysie*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 1997.
- Snowdon B., Vane H.R., *Rozmowy z wybitnymi ekonomistami*, PTE, Warszawa 2003.
- Snowdon B., Vane H.R., Wynarczyk P., *Współczesne nurty teorii makroekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Stankiewicz W., *Historia myśli ekonomicznej*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1987.
- Wojtyna A., *Ewolucja keynesizmu a główny nurt ekonomii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

Jadwiga Mazur*

Komunikacja ze społeczeństwem. Przypadek policji

Communication with the society at Police. Introduction into issues

Organizations which they have written down into one's action public safety they should in their strategy care about their surroundings, for relations with surroundings, because in this area building the image of the organization and her reputation, also a relation with the society influencing the ultimate shape of these organizations in area public safety. Studying this area we should pay attention to issues associated with PR, with marketing and the analysis of the information from media, which they have influence on shaping the image of organizations dealing with the public safety and social postures.

Wprowadzenie

Tezą artykułu jest stwierdzenie, że policja jako agenda rządowa zajmująca się bezpieczeństwem publicznym powinna w sposób szczególny dbać o obszary związane z komunikowaniem się ze społeczeństwem. To nie tylko obszar dbałości o wizerunek tej organizacji, ale także odpowiedzialność monopolisty za bezpieczeństwo i porządek publiczny.

1. Komunikacja społeczna czy PR?

Problemy związane z komunikowaniem masowym odnoszą się również do „kwestii będących przedmiotem debaty publicznej. Dotyczą one zagadnień, o które często pyta opinia publiczna, co do której rządy, jak się na ogół oczekuje, powinny mieć wypracowaną technikę prewencji lub przeciwdziałania albo też z którymi mogłaby się wiązać odpowiedzialność samych mediów”¹. Dotyczy to również komunikowania społecznego w zakresie bezpieczeństwa publicznego, a w szczególności agend rządowych odpowiedzialnych za jego utrzyma-

* Dr, Zakład Zarządzania i Psychologii Menedżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie; Małopolska Wyższa Szkoła Zawodowa w Krakowie

¹ MCQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 28.

nie – zwłaszcza policji. Nie jest to zadanie łatwe tym bardziej, że „wiedza, która rządzi naszym sposobem myślenia o współczesnej ‘postburżuazyjnej’ sferze publicznej, musi brać pod uwagę instytucjonalne konfiguracje w obrębie mediów i porządku społecznego jako całości raz ich znaczenia dla partycypacji demokratycznej obywateli”². Ponadto należy zwrócić uwagę na „procesy nadawania sensu (sense-making processe), życia codziennego ... niezbędne jest postrzeganie niuansów ograniczeń i możliwości tworzenia znaczenia i rozprzestrzeniania się, jeżeli mamy uniknąć papierowej wizji ‘człowieka racjonalnego’, ograniczając całe znaczenie do ideologii, czy przyjęcie nieograniczonej wieloznaczności w obszarze wzajemnego oddziaływania mediów i publiczności”³.

Komunikowanie na poziomie jednostkowym i ogólnospołecznym możemy analizować za pomocą kilku wątków takich, jak:

1. Czas – wzrost prędkości przekazu i przechowywania informacji.
2. Miejsce – stanowi odzwierciedlenie kontekstu przekazywanej informacji, definiuje miejsce na użytek osób zajmujących je, służy ustalaniu tożsamości, redukując dystans miejsc, kultury i jednostek.
3. Władza – „stosunki społeczne są kształtowane i sterowane przez władzę, polega to na (prawomocnym lub nieprawomocnym) narzuceniu woli jednej strony innej lub też przez perswazję, kiedy to pragnienia jednej strony są spełniane lub naśladowane przez inną. Komunikowanie jako takie nie ma w sobie mocy wywierania przymusu, jest jednak nieodmiennie stałym składnikiem i częstym środkiem sprawowania władzy skutecznym lub nie”⁴.
4. Rzeczywistość społeczna – „żyjemy w ‘rzeczywistym’ świecie materialnym, media zaś dostarczają sprawozdań i przedstawień tej rzeczywistości, które różnią się co do swojej dokładności, rzetelności i kompletności”⁵.
5. Znaczenie – interpretacja przekazu w mediach masowych stwarzająca różne możliwości interpretacji.
6. Przyczynowość i determinizm – konteksty konsekwencji komunikatów medialnych dla odbiorców, wiążące się z pytaniem czy media są „produktem czy odbiciem pierwotnych wobec nich, głębszych sił społecznych?”⁶.
7. Zapośredniczenie – „media jako twórca okoliczności, kontaktów, kanałów, platform i pól obiegu informacji i idei. Za pośrednictwem mediów tworzone są znaczenia, a siły społeczne i kulturowe działają swobodnie na mocy różnorodnych reguł, umożliwiającich przewidywanie następstw.”⁷.

² Dahlgren P., *Dążąc do rekonstrukcji*, [w:] *Komunikowanie o obywatelskość. Mass media w społeczeństwie, czyli atak na system nadawców politycznych*. Plotki, sensacje, doniesienia. P. Dahlgren, C. Sparks (red.), Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2007, s. 21.

³ Ibidem., s. 21.

⁴ McQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 27.

⁵ Ibidem, s. 27.

⁶ Ibidem, s. 28.

⁷ Ibidem, s. 28.

8. Tożsamość – media jako kreator tożsamości i jego utraty w odniesieniu do społeczeństwa i miejsc z uwzględnieniem języka, narodowości poziomu i jakości życia itp.
9. Zróżnicowanie kulturowe – w odniesieniu do praktyk kulturowych opierających się uniwersalnym tendencjom technologii i przekazów⁸.

Analiza komunikowania się ze społeczeństwem poprzez media masowe i poprzez wymienione wątki, zwłaszcza służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne, jest szczególnie ważna. Obejmuje obszary zagadnień związanych ze zróżnicowaniem kulturowym, tożsamością, swoistą rzeczywistością społeczną. Społeczeństwo jest odbiorcą wielosegmentowym, a przez to trudnym i obligującym do dokładnej analizy oraz formułowania takich przekazów, które będą zrozumiałe i dadzą podstawę do współpracy w zakresie budowy bezpieczeństwa publicznego (a zwłaszcza dość subiektywnego poczucia bezpieczeństwa w tym obszarze). Wymaga to również wiedzy mogącej służyć analizie socjologicznej.

Komunikowanie masowe „było od początku bardziej ideą niż rzeczywistością. Wyrażenie to oznacza stan i proces, który jest teoretycznie możliwy ale rzadko występuje w czystej postaci”⁹. Na proces składa się:

- wielka skala rozpowszechnienia odbioru.
- jednokierunkowy przepływ.
- asymetryczność relacji.
- depersonalizacja i anonimowość.
- relacje manipulacyjne lub rynkowe.
- standaryzacja treści przekazu¹⁰.

Z komunikowaniem masowym wiąże się też instytucja medium masowego odnoszącego się do „wszelkich rodzajów organizacji i działalności związanych z mediami, włączając w to ich własne, formalne i nieformalne, zasady funkcjonowania, niekiedy zaś wymagania prawne i regulacyjne stanowione przez społeczeństwo. Te ostatnie są wyrazem oczekiwań zarówno opinii publicznej jako całości jak i instytucji społecznych (takich jak polityka, władza, religia i gospodarka)”¹¹. Ponadto to również wytwarzanie i rozpowszechnianie treści symbolicznych.

Można zatem przyjąć, że komunikowanie masowe jako stan i proces zanurzone jest w społeczeństwie aktywnym i ciągle zmieniającym się, w którym istnieje zapotrzebowanie na informację wytwarzaną przez znaczące instytucje i organizacje, odczytywaną w różnych kontekstach kulturowych. To także obszar sfery publicznej, gdzie toczy się dyskurs o kształt tegoż społeczeństwa. Odpowiedzialność za przekaz i relację co prawda asymetryczną już w punkcie wyjścia jest ogromna.

W sytuacji agend rządowych odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne – w tej analizie jest to policja – przekaz powinien być formułowany w sposób odpowiedzialny, przemyślany tym bardziej, że policja posiada monopol na zapewnienie bezpieczeństwa

⁸ Szczegółowy opis wątków przedstawiony jest w pracy: MCQuail D., *Teoria komunikowania masowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 27–28.

⁹ *Ibidem*, s. 73.

¹⁰ *Ibidem*, s. 73.

¹¹ *Ibidem*, s. 75.

publicznego (pomijam tu tzw. bezpieczeństwo sprywatyzowane, na które stać niewielu) a społeczeństwo jest jej strategicznym partnerem.

Tak rozumiejąc termin „komunikowanie społeczne” nie można pominąć terminu „Public Relations”, który jest pojęciem znacznie węższym, ale równie znaczącym. Budowa wizerunku organizacji (w tej analizie policji) jest szczególnie ważna, ponieważ z jednej strony istnieje nie tylko pamięć w społeczeństwie odnosząca się do politycznej restrykcji tej służby z okresu przed 1989 rokiem, ale również wydarzenia z ostatnich dwóch dekad o negatywnym zabarwieniu (korupcja, nieuzasadnione użycie środków przymusu itp.). Wizerunek to również komunikat kierowany do społeczeństwa informujący kim jest nadawca i jakim stopniem zaufania można go obdarzyć.

2. Bezpieczeństwo publiczne jako dobro publiczne

Intensywne zmiany zachodzące na przestrzeni ostatnich dwóch dekad w naszym kraju wymagają podejścia dynamicznego, spojrzenia na nie z różnego punktu widzenia, a przede wszystkim zrozumienia mechanizmów jakie je powodują. Zmiany odnoszą się nie tylko do obserwowalnych trendów całego szeregu zjawisk, ale także do struktur społecznych. Te z kolei, a zwłaszcza struktura interakcyjna (przedsięwzięcia ludzi i ich działania), reguły postępowania (orientacja w normach i znajomość reguł gry powiązana z umiejętnością wykorzystywania ich w grze posiadanymi zasobami, czy strategię radzenia sobie w trakcie zmiany), wreszcie idee i przekonania funkcjonujące w społeczeństwie mogą wskazywać na ujawniające się tendencje i dawać podstawę do wnioskowania¹². Ten sposób badania procesów społecznych umożliwia ujęcie w ramy określonej rzeczywistości.

Analizując te procesy warto zwrócić uwagę na mieszczące się w ich obszarze dobro publiczne – element życia społecznego – którego wytwarzanie i wykorzystanie jest niezbędne wszystkim jego uczestnikom. Możliwość zaangażowania członków społeczności lokalnych w działania zbiorowe mające na celu przyczynianie się do powiększania dobra publicznego jakim jest bezpieczeństwo publiczne nie jest łatwa. Dobra publiczne to „dobra, które wytwarzane są i konsumowane zbiorowo, oraz z partycypacji których nie można wykluczyć jednostki. Dobrem publicznym w tym znaczeniu system obronności kraju, system bezpieczeństwa wewnętrznego (policja), straż pożarna (ochrona przeciwpożarowa). Dla ich ‘produkcji’ i funkcjonowania potrzebne są nakłady, a zatem wszystkie zainteresowane jednostki winny partycypować w kosztach ich wytwarzania. Ponieważ nie sposób wykluczyć nikogo z udziału w konsumpcji dóbr publicznych, dla jednostek pojawia się silna pokusa ‘defekcji’ – odmowy ponoszenia kosztów w takiej czy innej formie”¹³. Widoczne to jest w zachowaniach charakterystycznych dla „pasażerów na gapę” i „społecznym próżniactwie”. Dodałabym tu również „syndrom strusia” – zachowanie nastawione na oczekiwanie

¹² Zob. Sztompka P., *Stawanie się społeczeństwa: między strukturą a zmianą*, [w:] *Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie*, J. Kurczewska (red.), Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999, s. 49–53.

¹³ Marody M., Rychard A., Giza-Poleszczuk A., *Strategie i systemy. Polacy w obliczu zmiany społecznej*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 2000, s. 33.

mimo świadomości, że jest nieefektywne, a wręcz przynosi szkody, czyli rodzaj oczekiwania na samorozwiązanie.

Bezpieczeństwo publiczne i dobro publiczne w kształtującym się społeczeństwie obywatelskim najlepiej widać tam, gdzie rozwiązuje się problemy istotne z punktu widzenia lokalnej społeczności. Charakterystyczna branżowość bezpieczeństwa publicznego sprawia, że podejście do niego jest również dość specyficzne. Z jednej strony państwo występuje jako gwarant bezpieczeństwa, co łączy się ze specyficznymi postawami roszczeniowymi obywateli w tym zakresie, a z drugiej strony jest potrzeba traktowania obszaru bezpieczeństwa publicznego jako dobra publicznego wypracowywanego na bazie posiadanych zasobów. Dobra komunikacja ze społeczeństwem może stać się łącznikiem między organizacjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo publiczne a społeczeństwem w budowie i utrzymaniu dobra publicznego. Szczególnie komunikacja masowa jest ważnym elementem, ponieważ komunikaty podawane tą drogą kierowane są do szerokiej publiczności.

O. Hirschman wskazuje, że „w rozległych obszarach występowania monopolu, oligopolu i konkurencji monopolistycznej pogorszenie efektów działalności przedsiębiorstw w tych obszarach może prowadzić do powstania względnie trwałych nisz nieefektywności i zaniechania”¹⁴. Organizacje zajmujące się wytwarzaniem produktu jakim jest bezpieczeństwo publiczne są w tym zakresie monopolistami. Jedyna możliwość konkurencji pojawia się w sferze organizacji bezpieczeństwa prywatnego. Monopolizacja w tym zakresie jaką posiadają organizacje powołane przez państwo dla utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego – w sposób naturalny – generuje „nisze nieefektywności i zaniechania również w obszarze komunikacji ze społeczeństwem. Mogą także pojawić się problemy, o których „zarząd dowiaduje się na dwa sposoby: pierwszy – klienci rezygnują z produktu i odchodzą (rozstanie), oraz drugi – klienci wyrażają swoje niezadowolenie wobec zarządu lub nadrzędnego organu (krytyka)”¹⁵. W sytuacji kiedy klienci korzystają z produktów w zakresie bezpieczeństwa publicznego z agend państwowych rozstanie nie bardzo jest możliwe, co najwyżej wycofanie, natomiast bardziej realna wydaje się być krytyka pojawiająca się za sprawą mediów (często zresztą nagłaśniana w sposób sensacyjny), lub dochodzenie swoich praw inną drogą (skargi). Trudno rozstać się obywatelowi z rządowymi agendami bezpieczeństwa, bo nawet jeśli z ich usług zrezygnuje, to i tak dalej przebywa w otoczeniu tych organizacji i w ramach umowy społecznej bezpieczeństwo dobrej lub marnej jakości jest mu podawane czy tego chce czy nie.

Wobec tego „wybór rozwiązania polegającego na krytyce, a nie na rozstaniu oznacza dla konsumenta lub członka organizacji podjęcie próby spowodowania zmian zasad działania, polityki, rodzaju produktów ... bądź protestu, w tym także i takiego, które służy mobilizacji

¹⁴ A.O. Hirschman stwierdza, że taka analiza przedsiębiorstwa może być również przeniesiona na inne organizacje, takie jak dobrowolne stowarzyszenia, partie polityczne, związki zawodowe i inne „świadczące nieodpłatne usługi na rzecz swych członków. ... Typowym przejawem owego pogorszenia odnoszącym się zarówno do przedsiębiorstw jak i organizacji jest bezwzględny albo choćby względny spadek jakości dostarczanych produktów czy usług”, Hirschman A.O., *Lojalność, krytyka, rozstanie, reakcje na kryzys państwa, organizacji i przedsiębiorstwa*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków 1995, s. 11.

¹⁵ *Ibidem*, s. 12.

opinii publicznej”¹⁶. To również obszar komunikacji ze społeczeństwem, zwłaszcza w procesie rozwiązywania sytuacji trudnych dla monopolisty i samego społeczeństwa, które jest naturalnym partnerem strategicznym. Nawet największy monopolista nie może pozwolić sobie na dryfowanie w obszarze komunikowania ze społeczeństwem, zwłaszcza w zmieniających się warunkach społecznych.

Krytyka powoduje, że organizacja dowiaduje się o problemach. W sytuacji bezpieczeństwa publicznego prowadzenie krytyki przez zainteresowanych jest trudne. Jednym z elementów trudności jest wycofanie się z niej „klientów strategicznych”, tj. takich, którzy z racji władzy, prestiżu czy zasobów mogliby mieć znaczący głos i doprowadzać tym do podejmowania korzystnych zmian dla całego społeczeństwa. Tymczasem „strategiczni klienci” wycofują się z krytyki kupując sobie bezpieczeństwo prywatne, tj. mieszkania czy domy w strzeżonych osiedlach, ochronę itp. Jednocześnie dobro publiczne jakim jest bezpieczeństwo publiczne sprawia, że „że konsumpcja czy wykorzystywanie przez jednego z członków nie ogranicza konsumpcji czy wykorzystywania przez innego członka... cechą wyróżniającą tych dóbr jest nie tylko to, że wszyscy mogą z nich korzystać, ale i to, że nie ma ucieczki przed korzystaniem z nich, chyba, że opuścimy społeczność, która ich dostarcza. Kto więc powiada dobro publiczne powiada zło publiczne. To ostatnie nie jest wyłącznie rezultatem odczuwalnych powszechnie niedostatków w zaopatrzeniu w dobra publiczne, ale i tego, że to co dla jednych jest dobrem publicznym – przykładem niech będzie obfitość psów policyjnych i bomb atomowych – inni członkowie mogą odczuwać jako zło publiczne.”¹⁷ Rozpatrywanie bezpieczeństwa publicznego w kategoriach dobra publicznego nasuwa dalsze rozważania dotyczące komunikowania się monopolisty ze społeczeństwem w tym zakresie. Jak powinno się odbywać, za pomocą jakich technik i jakie są główne jego cele – czy tylko budowanie wizerunku organizacji i jej reputacji czy także zapewnienie temu społeczeństwu tak trudno definiowalnego poczucia bezpieczeństwa, czy może tylko redukcja strachu przed przestępczością.

3. Bezpieczeństwo publiczne i porządek publiczny

Bezpieczeństwo i jego poczucie jest jedną z podstawowych potrzeb jednostki i całych grup społecznych. „Doświadczenie poważnego zagrożenia własnego bezpieczeństwa należy do wydarzeń najbardziej traumatyzujących i dezorganizujących psychicznie. Życie we współczesnej cywilizacji nie daje żadnej gwarancji, że w spokoju i bez przeszkód będziemy

¹⁶ „Niezadowoleni klienci/członkowie mogą stać się tak uciążliwi, że ich protesty zaczną w końcu stanowić przeszkodę na drodze działań naprawczych, zamiast do nich skłaniać... ..na arenie politycznej, a więc w najbardziej charakterystycznym miejscu uprawiania krytyki, nie można wykluczyć, że po przekroczeniu pewnego progu krytyka zaczyna rzeczywiście szkodzić”. *Ibidem*, s. 36–37.

¹⁷ „Pojęcie dóbr publicznych pomaga uświadomić sobie, że w pewnych sytuacjach może nie istnieć żadna możliwość rozstania z dobrem czy organizacją, wobec czego jedynie możliwa decyzja rozstania częściowego musi brać pod uwagę także i wszelkie wiążące się z nią konsekwencje polegające na dalszym pogorszeniu się danego dobra. Gdy już wprowadzi się pojęcie dobra publicznego, trudno zrozumieć jak można się z nim rozstać...Obywatel jest zarazem producentem i jak i konsumentem dóbr publicznych jak polityka partyjna i polityka zagraniczna. Ich producentem może dłużej nie być, ale nie może zaprzestać ich konsumowania”. *Ibidem*, s. 100.

mogli dążyć do spełnienia własnych marzeń i ambicji. Jakże często współczesny świat konfrontuje nas z tragicznymi wydarzeniami społecznymi i politycznymi, przerażającymi”¹⁸. Zapewnienie bezpieczeństwa zewnętrznego i wewnętrznego jest konstytucyjnym obowiązkiem państwa, jednak coraz bardziej widoczna staje się potrzeba podejmowania działań w tym zakresie, na poziomie lokalnych społeczności.

4. Bezpieczeństwo publiczne

Termin „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” są trudno definiowalne. M. Lisiecki wskazuje, że brak jednolitej terminologii w tekstach prawnych prowadzi do niejasności w określaniu kompetencji i zadań instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo w państwie¹⁹. J. Zaborowski proponował, żeby w sytuacji stosowania przez samego ustawodawcę wielu nieostrych pojęć związanych z bezpieczeństwem dążyć do ich redukcji i stosować te pojęcia razem przy trudnościach rozdzielenia bezpieczeństwa i porządku publicznego²⁰.

Bezpieczeństwo publiczne to „system urządzeń publicznoprawnych i stosunków społecznych, regulowany przez prawo i inne normy społeczne, którego celem jest ochrona społeczeństwa i jednostki oraz ich mienia przed grożącymi niebezpieczeństwami, zwłaszcza ze strony gwałtownych działań sił przyrody”²¹.

Natomiast pojęcie porządku publicznego rozumiane jest „jako system norm, zasad prawnych i zwyczajowych, regulujących współżycie ludzi w ogóle lub jedynie ich zachowanie się w miejscach publicznych”²². Takie podejście obejmuje również całą sieć wymiany między organizacjami i aktorami zbiorowymi z całym systemem ich norm. Zarówno te organizacje jak i zbiorowi aktorzy ewoluują wraz z systemem, zmienia się powoli ich sposób odbioru organizacji, normy, styl życia jak i jego jakość mająca niebagatelny wpływ na oczekiwania wobec bezpieczeństwa i podejmowania przedsięwzięć na jego rzecz.

Janina Czapska wskazuje, że „w związku z wieloma ujęciami porządku publicznego oraz różnorodnymi rozumieniami bezpieczeństwa publicznego relacje między bezpieczeństwem a porządkiem publicznym mogą być określane na różne sposoby:

¹⁸ Carson R.C., Butcher J.N., Mineka S., *Psychologia zaburzeń*, vol. 1, GWP, Gdańsk 2003, s. 238.

¹⁹ Lisiecki M., *System bezpieczeństwa publicznego państwa*, Przegląd Policyjny, 1995, nr 4 (40), s. 7.

²⁰ Zob. Zaborowski J., *Administracyjne ujęcie pojęć „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” (niektóre uwagi na tle unormowań prawnych 1983–1984)*, Zeszyty Naukowe ASW, 1985, nr 41, s. 136; Zaborowski J., *Prawne środki zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego*, Departament Szkolenia i Doskonalenia zawodowego MSW, Warszawa 1977, s. 13.

²¹ Bolesta S., *Pojęcie porządku publicznego w prawie administracyjnym*, Studia prawnicze 1983, nr. 1, s. 241; Smoktunowicz E.: *Status administracyjny obywatela*, [w:] *System prawa administracyjnego*, t. IV, Ossolineum, 1980, s. 80; Ura E., *Prawne zagadnienia bezpieczeństwa państwa*, Krajowa Agencja Wydawnicza, Rzeszów 1988, s. 124; Ochendowski, *Prawo administracyjne. Część ogólna*, Nowe wyd. uzup. i uaktual., Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 1999.

²² Falandysz L., *Pojęcie porządku publicznego w prawie karnym i karnoadministracyjnym*, „Palestra” 1969, nr 2 (134), s. 63–74 cyt. za Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków 2004, s. 43.

- na porządek publiczny w sensie szerokim składa się spokój, czyli bezpieczeństwo publiczne oraz kształtujący się w warunkach spokoju ład społeczny (ten ład społeczny stanowi porządek publiczny *sensu stricto*)²³;
- „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” mają pewien zakres wspólny;
 - przez porządek publiczny należy rozumieć istniejący stan stosunków i urządzeń społecznych, zapewniających bezpieczeństwo, spokój oraz ład w miejscach ogólnie dostępnych, regulowany normami prawnymi i zasadami współżycia społecznego²⁴;
 - bezpieczeństwo publiczne jest wyższym stopniem porządku publicznego²⁵;

Porządek publiczny w węższym znaczeniu może oznaczać naruszenie porządku jak i bezpieczeństwa publicznego.

Rozumienie pojęcia „bezpieczeństwa publicznego” ulega powolnej zmianie, ponieważ pierwotnie odnoszono je do bezpieczeństwa instytucji państwa, natomiast po roku 1989 powoli przesunięto znaczenie w kierunku bezpieczeństwa ludzi i „ograniczanie działań instytucji państwowych wyłącznie do sytuacji, gdy odbywa się to przy zachowaniu bezpieczeństwa prawnego obywateli”²⁶.

Bezpieczeństwo publiczne i porządek publiczny są dobrem publicznym wytworzonym z jednej strony przez państwo w ramach realizacji umowy społecznej, z drugiej strony jest także dobrem wytwarzanym przez samych obywateli. Państwo realizuje je przez swoje instytucje i przepisy prawne, obywatele zaś poprzez partycypację w jego budowę na poziomie lokalnej społeczności, gdzie nie tylko z niego korzystają, ale mają szansę tworzyć je w sposób oczekiwany przez samych siebie.

5. Bezpieczeństwo obywateli jako zadanie państwa

Państwo powinno być gwarantem bezpieczeństwa obywateli i każdego człowieka przebywającego na jego terytorium. Bezpieczeństwo jest podstawowym prawem człowieka, ale coraz częściej podkreśla się, że „realizacja oczekiwań w tym zakresie prowadzi do przeciążenia państwa oraz konieczności rozważenia ile bezpieczeństwa człowiek potrzebuje ile bezpieczeństwa państwo powinno i może mu zagwarantować”²⁷. Rozważania dotyczące tego problemu można prowadzić na kilku płaszczyznach: filozoficznej²⁸, normatywnej, prawnopolitycznej, świadomościowej, faktycznej. Dodałabym również płaszczyznę komu-

²³ Waszczyński J., *Przestępstwa przeciwko porządkowi publicznemu*, [w:] I. Andrejew i in. (red.), *System prawa karnego*, t. IV, cz. 2, Wrocław i in. 1989, s. 719–720.

²⁴ Kubala W., *Porządek publiczny – analiza pojęcia*, *Wojskowy Przegląd Prawniczy*, nr 3, 1981, s. 255–271 cyt. za Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków 2004, s. 53.

²⁵ Pływaczewski E., *Przestępstwo czynnej napaści na funkcjonariusza publicznego*, Toruń 1985, s. 16.

²⁶ Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków 2004, s. 55.

²⁷ *Ibidem*, s. 61.

²⁸ Przegląd koncepcji zawierających filozoficzne podejście do bezpieczeństwa zawiera praca Ryszarda Rosy, *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1995 i inne publikacje tego autora.

nikowania się organizacji mających wpisane bezpieczeństwo i porządek publiczny w swoje działanie ze społeczeństwem jako integralną część kształtowania u obywatela poczucia bezpieczeństwa i redukcji lęku przed przestępczością.

6. Bezpieczeństwo a transformacja

Brak informacji skierowanej do społeczeństwa po roku 1989 o tym, czym jest zmiana i na czym polegają jej mechanizmy spowodowały odczuwanie jej na poziomie traumy. Przyczyniły się do tego brak wiedzy, szybkość zmian, anomia i towarzysząca jej labilność norm oraz narastające problemy społeczne P. Sztompka stwierdził, że „stosunkowo niewielu ludzi było kulturowo przygotowanych i w pełni zdolnych do działania w nowym kontekście organizacyjnym, posiadających wymaganą przez cywilizację zachodnią, kapitalistyczną i demokratyczną „kompetencję cywilizacyjną”²⁹. Dotyczyło to również służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne, które niejednokrotnie były dalej postrzegane przez pryzmat ich wcześniejszych politycznych i represyjnych działań.

Przeniesienie akcentu z bezpieczeństwa organizacji w kierunku bezpieczeństwa ludzi wymagało również zmiany filozofii pracy służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo publiczne. Próba połączenia dwóch płaszczyzn – od represji w kierunku prewencji oraz ochrony i służenia obywatelowi – wymagała również zmiany mentalności zarówno systemu społecznego wypełniającego organizację, jak i samego społeczeństwa. Zakładany model zmian, proponowane kapitały i reguły gry w zakresie organizowania bezpieczeństwa publicznego nie zawsze były odczytywane w sposób oczekiwany przez pomysłodawców, realizatorów i odbiorców.

Powody takiego stanu rzeczy tkwią w różnych przyczynach. Jedną z nich jest brak wypracowanych nowych wzorów komunikacji ze społeczeństwem, a zwłaszcza kierowania informacji o procesie zmian i werbalizacji celów jakie zamierza osiągnąć organizacja.

Obszar bezpieczeństwa publicznego umiejscowiony jest w systemie kultury, można zatem powiedzieć, że tak jak ona „raz jest kontekstem zmiany (jest to pula zasobów kulturowych wykorzystywanych przez sprawców zmiany), raz jest obiektem zmiany (wynikiem działań zbiorowego podmiotu, a zwłaszcza silnych wstrząsów społecznych). Parafrazując ideę „dwoistości struktury” Anthony’ego Gidensa można by mówić o dwoistości kultury”, będącej zarazem środkiem zmiany i produktem tejże, tym co kształtuje i tym co jest kształtowane, tym co konstruuje i obiektem konstrukcji”³⁰. Bezpieczeństwo publiczne jest więc zarówno środkiem jak i produktem zmiany.

Patrząc w ten sposób na system bezpieczeństwa publicznego można próbować przyjrzeć się procesom i ich efektom, które jednostki i grupy mogą spożytkować lub już wykorzystują oraz w jaki sposób posługują się twórczą zdolnością w jego kreowaniu, i to zarówno ze strony organizacji jak i społeczeństwa.

²⁹ Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000, s. 55.

³⁰ *Ibidem*, s. 18–19.

Traumie towarzyszą również przejawy dezorganizacji, niespójność, a te z kolei sprzyjają zmianom wzorców postępowania. Oczywiście nie każda trauma może mieć wpływ i wymiar kulturowy. Doskonale ujął to William I. Thomas „Kiedy ludzie definiują sytuację jako realną, staje się ona realna poprzez swoje konsekwencje”³¹. To wskazanie jest ważne dla komunikowania się ze społeczeństwem, to możliwość nie tylko wywierania wpływu, ale także kreowania wzajemnych relacji w obszarze bezpieczeństwa publicznego.

Trauma uderzająca w kulturę zdaniem Piotra Sztompki jest najważniejsza, ponieważ „jak każde zjawisko kulturowe cechuje się największą inercyjnością: trwa i utrzymuje się znacznie dłużej niż inne rodzaje traumy, nawet przez kilka pokoleń, przechowywana w pamięci zbiorowej lub uśpiona w zbiorowej nieświadomości, aby od czasu do czasu w sprzyjających warunkach, zyskać na znaczeniu.”³² Barrier w przeprowadzeniu zmiany w komunikowaniu się ze społeczeństwem można upatrywać w tym, że żadne istotne przemiany nie dokonywały się w systemie bezpieczeństwa publicznego, ponieważ ich ewentualne efekty nie pozostawały w kręgu zainteresowania służb, a kolejne zapowiadane reformy policji nie przynosiły oczekiwanych efektów.

W przypadku policji ważnym obszarem jest Public Relations, takie zarządzanie informacją, które ma wpływ na wizerunek. W tym obszarze występują spore zaniedbania odnoszące się do zakresu wiedzy osób zajmujących się PR³³. Organizacja wtedy postrzegana jest jako sprawna, kiedy między innymi w zakresie PR kierownictwo zadba o sprawne funkcjonowanie systemu komunikacji, który zapewni nie tylko dobry wizerunek, ale również sprawny przepływ informacji w swojej strukturze. W wymiarze monopolistów w obszarze bezpieczeństwa publicznego PR nie do końca jest wykorzystany, a zakres komunikacji ze społeczeństwem ograniczony. Wpływa to w sposób istotny również na wizerunek organizacji widoczny zwłaszcza w sytuacjach trudnych, gdzie ważny jest przekaz, komunikat nie tylko informujący, ale niejednokrotnie tłumaczący zawiłość sytuacji lub ukazanie jej szerszego kontekstu. Wymaga to umiejętności komunikacyjnych, doświadczenia zawodowego, a przede wszystkim dobrego PR, którego często brakuje.

Według R.W. Griffina organizacja to „grupa ludzi, którzy współpracują ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zespół celów”³⁴. Uporządkowanie i skoordynowanie wymaga odpowiednich działań również w zakresie PR, dobrego zespołu specjalistów i nadanie tym działaniom odpowiedniej rangi w organizacji. Jednocześnie daje się zauważyć, że PR w organizacjach zajmujących się bezpieczeństwem publicznym jest dziedziną jeszcze niedocenianą. Ważne jest, szczególnie w organizacjach podających produkt niekoniecznie w wymiarze materialnym jakim jest bezpieczeństwo publiczne, powoływanie na te stanowiska specjalistów i nadanie im odpowiednich uprawnień związanych z zarządzaniem informacją.

³¹ *Ibidem*, s. 24.

³² *Ibidem*, s. 29.

³³ Zob. Kadragic A., Czarnowski P., *Public Relations czyli promocja reputacji (praktyka działania)*, Business Press, Warszawa 1997.

³⁴ Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 5.

Public Relations zapobiegając kryzysom i ewentualnym zagrożeniom, zminimalizowaniem ich skutków i podejmując działania dążące do niedopuszczenia takich w ogóle, buduje wizerunek firmy, zarządza informacją, komunikuje się ze społeczeństwem. Tomasz Goban-Klas określa Public Relations jako sumienie korporacji,³⁵ wymagające strategii działania w długiej perspektywie. Skuteczność działania zależy od rzeczywistości w organizacji, możliwości wpływu na nią, metod kontaktowania się z bliższym i dalszym otoczeniem organizacji.

W ostatnich kilkunastu latach organizacje częściej doceniają znaczenie komunikowania się z otoczeniem i coraz częściej zespoły PR uważa się za znaczące w kierowaniu organizacją co nie oznacza że są prowadzone profesjonalnie, gdyż często zdarza się, że stanowiska ds. PR i marketingu są obsadzone osobami bez odpowiedniego przygotowania. Public Relations nie została też w pełni doceniona przez polskie środowiska biznesu, polityki³⁶ oraz tych organizacji, których działanie jest znaczące dla ogółu społeczeństwa, takie jak służby odpowiedzialne za bezpieczeństwo publiczne. Często jest to rezultatem braku wiedzy na temat PR przez osoby pełniące funkcje menadżerskie w organizacjach, które nie doceniają jakie korzyści można osiągnąć za pomocą PR i jakich niebezpieczeństw mogą uniknąć. Public Relations wymaga mówienia prawdy i stałego, ciągłego działania, stosowania etycznych metod, co w sytuacjach trudnych dla organizacji jest zapewne trudne. Wymaga różnych sposobów oddziaływania i form społecznej, politycznej i ekonomicznej wymiany. „Public Relations są więc nie tle relacją, co akcją; nie są stanem, ale działaniami, wysiłkiem pozyskiwania reputacji i przekonywania do swych racji otoczenia społecznego”³⁷.

W przypadku policji pozostają dwa ważne obszary wymagające wielu nakładów i modelowania.

- pierwszy to PR zewnętrzny i wewnętrzny, za pomocą których można odczytywać wizerunek tej organizacji nie tylko przez osobisty kontakt, ale również informację kierowaną do społeczeństwa.
- drugi równoległy to komunikowanie się ze społeczeństwem w zakresie kooperacji na rzecz bezpieczeństwa publicznego.

Obszary te wymagają pracy i współpracy zarówno ze strony policji, jak i samego społeczeństwa.

7. Próba rekapitulacji

Ostatnie dwie dekady to czas zmian na każdej płaszczyźnie funkcjonowania społecznego, organizacyjnego i kulturowego. Zmiany dzięki ogromnemu wysiłkowi społecznemu i organizacyjnemu uznawane są generalnie za pozytywne. Wymagają jednak dalszego mo-

³⁵ Goban-Klas T., *Public Relations czyli promocja reputacji*, Business Press, Warszawa, 1997, s. 57.

³⁶ Zob. Rozwadowska B., *Public Relations – teoria, praktyka, perspektywy*, Wydawnictwo Studio.

³⁷ Goban-Klas T., *Media, policja, prewencji i promocja: nielatwe związki*, [w:] *Bezpieczeństwo lokalne. Społeczny kontekst prewencji kryminalnej*, J. Czapska, J. Widacki (red.), Wyd. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2000, s. 199.

delowania w sferze komunikacji organizacji z otoczeniem często burzliwym i dość dynamicznie zmieniającym się. Społeczeństwo jest strategicznym partnerem w budowie bezpieczeństwa publicznego. Umiejętność komunikowania się z nim daje możliwość realizacji zadań z zakresu bezpieczeństwa i porządku publicznego, co wymaga jednak profesjonalizmu tych oddziaływań. Nie da się uciec od komunikacji ze społeczeństwem, nie można też budować systemu bezpieczeństwa wyłącznie w oparciu o rządowe agendy. Transakcja wiązana organizacji mających wpisane w swoje działanie bezpieczeństwo i porządek publiczny ze społeczeństwem może przynieść pozytywne rezultaty tylko wtedy, kiedy będzie przeprowadzona profesjonalnie w oparciu o wiedzę z zakresu komunikacji i mechanizmów rządzących życiem społecznym.

Literatura

- Bolesta S., *Pojęcie porządku publicznego w prawie administracyjnym*, Studia prawnicze, 1983, nr 1.
- Bolesta S., *Pozycja prawna MO w systemie organów PRL*, Warszawa 1972.
- Carson R.C., Butcher J.N., Mineka S., *Psychologia zaburzeń*, vol. 1, GWP, Gdańsk 2003.
- Clark T.N., Rempel M. (eds.), *Citizen Politics in Post-Industrial Societies*. Boulder CO, 1997.
- Cornes R., Sandler T., *The Theory of Externalities, Public Goods and Club Goods* 1986.
- Czapska J., *Bezpieczeństwo obywateli. Studium z zakresu polityki prawa*, Wydawnictwo Pollpres, Kraków 2004.
- Dahl R., *Who Governs?* Yale University Press, New Haven 1961.
- Falandysz L., *Pojęcie porządku publicznego w prawie karnym i karnoadministracyjnym*, Palestra, 1969, nr 2.
- Goban-Klas T., *Public Relations czyli promocja reputacji*, Business Press, Warszawa, 1997.
- Goban-Klas T., *Media, policja, prewencji i promocja: niełatwe związki*, [w:] *Bezpieczeństwo lokalne. Społeczny kontekst prewencji kryminalnej*, J. Czapska, J. Widacki (red.), Wyd. Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2000.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Hirschman A.O., *Lojalność, krytyka, rozstanie, reakcje na kryzys państwa, organizacji i przedsiębiorstwa*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Kraków, 1995.
- Kadragic A., Czarnowski P., *Public Relations czyli promocja reputacji (praktyka działania)*, Business Press, Warszawa 1997.
- Kaufmann F.H., *Normen und Institutionen als Mittel zur Bewältigung von Unsicherheit: die Sicht der Soziologie*, [w:] *Gesellschaft und Unsicherheit*, Karlsruhe, 1987.
- Kubala W., *Porządek publiczny – analiza pojęcia*, Wojskowy Przegląd Prawniczy, 1981, nr 3.
- Lisiecki M., *System bezpieczeństwa publicznego państwa*, Przegląd Policyjny, 1995, nr 4 (40), s. 7.
- Marody M., Rychard A., Giza-Poleszczuk A., *Strategie i systemy. Polacy w obliczu zmiany społecznej*. Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 2000.
- Ochendowski J., *Prawo administracyjne. Część ogólna*. Nowe wyd. uzup. i uaktual. Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora” Toruń 1999.
- Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000.
- Pływaczewski E., *Przestępstwo czynnej napaści na funkcjonariusza publicznego*, Toruń 1985.
- Rosa R., *Filozofia bezpieczeństwa*, Warszawa 1995.
- Rozwadowska B., *Public Relations – teoria, praktyka, perspektywy*, Wydawnictwo StudioEMKA, Warszawa 2000.
- Smoktunowicz E., *Status administracyjny obywatela*, [w:] *System prawa administracyjnego*, t. IV, Ossolineum, 1980.
- Sztompka P., *Stawianie się społeczeństwa: między strukturą a zmianą*, [w:] J. Kurczewska (red.) *Zmiana społeczna. Teorie i doświadczenia polskie*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 1999.

- Sztompka P., *Trauma wielkiej zmiany. Społeczne skutki transformacji*, Instytut Studiów Politycznych PAN, Warszawa 2000.
- Ura E., *Prawne zagadnienia bezpieczeństwa państwa*, Krajowa Agencja Wydawnicza, Rzeszów 1988.
- Waszczyński J., *Przestępstwa przeciwko porządkowi publicznemu*, [w:] I. Andrejew i in. (red.), *System prawa karnego*, t. IV, cz. 2, Wrocław i in. 1989
- Zaborowski J., *Administracyjne ujęcie pojęć „bezpieczeństwo publiczne” i „porządek publiczny” (niektóre uwagi na tle unormowań prawnych 1983–1984)*, Zeszyty Naukowe ASW, 1985, nr 41.
- Zaborowski J., *Prawne środki zapewnienia bezpieczeństwa i porządku publicznego*, Departament Szkolenia i Doskonalenia zawodowego MSW, Warszawa 1977.

Roland Mestel*

Von der US-Immobilienkrise zur globalen Finanzkrise

Przyczyny i konsekwencje światowego kryzysu finansowego

Sytuacja na międzynarodowych rynkach finansowych doprowadziła do fali wielomiliardowych pakietów pomocowych, jakich na próżno szukać w historii. Choć najpierw wydawało się, że kryzys dotyczy tylko finansów, to w międzyczasie objął on także realną gospodarkę i spowodował światową recesję. Jako przyczynę tego kryzysu widzi się często pęknięcie bańki spekulacyjnej na amerykańskim rynku nieruchomości. Powstaje jednak pytanie jak nie podlegający globalizacji amerykański rynek nieruchomości mógł popchnąć system finansowy na skraj przepaści. Konieczne jest w tym kontekście zrozumienie głębszych, strukturalnych przyczyn kryzysu, począwszy od roli banków narodowych i agencji ratingowych po problem tzw. ABS, MBS lub CDO, aby rozumieć przedsięwzięcia mające na celu pokonanie kryzysu i ocenę szans skuteczności tych działań.

Einführung

Die im Frühjahr 2007 durch die Insolvenz der kalifornischen Hypothekenbank *New Century Financial Corporation* ins Blickfeld der internationalen Öffentlichkeit getretenen Probleme am US-Immobilienmarkt – konkret im sogenannten *Subprime-Segment* – führten im Jahr 2008 zu massiven Verwerfungen auf den internationalen Finanzmärkten und haben spätestens Ende 2008 die Realwirtschaft mit voller Wucht erfasst. Rückläufige Wirtschaftsentwicklungen in praktisch allen hochentwickelten Ländern der Erde bei gleichzeitig rasant steigender Staatsverschuldung infolge massiver öffentlicher Stabilisierungsmaßnahmen und nicht zuletzt die sprunghaft zunehmenden Arbeitslosenzahlen veranlassen die Organisation für Wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenarbeit (*OECD*) in einem jüngsten Bericht zu der Feststellung:

“The world is facing the severest economic crisis in decades, affecting families and communities across the planet. The financial system is paralysed, and restoring stability, confidence and growth is the priority.” (OECD Strategic Response to the Financial and Economic Crisis, 2009).

* Prof. dr hab., Institute of Banking and Finance, University of Graz, Austria

Krisenhafte Symptome haben stets auch Fragen bezüglich der Akzeptanz des Systems an sich zur Folge, in dem sie vorkommen, und so ist es wenig verwunderlich, dass nicht wenige Kommentatoren die Ursachen der aktuellen Wirtschaftsentwicklungen im Wirtschaftssystem der globalisierten kapitalistischen Marktwirtschaft und dem darin immer mehr an Bedeutung gewinnenden Finanzsystem sehen. Rufe nach mehr staatlichem Einfluss und staatlicher Regulierung der Märkte werden in diesem Zusammenhang mitunter laut.

Wiewohl eine derartige kritische Diskussion über die nachhaltige Funktionsfähigkeit der marktwirtschaftlichen Wirtschaftsordnung zweifelsfrei fruchtbar sein kann, so muss doch der im Zusammenhang mit der Finanz- und Wirtschaftskrise häufig gebrauchte Begriff der Systemkrise sehr vorsichtig verwendet werden. Tatsächlich liegen die unmittelbaren Ursachen der aktuellen Situation nämlich nicht so sehr im System der freien Marktwirtschaft an sich, sondern in einzelnen Fehlentwicklungen innerhalb dieses Systems, primär im Finanzsektor, aber auch bei dessen Regulierung, Aufsicht und generell in der Wirtschaftspolitik. Der Zusammenbruch der bis dahin viertgrößten US Investmentbank, *Lehman Brothers*, im September 2008 und der hierauf folgende faktische Zusammenbruch des Interbankenmarktes¹ zeigen darüber hinaus, dass das gegenseitige Vertrauen aller am Finanzsystem Beteiligter auf einem Tiefpunkt angelangt ist und so als zusätzlicher Krisenverstärker fungiert.

Zum aktuellen Zeitpunkt, zu dem wieder vermehrt Anzeichen einer Stabilisierung der wirtschaftlichen Abwärtsspirale erkennbar sind, drängen sich unmittelbar zwei Fragen auf:

1. Wie konnte der Zusammenbruch in dem volumenmäßig eher kleinen *Subprime-Segment* des per se nicht globalisierten US-Immobilienmarktes die globale Finanzarchitektur binnen kürzester Zeit mehr oder weniger synchron an den Rande ihrer Funktionsfähigkeit bringen?
2. Welcher vielschichtiger Maßnahmen bedarf es, um in der Zukunft derartige Fehlentwicklungen im Finanzsystem vermeiden zu können?

Der vorliegende Beitrag versucht, grundlegende Antworten auf diese beiden Fragen zu liefern.

1. Die Genesis der Finanzkrise

Als unmittelbarer Auslöser der Finanzkrise lässt sich eindeutig der Zusammenbruch des Marktes für Wohnungsbaufinanzierungen in den USA festmachen. Nachfolgende Abbildung 1 zeigt zu diesem Zweck die jährliche prozentuelle Veränderung des *Case-Shiller Index*, der die Immobilienpreisentwicklung für die wichtigsten US Metropolen zusammenfasst, für den Zeitraum 1990–2009 auf Quartalsbasis. Während im Zeitraum von 2000 bis etwa Mitte 2005 zweistellige Zuwachsraten keine Ausnahmen darstellten, sind die Preise seit Mitte 2006 zunehmenden Ausmaßes rückläufig.

¹ Als Interbankenmarkt bezeichnet man jenen ökonomischen Ort, an dem sich die Banken untereinander Geld verborgen.

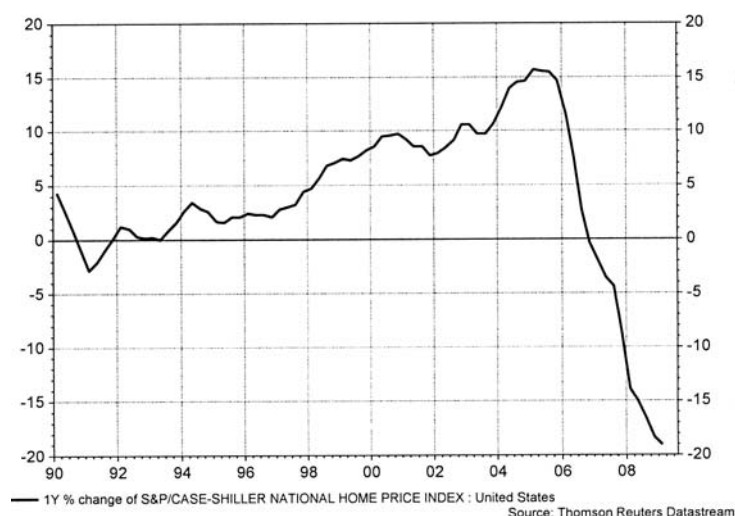


Abbildung 1. Case-Shiller Home Price Index US

Rys. 1.

Wohnungseigentum kommt in den USA traditionellerweise eine sehr hohe Bedeutung zu, nicht zuletzt in seiner Funktion als soziale Sicherheit. Nach dem Platzen der Internet-Blase auf den Aktienmärkten Anfang des Jahres 2000 wurden große Mengen an Kapital von US-Bürgern in den seit Jahren boomenden Immobilienmarkt investiert, da dieser als wenig volatil und krisenanfällig angesehen wurde. Anders als in weiten Teilen Europas, wo einem angemessenen Eigenmittelanteil sowie dem Vorliegen entsprechender Sicherheiten beim Immobilienkauf große Bedeutung zukommen, konnten viele Amerikaner ihre Häuser und Wohnungen bis zu 100% mit Krediten finanzieren. Begünstigt wurde diese Entwicklung durch die Zinspolitik der US-Notenbank (*Fed*), die in Folge der zu diesem Zeitpunkt schwächelnden US-Wirtschaft sukzessive Zinssenkungen durchführte, um der drohenden Rezession entgegen zu wirken. Der Terrorangriff auf das WTC im September 2001 und die darauf folgenden militärischen Operationen der USA in Afghanistan und im Irak trugen das ihre dazu bei, dass der politische Ruf nach „billigem“ Geld bei der Fed nicht ungehört verhallte. So kam es durch die Entscheidungen der Notenbank ab dem Jahr 2001 zu einem massiven Rückgang der Leitzinsen in den USA, von 6,5% p.a. Anfang 2001 bis auf den Tiefstand von 1% p.a. Mitte 2003 (siehe Abbildung 2).

Die Folge dieses niedrigen Zinsniveaus war eine stark ausgeweitete Kreditnachfrage, verbunden mit einer dramatischen Erhöhung der im Umlauf befindlichen Geldmenge. Diese wurde überwiegend in den Immobilienmarkt investiert, der – wie gezeigt – über Jahre hinweg hohe und stabile Wachstumsraten aufgewiesen hatte. Nachdem die gekauften Immobilien gleichzeitig als Kreditsicherheit fungierten, schien eine *win-win* Situation für Kreditnehmer wie – geber eingetreten zu sein: Kreditnehmer konnten ohne zusätzliche Sicherheiten und praktisch ohne eigene Mittel Kredite zu vergleichsweise günstigen Konditionen bei den Hypothekenfinanzierern bekommen. Durch das Steigen der Immobilien-

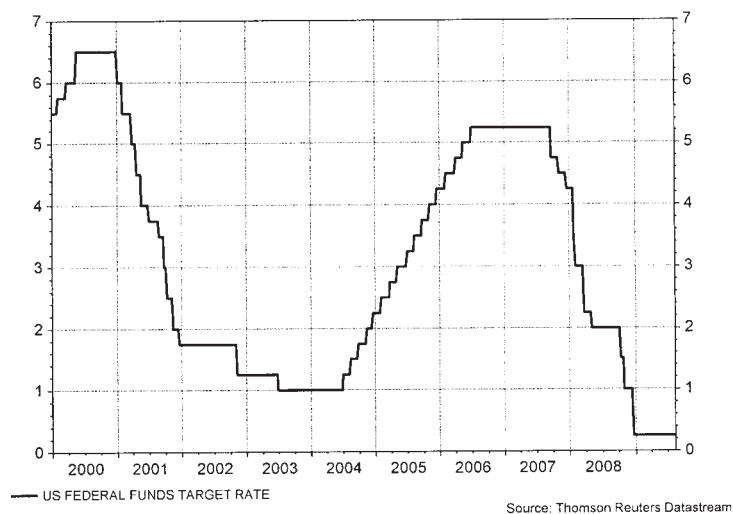


Abbildung 2. US Fed Fund Rate (% p.a.)

Rys. 2.

preise war es in weiterer Folge sogar möglich, immer neue und höhere Kredite für Konsumzwecke aufzunehmen. Die Hypothekenbanken ihrerseits sahen in der wachsenden Verschuldung ihrer Kunden kein Problem; mögliche Zahlungsausfälle würde man im Bedarfsfall durch die Veräußerung der finanzierten Immobilie kompensieren können.

Diese Aussichten führten im Laufe der Zeit dazu, dass die Kreditvergabestandards zunehmend aufgeweicht wurden mit der Folge, dass sich der Kreis der potentiellen Kreditkunden sukzessive vergrößerte und auch Personen niedriger Kreditwürdigkeit (sogenannte *Subprimes*) zu gern gesehenen Kunden der Immobilienfinanzierer wurden². Die Schere hoher Preiszuwächse der Immobilien und staatlich gewollter niedriger Zinsen spielte dieser Entwicklung in die Hand.

Die Hypothekenfinanzierer weiteten auf diesem Wege ihre Kreditvergabe drastisch aus. Um ihre damit verbundenen Risiken zu verringern und neue Mittel für weitere Kreditvergaben frei zu bekommen, behielten die meisten Kreditinstitute die von ihnen vergebenen Kredite jedoch nicht in den eigenen Büchern. Vielmehr wurden die Immobilienkredite auf eigens gegründete Zweckgesellschaften (*Special Purpose Vehicles, SPVs*) übertragen, welche die Forderungen in weiterer Folge zu einem Pool bündelten und in Form von sogenannten forderungsbesicherten Wertpapieren (*Asset Backed Securities, ABS*) weltweit an andere Marktteilnehmer (Banken, Versicherungen, Pensionsfonds, Hedgefonds...) verkauften³.

Durch diesen als Verbriefung (*Securitization*) bezeichneten Vorgang kam es demnach zu einem Transfer der mit den Krediten verbundenen Ausfallsrisiken von den Originatoren

² Derartige Kredite sind mittlerweile unter dem Begriff *NINJA-loans* bekannt, wobei *NINJA* für *no income, no job, no asset* steht.

³ Eine der am stärksten am ABS-Markt engagierten Investmentbanken war Lehman Brothers.

(Hypothekenfinanzierern) auf die Investoren dieser ABS-Strukturen. Die Bündelung einer Vielzahl an risikobehafteten Krediten sollte über die Diversifikation zu einer Verringerung des Gesamtrisikos gegenüber den summierten Einzelrisiken führen. Für die Zins- und Tilgungszahlungen dieser als Anleihen konzipierten ABS wurden dabei die Zahlungen der Kreditnehmer verwendet. Deren Fähigkeit, ihre Kredite betrags- und fristgerecht bedienen zu können, war demnach das Fundament dieses an Volumen über die Jahre rasant ansteigenden Marktsegmentes.

Im Laufe der Zeit wurden die gebündelten Kreditforderungen in unterschiedlich riskante Tranchen unterteilt, um so den Investoren maßgeschneiderte Produkte in Abhängigkeit von deren Risikobereitschaft anbieten zu können. Die Komplexität derartiger als *Collateralized Debt Obligations* (CDOs) bezeichneter Finanzprodukte wie auch jene von *Credit Default Swaps* (CDS) – Derivate, bei denen nicht mehr Kredite, sondern nur mehr deren Ausfallrisiken zugrunde gelegt sind – nahm auf diesem Weg unentwegt zu und damit die Schwierigkeit deren korrekter Bewertung.

Um jedoch einzelnen Investoren vor einem möglichen Kauf die Aufgabe einer Bonitätsprüfung der Wertpapiere zu ersparen, beauftragten die Zweckgesellschaften sogenannte *Rating-Agenturen*⁴, deren Aufgabe generell darin besteht, Wertpapiere auf die ihnen inhärenten Risiken hin zu überprüfen und in weiterer Folge mit einem Rating-Symbol zu versehen, welches den Investoren dann als objektive Risikoeinschätzung im Zuge einer möglichen Investitionsentscheidung dient.

Die Rating-Agenturen übten in diesem Prozess jedoch eine verhängnisvolle Doppelfunktion aus: Einerseits fungierten sie als Berater der SPVs dafür, wie diese ihre Finanzprodukte zu strukturieren hatten, um ein möglichst gutes Bonitätsurteil zu bekommen. Andererseits waren sie für das Rating selbst zuständig, das heißt sie beurteilten letztlich ihre eigenen Strukturen. Das Ergebnis dieses Interessenskonfliktes waren oftmals zu optimistische Ratings, in deren Folge die Nachfrage nach diesen Produkten, die in Zeiten niedriger Zinsmargen eine relativ höhere Rendite als andere Wertpapiere versprachen, weltweit sehr stark anstieg. Da Banken Eigenkapitalreserven gemäß den von ihnen eingegangenen Risiken halten müssen, erschien eine Investition in die gut gerateten ABS auch von dieser Seite als sehr attraktiv⁵.

Der in den Jahren davor in vielen Teilen der Erde (vor allem China, Russland, Mittlerer Osten) angewachsene Überschuss an nach Veranlagung suchendem Kapital trug dazu bei, dass es im Laufe der Zeit über die Emission von ABS-Strukturen zu einer „Globalisierung“ des US-Immobilienmarktes und des kreditfinanzierten Konsumwachstums in den USA kam. Die Kapitalzuflüsse in die USA veranlassten die dortigen Investmentbanken, immer höhere Kreditvolumina in ABS zu verpacken mit der Folge, dass die Bonitätsanforderungen an die Kreditnehmer immer geringer wurden.

⁴ Die weltweit größten Rating-Agenturen sind *Fitch*, *Moody's* und *Standard&Poor's*.

⁵ Zahlreiche Banken gründeten zudem aus steuerlichen und aufsichtsrechtlichen Gründen an exotischen Finanzplätzen eigene Zweckgesellschaften (sogenannte *Conduits*), um in ABS-Strukturen zu investieren.

Als sich schließlich die bereits angesprochene Schere zwischen Immobilienpreissteigerungen und niedrigen Zinsen ab etwa 2006 umzukehren begann (siehe die Abbildungen 1 und 2) und es in den USA kreditausfallsbedingt zu den ersten Zwangsversteigerungen von Häusern und Wohnungen kam, wurden zahlreiche ABS-Strukturen von den Rating-Agenturen in ihrer Bonität herabgestuft, was zu einem Wertverfall der entsprechenden Produkte führte. Bei den Investoren verursachte dies im Laufe der Zeit weltweit einen massiven Wertberichtigungsbedarf und in der Folge getrauten sich die Banken immer weniger, gegenseitig Geld zu verborgen aus Angst, die übrigen Banken könnten infolge weiterer Abschreibungen in Liquiditätsengpässe geraten⁶. Mit dem Zusammenbruch von Lehman Brothers im September 2008 eskalierte diese Situation schließlich und das Finanzsystem schlitterte in der Folge in seine tiefste Krise seit der Weltwirtschaftskrise vor 80 Jahren.

2. Die künftige globale Finanzarchitektur – einige zentrale Überlegungen

Die angedeutete Vielschichtigkeit der Ursachen der globalen Finanzkrise impliziert, dass punktuelle Maßnahmen nicht ausreichend sein werden, um derartige Fehlentwicklungen im Finanzsystem, wie sie in den letzten zwei Jahren offenkundig wurden, in Zukunft vermeiden zu können. Überhaupt herrscht unter vielen Ökonomen Einigkeit darüber, dass alle Ursachen des *financial turmoil* und insbesondere deren Interdependenzen zum aktuellen Zeitpunkt bei weitem noch nicht ausreichend klar sind.

Vor dem Hintergrund des aktuellen Wissensstandes können nachfolgende Überlegungen daher lediglich als kleinster gemeinsamer Nenner dafür gesehen werden, welcher Änderungen es in Hinkunft in der globalen Finanzarchitektur bedarf.

Ausgeweitete Bankenaufsicht

Das Finanzsystem gilt – entgegen manch medialer Auffassung – als der am umfassendsten regulierte und überwachte Wirtschaftssektor. Als das zentrale derartige Regelwerk gelten die Vorschriften des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht zur risikoadäquaten Eigenmittelunterlegung von Banken (Basel 2). Deren Einführung im Jahr 2007 gingen jahrelange zeit- wie kostenintensive Diskussionen zwischen Aufsichtsbehörden und betroffenen Kreditinstituten voraus. Während jedoch der Fokus von Basel 2 auf der Stabilität und Vitalität einzelner Banken liegt, hat die Finanzkrise deutlich gemacht, dass es in Krisenzeiten vor allem das Risiko, dass das gesamte Bankensystem in Schwierigkeiten gerät, ist, auf das sich eine wirkungsvolle Aufsicht konzentrieren muss. Insofern erscheint die Forderung nach einer stärkeren Vernetzung nationaler Regulierungsbehörden nachvollziehbar, die letztlich in eine weltweit weitgehend einheitliche Regulierung des Finanzsystems münden soll.

⁶ Dass allein die Möglichkeit einer derartigen Situation für Banken existenzbedrohend sein kann, zeigt das Beispiel des britischen Hypothekenfinanzierers *Northern Rock*, bei dem Kunden aus Angst, die Bank könnte womöglich Kundenerparnisse nicht mehr ausbezahlen, diese in großem Stil abzogen. In Folge musste die Bank unter staatliche Aufsicht gestellt werden.

Vorgehen gegen Steueroasen

In diesem Zusammenhang steht auch die Forderung nach einem international konzentrierten Vorgehen gegen Steueroasen, die den von den Banken aus ihren Bilanzen ausgegliederten Zweckgesellschaften in den letzten Jahren oftmals fiskalische Heimat waren.

Ausweitung der Regulierung

Auch die Ausweitung der Regulierung auf alle Finanzprodukte wie auch alle Finanzmarktakteure (vor allem Hedge Fonds) gilt als notwendige vertrauensbildende Maßnahme. Es muss in Zukunft darauf geachtet werden, dass bestehende Regulierungen nicht durch sogenannte Finanzinnovationen unterlaufen werden können bzw. dass das aufsichtliche Regelwerk mit diesen Innovationen Schritt zu halten vermag. Der Prozess der kapitalmarktorientierten Finanzierung über Verbriefungen wird – wiewohl kurzfristig verzögert – so doch langfristig stark ausgeweitet werden.

Kontrolle von Rating-Agenturen

Die Tätigkeiten von Rating-Agenturen werden in Zukunft einer internationalen Kontrolle unterzogen werden müssen. Interessenskonflikte in der Vergangenheit, resultierend daraus, dass die Rating-Institute einerseits die Emittenten strukturierter Produkte beraten, und andererseits deren Bonitätsprüfung durchgeführt haben, sind zu vermeiden. Auch die Notierung dieser Agenturen am Aktienmarkt wird kritisch zu diskutieren sein.

Erhöhung des Eigenkapitals und verbessertes Risikomanagement

Zur Absicherung von bankspezifischen Risiken wird eine höhere Ausstattung der Banken mit Eigenkapital eingefordert, die insbesondere auch der Abfederung von in den letzten Jahren nahezu gänzlich vernachlässigten Liquiditätsrisiken dienen soll⁷.

Erhöhung der Transparenz

Um das Vertrauen der Marktteilnehmer wieder herzustellen, gilt es generell, die Transparenz auf den Finanzmärkten zu erhöhen. Gerade das faktische Austrocknen des Interbankenmarktes hat gezeigt, wie wenig Marktteilnehmer wie auch Aufsichtsbehörden darüber Bescheid wussten, welche Banken welche Risiken mit ihren Finanztransaktionen eingegangen waren. Die Komplexität einzelner Finanzprodukte, die deren Bewertung in vielen Fällen praktisch unmöglich gemacht hat, muss abnehmen bzw. derartige Produkte müssen entsprechend gekennzeichnet werden.

Veränderungen im Anreizsystem für Banken

Nicht zuletzt muss in Folge der Finanzkrise aber auch das Verantwortungsbewusstsein der Banken und deren Manager überdacht werden. Das *too big to fail*, also die Gewissheit, bei ausreichender Unternehmensgröße im Bedarfsfall von öffentlicher Seite aufgefangen zu werden, hat in der Vergangenheit oftmals negative Verhaltensanreize dergestalt gesetzt, dass häufig verhältnismäßig zu hohe Risiken eingegangen wurden. Die Diskussion hinsichtlich einer *ultima ratio* auch für sogenannte systemrelevante Banken muss in diesem Zusammenhang auf internationaler Ebene geführt werden. Auch eine stärkere Haftung von

⁷ Während simple Wertpapiere am Markt faktisch jederzeit gehandelt werden können, machte die Finanzkrise deutlich, dass komplexe strukturierte Produkte rasch illiquid werden können, wodurch sich die Risikosituation für die Banken verschärft.

Führungskräften für Missmanagement wird bereits auf breiter Front diskutiert. Das Vertrauen in unser Wirtschaftssystem wird langfristig untergraben, wenn erfolglose Vorstände mit hohen Abfertigungen rechnen können oder Banken an ihre Mitarbeiter Bonuszahlungen trotz hoher Unternehmensverluste leisten. Eine weitere Anreizproblematik muss im System der Bindung von Managergehältern an kurzfristigen Unternehmenszielen – zumeist ausgedrückt im jeweiligen Aktienkurs – gesehen werden. Vielmehr sollten erfolgsabhängige Vergütungen derart gestaltet sein, dass das langfristige Interesse des Managements an einer nachhaltigen Unternehmensentwicklung gestärkt wird.

Bei aller Notwendigkeit eines weiter als bislang greifenden ordnungspolitischen Rahmens für den globalen Finanzsektor darf die wachstumsfördernde Funktion eines dynamischen und von ständigen wirtschaftspolitischen Eingriffen weitestgehend freien Finanzsektors nicht übersehen werden. Letztendlich ist das Vertrauen, dass die Marktteilnehmer in die Stabilität und Funktionalität des Finanzsystems haben, die wichtigste Voraussetzung dafür, dass dieses seine essentiellen Aufgaben für Wirtschaft und Gesellschaft bestmöglich erfüllen kann. Ordnungspolitische Maßnahmen, die dieses Vertrauen wieder herstellen bzw. nachhaltig stärken, gleichzeitig jedoch das freie Spiel der Kräfte auf den Finanzmärkten nicht behindern, sind daher das Gebot der Stunde.

Literatur

- Aiginger K., *Finanzkrise: Anlass, Ursachen, Strategien, inklusive Blick nach vorne*. WIFO-Lectures no. 104, 2009.
- Krahen J.P., *Die Stabilität von Finanzmärkten: Wie kann die Wirtschaftspolitik Vertrauen schaffen?* Universität Frankfurt/Main, *Working Paper Series: Finance and Accounting*, no. 164, 2006.
- Krugman P., *The Return of Depression Economics and the Crisis of 2008*. Norton&Company, 2008.
- Organisation for Economic Cooperation and Development, *OECD Strategic Response to the Financial and Economic Crisis*. OECD 2009.
- Rudolph B., *Lehren aus den Ursachen und dem Verlauf der internationalen Finanzkrise*. Zfbf 60, 2008, pp. 713–741

Marek Rawski*

Wykorzystanie segmentacji rynku przez przedsiębiorstwa usługowe (wyniki badań)

A survey of the use of segmentation in the business activities of service companies

Market segmentation is well known and used as a marketing tool in service enterprises (60% of them). Statistically, more often segmentation is used by service companies operating on growing markets, national markets, where the competition is slight and market changes are considered as important and fast or unimportant and slow. Segmentation is used more often by large companies, with foreign capital, the ones that evaluate their financial condition as average or poor, having significant market position.

Wprowadzenie

Segment rynku rozumie się jako grupę homogenicznych klientów (identycznych w sensie statystycznym) wyodrębnionych z punktu widzenia cech ważnych dla marketera, takich jak: potrzeby, preferencje, motywy, postawy, możliwości, zachowanie się na rynku, reakcje na instrumenty marketingu itp. [1, s. 134; 2, s. 27; 4, s. 70].

Segment pełni istotną rolę w procesie wdrażania filozofii marketingowej w praktyce gospodarczej, tj. w procesie budowania systemu zarządzania przedsiębiorstwem na bazie tej filozofii. Istnienie segmentu powoduje, że marketing (jako filozofia) to nie utopia i można go wdrażać w rzeczywistości, tj. podejmując stosowne działania oraz uruchamiając właściwe reguły i zasady doprowadzić do zaspokojenia potrzeb klientów w stopniu ich satysfakcjonującym, przy jednoczesnym osiągnięciu korzyści.

Gdyby literalnie realizować filozofię marketingu w praktyce, należałoby uwzględnić fakt, że każdy klient jest niepowtarzalnym indywiduum, o swoistych cechach i właściwościach, co ujawnia się między innymi w odmiennym artykułowaniu potrzeb i preferencji. Chcąc skutecznie zaspokoić potrzeby klienta należałoby tworzyć konstelacje instrumentów

* Dr, Katedra Marketingu, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

marketingowego oddziaływania nakierowaną na każdego klienta oddzielnie. Taka indywidualizacja działań jest kosztowna, nie przynosząca korzyści ekonomicznych lecz stratę. Przedsiębiorstwo „zmuszone” do generowania zysku musi korzystać z efektów skali działania, a więc wytworzyć wiele takich samych produktów, wycenić i „budować” je tak samo realizowaną dystrybucją i promocją. Przekraczając bowiem pewne granice zróżnicowania wykorzystywanych narzędzi marketingowych przedsiębiorstwo nigdy zysku nie wygeneruje. Powstaje problem wyboru między szerszym pozyskiwaniem klientów przy wzrastających kosztach i malejącym zysku, a utraceniem pewnej liczby klientów przy niższych kosztach i wyższej stopie zysku. Segment jest optymalnym rozwiązaniem tych dwóch przeciwstawnych tendencji: indywidualizacji działań – do czego „zmusza” filozofia marketingu, i unifikacji działań – do czego „zmusza” konieczność generowania zysku. Prowadzone przez przedsiębiorstwo działania na poprawnie zidentyfikowanym segmencie (a ściślej nakierowane na sylwetkę typowego klienta segmentu) z jednej strony spowodują, że wszyscy klienci go tworzący będą usatysfakcjonowani – ich potrzeby zostaną zaspokojone, z drugiej strony przedsiębiorstwo z racji korzyści skali działania osiągnie planowane korzyści ekonomiczne. Segment jest zatem punktem wyjścia do tworzenia szczegółowych rozwiązań w obszarze realizacji marketingu w przedsiębiorstwie.

Celem publikacji jest przedstawienie efektów rozpoznania intensywności wykorzystania segmentacji rynku przez przedsiębiorstwa usługowe oraz ukazanie stopnia zróżnicowania stosowania segmentacji rynku w przekroju wybranych cech przedsiębiorstw i ich otoczenia.

Bazę informacyjną formułowanych tez stanowią wyniki badań własnych przeprowadzonych w ramach realizacji grantu KBN pt. „Marketingowe strategie kreowania wartości firm”. W badaniu wzięło udział 52 przedsiębiorstwa usługowe¹.

1. Intensywność wykorzystania segmentacji rynku

Z przeprowadzonych badań wynika, że 51,9% przedsiębiorstw usługowych w swoim działaniu nastawionych jest na zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów (strategia marketingu masowego), a 48,1% swoim działaniem stara się zaspokoić potrzeby tylko wybranego segmentu względnie kilku wybranych segmentów (strategie marketingu zróżnicowanego). Uwzględniając fakt, że prawie dla jednej piątej przedsiębiorstw zaspokajających potrzeby wszystkich klientów był to wybór świadomy, poprzedzony analizą rynku (przedsiębiorstwa uznały, że rynek na którym prowadzą działalność jest na tyle jednorodny, że można go traktować jako jeden segment), można stwierdzić, że ponad 60% przedsiębiorstw usługowych wykorzystuje w swoim działaniu efekty segmentacji rynku. Jest to zatem narzędzie znane w przedsiębiorstwach i w stosowane praktyce.

¹ Analizowano informacje uzyskane od przedsiębiorstw prowadzących działalność usługową niematerialną, głównie zajmujących się: spedycją, usługami kurierskimi, bankowymi, finansowymi, inwestycyjnymi, ubezpieczeniowymi oraz wspierającymi działalność gospodarczą (bez usług handlowych, turystycznych, budowlanych). Szczegółową charakterystykę metodyki badań można znaleźć w [3, ss. 95–119].

Badania pozwoliły ujawnić charakterystyczne zróżnicowanie częstotliwości stosowania przez przedsiębiorstwa usługowe strategii marketingu masowego i zróżnicowanego, tak w przekroju cech otoczenia przedsiębiorstw, jak i cech charakteryzujących przedsiębiorstwa.

2. Czynniki zewnętrzne przedsiębiorstw różnicujące stosowanie segmentacji rynku

W tabeli 1 zestawiono dane ukazujące zróżnicowanie częstotliwości (i odchylenia) działań nakierowanych na wszystkich klientów, względnie wybranych segmentów, w przekroju faz rozwojowych rynków.

Tabela 1. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od faz rozwojowych rynku (dane w % i pkt. proc.).

Rynek Wyszczególnienie	Kształtujący się		Rozwijający się		Ustabilizowany		Kurczący się	
	A	B	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	20,0	-31,9	60,0	+8,1	57,7	+5,8	100,0	+48,1
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	80,0	+31,9	40,0	-8,1	42,3	-5,8	0,0	-48,1

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

Analizując dane zestawione w tabeli 1 można między innymi dostrzec, że istotnie częściej przedsiębiorstwa zaspokajają potrzeby wyróżnionych segmentów na rynku kształtującym się (wzrost o 31,9 pkt. proc.), a istotnie rzadziej na rynku rozwijającym się (spadek o 8,1 pkt. proc.) i ustabilizowanym (spadek o 5,8 pkt. proc.). Przedsiębiorstwa prowadzące działalność na rynku rozwijającym się i ustabilizowanym istotnie częściej starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost odpowiednio o 8,1 i 5,8 pkt. proc.). Na rynku kurczącym się wszystkie przedsiębiorstwa zaspokajają potrzeby wszystkich klientów.

Przedsiębiorstwa prowadzące działalność na rynku lokalnym istotnie częściej starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost o 11,7 pkt. proc.), a przedsiębiorstwa prowadzące działalność na rynku ogólnokrajowym istotnie częściej koncentrują się na zaspokajaniu potrzeb obsługiwanych segmentów (wzrost o 11,9 pkt. proc.).

W tabeli 2 zestawiono dane o częstotliwości (i odchyleniach) wskazań działań nakierowanych na wszystkich klientów, względnie ich wybranych segmentów, w przekroju postrzeganego natężenia konkurencji.

Analizując dane zestawione w tabeli 2 można między innymi dostrzec, że przedsiębiorstwa postrzegające konkurencję na rynku jako umiarkowaną istotnie częściej starają się zaspokajać potrzeby wyróżnionych segmentów rynku (wzrost o 9,0 pkt. proc.). Z kolei wszystkie przedsiębiorstwa, postrzegające konkurencję na rynku jako słabą starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów.

Tabela 2. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od natężenia działań konkurencyjnych (dane w % i pkt. proc.)

Wyszczególnienie \ Konkurencja	Silna		Umiarkowana		Słaba	
	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	52,4	+0,5	42,9	-9,0	100,0	+48,1
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	47,6	-0,5	57,1	+9,0	0,0	-48,1

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

Tabela 3. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od charakteru zmian rynku (dane w % i pkt. proc.)

Wyszczególnienie \ Charakter zmian rynku	Znaczące i szybkie		Znaczące i powolne		Mało znaczące i szybkie		Mało znaczące i powolne	
	A	B	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	40,0	-11,9	63,2	+11,3	100,0	+48,1	50,0	-1,9
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	60,0	+11,9	36,8	-11,3	0,0	-48,1	50,0	+1,9

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

W tabeli 3 zestawiono dane ukazujące zróżnicowanie częstotliwości (i odchylenia) działań nakierowanych na wszystkich klientów, względnie wybranych segmentów, w przekroju charakteru zmian rynków.

Analizując dane zestawione w tabeli 3 można między innymi dostrzec, że przedsiębiorstwa oceniające zmiany zachodzące na ich głównym rynku jako znaczące i szybkie, oraz mało znaczące i powolne, częściej koncentrują swoją działalność na wybranych segmentach rynku (wzrost odpowiednio o 11,9 i 1,9 pkt. proc.). Przedsiębiorstwa oceniające zmiany zachodzące na ich głównym rynku jako mało znaczące i powolne starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów. Przedsiębiorstwa oceniające zmiany na ich głównym rynku jako znaczące i powolne istotnie częściej zaspokajają potrzeby wszystkich klientów (wzrost o 11,3 pkt. proc.).

3. Czynniki wewnętrzne przedsiębiorstw różnicujące stosowanie segmentacji rynku

W tabeli 4 zestawiono dane o częstotliwości (i odchyleniach) wskazań działań nakierowanych na wszystkich klientów, względnie wybranych segmentów, w przekroju źródła kapitału.

Analizując dane zestawione w tabeli 4 można między innymi dostrzec, że przedsiębiorstwa o kapitale zagranicznym i mieszanym istotnie częściej zaspokajają potrzeby wy-

branych segmentów rynku (wzrost odpowiednio o 35,2 i 18,6 pkt. proc.). Przedsiębiorstwa o kapitale rodzimym istotnie częściej starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost o 8,5 pkt. proc.).

Tabela 4. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od źródła kapitału (dane w % i pkt. proc.)

Wyszczególnienie \ Źródło kapitału	Krajowy		Zagraniczny		Mieszany	
	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	60,4	+8,5	16,7	-35,2	33,3	-18,6
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	39,6	-8,5	83,3	+35,2	66,7	+18,6

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

W tabeli 5 zestawiono informacje ukazujące zróżnicowanie częstotliwości wyboru działań zaspokajających potrzeby wszystkich klientów, względnie wybranych segmentów, w przekroju wielkości przedsiębiorstw.

Analizując dane zestawione w tabeli 5 można między innymi dostrzec, że przedsiębiorstwa duże istotnie częściej starają się zaspokajać potrzeby wybranych segmentów rynku (wzrost o 14,4 pkt. proc.). Ten stan rzeczy potwierdza racjonalność zachowań przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa duże, poprzez wykorzystanie korzyści jakie daje dezagregacja działania i dostosowanie go do konkretnych segmentów, łatwiej mogą bronić (czy wzmocnić) pozycję rynkową. Tylko przedsiębiorstwa średniej wielkości istotnie częściej starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost o 10,6 pkt. proc.).

Tabela 5. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od wielkości przedsiębiorstwa (dane w % i pkt. proc.)

Wyszczególnienie \ Przedsiębiorstwo	Małe		Średnie		Duże	
	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	52,6	+0,7	62,5	+10,6	37,5	-14,4
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	47,4	-0,7	37,5	-10,6	62,5	+14,4

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

W tabeli 6 zestawiono informacje ukazujące zróżnicowanie częstotliwości wyboru działań zaspokajających potrzeby wszystkich klientów, względnie wybranych segmentów, w przekroju kondycji finansowej przedsiębiorstw.

Tabela 6. Częstotliwość (i odchylenia) wskazań działań nakierowanych na klientów w zależności od kondycji finansowej przedsiębiorstw (dane w % i pkt. proc.)

Kondycja finansowa firm Wyszczególnienie	Bardzo dobra		Dobra		Średnia		Słaba		Bardzo słaba	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Zaspokajanie potrzeb wszystkich klientów	60,0	+8,1	58,8	+6,9	42,1	-9,8	50,0	-1,9	100,0	+48,1
Zaspokajanie potrzeb wybranego segmentu (kilku segmentów)	40,0	-8,1	41,2	-6,9	57,9	+9,8	50,0	+1,9	0,0	-48,1

A – procent wskazań, B – odchylenie od stanu średniego (dane w pkt. proc.).

Źródło: badania własne

Analizując dane zestawione w tabeli 6 można między innymi dostrzec, że kondycja finansowa przedsiębiorstw w sposób istotny różnicuje sposoby postępowania przedsiębiorstw na rynku w zakresie zaspokajania potrzeb klientów. Przedsiębiorstwa oceniające swoją kondycję finansową jako bardzo dobrą i dobrą starają się częściej zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost odpowiednio o 8,1, 6,9 pkt. proc.). Przedsiębiorstwa oceniające swoją kondycję finansową jako średnią i słabą częściej koncentrują się na zaspokajaniu potrzeb wyróżnionych segmentów rynku (wzrost odpowiednio o 9,8 i 1,9 pkt. proc.). Wszystkie przedsiębiorstwa oceniające swoją kondycję finansową jako bardzo słabą zaspokajają potrzeby wszystkich klientów.

Przedsiębiorstwa które zajmują na rynku znaczącą pozycję częściej starają się zaspokoić potrzeby wybranych segmentów rynku (wzrost o 5,5 pkt. proc.). Przedsiębiorstwa zajmujące na rynku zdecydowanego lidera częściej starają się zaspokoić potrzeby wszystkich klientów (wzrost o 33,8 pkt. proc.).

Zakończenie

Oferując różne warianty produktu i dostosowując pozostałe instrumenty marketingowe do poszczególnych segmentów rynku można osiągnąć wzrost dochodów i lepszą pozycję w każdym segmencie. Poprzez precyzyjniejsze rozpoznanie potrzeb i wysoką umiejętność ich zaspokajania można doprowadzić do pozyskania stałych klientów, a także spowodować oszczędności dzięki specjalizacji produkcji, dystrybucji i promocji. Opracowywanie zindywidualizowanych programów marketingu-mix na potrzeby poszczególnych segmentów pozwala przedsiębiorstwu skutecznie walczyć z konkurencją. Konieczność wytwarzania produktów dla poszczególnych segmentów stymuluje wprowadzanie nowatorskich rozwiązań, pozwalających efektywniej wykorzystać przez przedsiębiorstwo posiadany potencjał.

Podsumowując przedstawione wyniki badań można stwierdzić, że generalnie segmentacja rynku jako narzędzie działalności marketingowej jest znane i stosowane przez przedsiębiorstwa usługowe (60% przedsiębiorstw deklaruje wykorzystywanie efektów stosowania segmentacji rynku).

Można dostrzec charakterystyczne zróżnicowanie wykorzystywania efektów segmentacji rynku przez przedsiębiorstwa usługowe zarówno w przekroju ich cech, jak i cech ich otoczenia.

Statystycznie częściej wykorzystują segmentację rynku przedsiębiorstwa usługowe prowadzące działalność na rynku kształtującym się, rynku ogólnokrajowym, na którym konkurencja postrzegana jest jako umiarkowana, a zmiany są postrzegane jako znaczące i szybkie oraz mało znaczące i powolne. Także znacznie częściej wykorzystują efekty segmentacji rynku przedsiębiorstwa duże, o kapitale zagranicznym, oceniające swoją kondycję finansową jako średnią i słabą, zajmujące na rynku znaczącą pozycję.

Statystycznie rzadziej wykorzystują segmentację rynku przedsiębiorstwa usługowe prowadzące działalność na rynku rozwijającym się i kurczącym, rynku lokalnym, na którym konkurencja postrzegana jest jako słaba, a zmiany postrzegane są jako znaczące i powolne, a także mało znaczące i szybkie. Rzadziej są to przedsiębiorstwa o kapitale krajowym, przedsiębiorstwa średnie, oceniające swoją kondycję finansową jako bardzo dobra i dobrą oraz bardzo słabą, a zajmujące na rynku pozycję zdecydowanego lidera.

Literatura

- [1] Dietl J., *Marketing*, PWE, Warszawa 1985.
- [2] Frank R.E., Massy W.F., Wind Y., *Market segmentation*, Prentice Hill inc., Englewood Cliffs, New Jersey 1972.
- [3] Hadrian P., Rawski M., *Cel i metoda badań*, [w:] *Marketingowe strategie budowania wartości przedsiębiorstwa*, A. Czubała (red.), Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006.
- [4] Kramer T., *Marketing*, PWE, Warszawa 2000.

Małgorzata Wypych-Dobkowska*

Organizacyjne funkcje plotki i pogłoski

Organizational functions of gossip and rumor

There is pervasive need to explain and differentiate the phenomena of gossiping and rumor mongering in organizations. There are actually many misunderstandings concerning gossip and rumor. The main goal of this article is to introduce to Polish readers differences between gossip and rumors' organizational character and describe functions that stand behind gossip and emotional and cognitive reasons that lead to rumor mongering in context of organization.

Wprowadzenie

W ramach komunikacji wewnątrz firmy dochodzi do wymiany formalnych oraz nieformalnych informacji, dotyczących procesów związanych z różnymi funkcjami zarządzania. Wśród zachowań komunikacyjnych pracowników można odnaleźć takie sądy i oceny, które dotyczą subiektywnych postaw, komentarzy, odniesień pracowników do zdarzeń, zachowań i osób będących pracownikami lub interesariuszami firmy. Często komunikacja ma charakter plotkowania i rozpowszechniania pogłosek. Celem artykułu jest definicyjne rozróżnienie plotki i pogłoski oraz omówienie funkcji jakie pełnią te zachowania wewnątrz organizacji. Duży nacisk zostanie położony na różnice pomiędzy pogłoską a plotką, ze względu na błędne używanie tych pojęć zamiennie.

Powszechne postawy wobec plotkowania są negatywne. Ilekroć rozpoczyna się cykl badań nad plotkowaniem słyszy się komentarze „ja nie plotkuję”. W badaniach Wypych-Dobkowskiej [1] stosunek osób biorących udział w eksperymentach do plotkowania był co najmniej ambiwalentny. Badacze tego zjawiska wskazują na fakt, że jest ono jednak powszechne. Dunbar i współpracownicy [2] zaobserwowali, że około 70% prywatnych rozmów krąży wokół spraw nieobecnych znajomych, z czego tylko 14% miało negatywny charakter. Podobne obserwacje poczynili inni badacze [3]. Jednocześnie plotkowanie i rozpowszechnianie pogłosek jest w firmach traktowane jako zjawisko negatywne, w niektórych organizacjach wprowadza się sankcje za tego typu komunikację. Jednak zarówno plotkowanie jak i rozpowszechnianie pogłosek pełni szereg pozytywnych, konstruktywnych funkcji poza tymi jawnie negatywnymi, o których również będzie mowa poniżej.

* Dr, Zakład Zarządzania i Psychologii Menadżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

1. Definicje

Celem wyjaśnienia roli jaką pełnią te zachowania w organizacjach należy rozpocząć od zdefiniowania zjawisk. Plotkowanie definiowane będzie w tej pracy jako **przekazywanie osobistych informacji o charakterze oceniającym pod nieobecność osoby omawianej, których ta osoba nie chciałaby rozpowszechniać**. Plotka jest to informacją o charakterze oceniającym dotyczącą zachowań czy spraw osoby, których nie chciałaby ona ujawniać [1]. Sprawy osobiste mogą oznaczać również sprawy publicznie znane, które obiekt plotkowania uznaje za osobiste lub których nie chciałby o sobie ujawniać. Bycie ocenianym przez pracowników w oparciu o subiektywne kryteria czy oceny, sugestie, komentarze dotyczące zachowania osoby pod jej nieobecność jest plotkowaniem.

Część informacji, o których mówi się, że są plotkami są *de facto* pogłoskami. Brak precyzji w definiowaniu plotek i pogłosek pojawia się często w literaturze [4]. Informacje o fuzjach, bankructwach czy próbach wrogich przejęć, o możliwości skrócenia kadencji Sejmu, powodujące duże wahania na giełdach i rynkach światowych, czy informacje o zatrutej żywności okazujące się fałszywymi są nazywane przez media plotkami, choć są pogłoskami. W literaturze wprowadza się wyraźnie rozróżnienie pomiędzy pogłoską a plotką [5, 6, 7]. **Pogłoska jest definiowana jako niesprawdzona informacja, z reguły dotycząca spraw, które na bieżąco wywołują zainteresowanie, będąca raczej przekonaniem niż faktyczną informacją**. Pogłoski są więc raczej domysłami, podkoloryzowanymi informacjami, na które kładzie się cień wątpliwości, choć mają cechy wiarygodności. Pogłoski służą wyjaśnianiu wzbudzających niepokój wydarzeń, ale z reguły nie towarzyszą im fakty potwierdzające. Plotka natomiast zazwyczaj dotyczy ludzi i ich zachowań i jest najczęściej prawdziwa. Pogłoska jest informacją niesprawdzoną. Drugą charakterystyką pogłoski jest jej związek z bieżącymi społecznymi problemami, sprawami emocjonującymi. Pogłoski są traktowane jako wiarygodne z powodu braku faktycznych informacji dotyczących zdarzenia. Są to spekulacje służące wypełnianiu luk w wiedzy o wydarzeniu. Jednak nieformalne drogi dystrybucji pogłosek nadają im status wiarygodności, poprzez wiarygodność jaką w oczach odbiorców mają źródła pogłoski. Przeszłe doświadczenia z informacjami od danej osoby rzutują na postrzeganie jej wiarygodności.

2. Funkcje pogłoski

Pogłoski w organizacjach dotyczą zakresu odpowiedzialności, pewności zatrudnienia, planowanych zwolnień, terminowości wypłat, szkodliwości pracy, warunków bezpieczeństwa. Tam gdzie brak informacji formalnych, gdzie pracownicy czują, że pewne informacje są przed nimi ukrywane, stosują pogłoski, aby zredukować swój niepokój. Pogłoska pełni zatem rolę redukcji niepewności, ale również nadania znaczenia niejasnym sytuacjom czy zdarzeniom.

Klasyk teorii pogłoski, Jamuna Prasad [8], wymieniał jako sytuacje wywołujące pogłoski:

- 1) sytuacje wywołujące pewne pobudzenie emocjonalne, wytrącające jednostki z równowagi emocjonalnej,
- 2) sytuacje dziwne, rzadkie, nieprzyjemne,
- 3) sytuacje zawierające aspekty nieznane, niezrozumiałe dla jednostek,
- 4) sytuacje zawierające aspekty, których nie da się zrewidować,
- 5) zdarzenia, które wywołują zainteresowanie – albo dotyczą zagadnień ważnych dla społeczności.

Wszelkie zdarzenia takie jak zaskakujące decyzje których pracownicy nie rozumieją, zadania których sensu nie znają, wprowadzanie zmian organizacyjnych, nowych rozwiązań, co wiąże się z niewiedzą i niepokojem, niezrozumiałe zachowania i polecenia, sprawy istotne z punktu widzenia pracowników które będą generować niepokój i lęk, pracownicy redukują między innymi poprzez generowanie i rozpowszechnianie pogłosek. Im większa siła odczuwanego lęku tym więcej będzie pogłosek rozpowszechnianych, tym więcej będzie rumoru, tym bardziej te informacje będą zniekształcane [9].

Istnieje w ludziach tendencja do odczuwania dysonansu, która pojawia się w sytuacjach kiedy zachowania czy obserwowane zdarzenia budzą w nas niepokój. Nieumiejętność wyjaśnienia sytuacji za pomocą posiadanych informacji powoduje silną motywację do redukcji wynikającego z tego niepokoju. Strategią zaradczą jest poszukiwanie wyjaśnień, usprawiedliwianie, próba nadania znaczenia nierozumianym zjawiskom czy zachowaniom – zarówno swoim jak i innych. W przypadku organizacji w których przepływ informacji jest niewystarczający, gdzie pracownicy są niedoinformowani, gdzie podejmowane działania nie są wyjaśniane, pojawia się niepokój. Zaniepokojenie, płynące z braku właściwej i wystarczającej wiedzy, będzie przez pracowników redukowane przez próby wspólnego wyjaśniania sobie decyzji przełożonych, poszukiwania dodatkowych informacji tłumaczących decyzje czy zachowania. Z powyższej listy Prasada sytuacji prowokujących do powstawania poruszenia informacyjnego, rumoru – a więc rozsiewania pogłosek, szczególną uwagę należy zwrócić na sytuacje zawierające aspekty nieznane, niezrozumiałe dla jednostek, których nie da się zrewidować, zdarzenia które wywołują zainteresowanie – albo dotyczą zagadnień ważnych dla społeczności.

Pogłoski pojawiają się w organizacji w sytuacjach, kiedy wprowadzana jest zmiana, a pracownicy nie wiedzą jakie są plany dotyczące zatrudnienia, nie wiedzą czy będą dodatkowo szkoleni, nie rozumieją jaki jest ogólny sens i cel zmiany, wówczas taki brak informacji prowokuje do poszukiwani informacji. Zazwyczaj pracownicy nie poszukują informacji u źródła – z różnych przyczyn – strachu, braku asertywności, z przyczyn tkwiących w relacji z podwładnymi, z powodu przewidywania sankcji za stawiane pytania lub po prostu negatywnych doświadczeń podczas podejmowania tego typu zachowań w przeszłości. Pracownicy sami dla siebie stają się źródłem informacji, czyli tworzą subiektywne, spekulatywne wyjaśnienia i przewidywania. Decyzje, zdarzenia które trudno zrewidować – pogłoska o nowym przełożonym, o sprawach które firma chce ukryć, różnego rodzaju tajemnice tworzone przez przełożonych – są przykładami sytuacji, które również tworzą

postawę lękotwórczą i prowokują do redukcji niepokoju poprzez poszukiwanie informacji. Zdarzenia o szerszym charakterze – społecznym, politycznym czy globalnym, które mogą mieć bezpośredni wpływ na pracowników, a nie są wystarczająco wyjaśnione przez przełożonych również wywołują takie reakcje. Przykładem mogą być konsekwencje działania rządu polskiego, który w świetle światowego i przewidywanego polskiego kryzysu gospodarczego zapowiedział i realizuje politykę cięć budżetowych, co na przykład w służbach mundurowych wywołuje spekulacje dotyczące terminowości wypłat pensji i dodatków czy prawdopodobieństwa zwolnień, dywagacje o redukcji udziału w misjach, a co za tym idzie zmian planów wielu rodzin wojskowych. Takie spekulacje są wynikiem, ale też i przyczyną niepokoju, obniżenia poczucia bezpieczeństwa i pewności zatrudnienia, co w konsekwencji przekłada się na obniżenie zaangażowania i gorsze wykonywanie bieżących czynności. Pogłoski pełnią więc w tych sytuacjach rolę reduktora napięcia i lęku, pomagają stworzyć spójną i wspólną koncepcję wyjaśniającą zjawiska, pomagają zredukować lęk poprzez grupową wizualizację konsekwencji zdarzeń, których pracownicy nie rozumieją. Fakt podejmowania tych działań w grupie przyczynia się do wzrostu wiarygodności pogłosek w ten sposób tworzonych – przekonanie, że inni w zespole dzielą się tymi informacjami i również uznają je za wiarygodne podnosi ich wartość i przyczynia się dodatkowo do ich szybszej dystrybucji w obrębie organizacji. Im mniej pracownicy wiedzą, tym silniejszy odczuwają niepokój i poświęcają więcej czasu na spekulacje i chętniej rozpowszechniają pogłoski. Wczesna interwencja przełożonych może więc ocalić firmę od takich negatywnych zachowań. Efektywne metody radzenia sobie z pogłoskami w organizacji wymagają dodatkowego opracowania, nie będą zatem tu omawiane.

Wracając do listy czynników wywołujących pogłoski Jamuny Prasada, zwróćmy uwagę, że sytuacje wywołujące pewne pobudzenie emocjonalne, wytrącające jednostki z równowagi emocjonalnej czy sytuacje dziwne, rzadkie, nieprzyjemne, w kontekście organizacji dotyczą zazwyczaj zachowań. Zachowania zaś są raczej przedmiotem plotek niż pogłosek. I tu przejdziemy do omówienia funkcji plotkowania w organizacji.

3. Funkcje plotki w organizacji

Mówiąc o funkcjach plotkowania należy podkreślić, że nie są one rozłączne. Plotkujący zawsze wymieniają się jakąś informacją, a równocześnie realizuje się inna funkcja. Przekazując plotkę pociesza się, daje wsparcie, przekonuje, sygnalizuje zaufanie, próbuje zdominować, buduje bądź niszczy czyjś publiczny wizerunek. W literaturze wymienia się cztery podstawowe funkcje plotkowania – informacyjną, kontroli społecznej, budowania więzi oraz rozrywkową, których znaczenie dla kontekstu organizacyjnego zostanie omówione poniżej.

3.1. Funkcja informacyjna

Plotkowanie jest formą zdobywania informacji i wiedzy o innych. Dzięki tym informacjom między innymi zyskujemy lepszą orientację we własnym otoczeniu społecznym

[10, 11, 12, 13, 14]. Orientacja w otoczeniu społecznym, wiedza o tym od kogo i jakie informacje można uzyskać, jak i z kim rozmawiać jest podstawowa dla efektywnego działania i wpływania na innych. W organizacjach szczególnie ważna jest wiedza o tym komu można zaufać, kto jest słowny, kto jest zaufanym przełożonego, kto może zawieść nasze oczekiwania. Takie informacje o współpracownikach nie są oficjalnie udzielane nowo zatrudnianym osobom, stąd im szybciej przebiega integracja nowo zatrudnianych i im szybciej są oni obdarzeni zaufaniem i wciągnięci w obieg nieformalnej komunikacji, tym szybciej uzyskują niezbędne do efektywnego działania, a jednak nieformalne i często ocenzone informacje o innych osobach w organizacji. Plotka jest więc źródłem wiedzy, która może ustrzec pracownika przed podejmowaniem działań mogących przynieść porażkę. Dzięki plotkom pracownicy mogą stworzyć mapę „opłacalnych” i ryzykownych relacji społecznych w obrębie organizacji. Oczywiście plotka jest informacją, którą łatwo jest manipulować, stąd znajomość źródła informacji i pokładane w nim zaufanie jest istotne przy podejmowaniu decyzji interpersonalnych opartych na plotce. Jeżeli osoba-źródło informacji – będzie uprzedzona do współpracownika i niechętna podejmowaniu z nim działań, może wywołać to efekt samosprawdzającej się przepowiedni, niezależny od tego jak faktycznie zachowuje się obiekt plotki. Stąd zarówno włączenie przez grupę w krąg plotkowania które jest wyrazem akceptacji nowego pracownika wymaga czasu i nabrania do niego zaufania, jak i opieranie się na plotkach wymaga znajomości osób te plotki rozpowszechniających w stopniu wystarczającym do nadania im statusu osób wiarygodnych.

Plotkowanie w kontekście informacyjnym służy również tworzeniu i zarządzaniu wizerunkami publicznymi, również w kontekście pracy. Plotkując ustala się wspólnie prywatny wizerunek osoby, który jest bardziej trafny niż wizerunek publiczny jaki obiekt plotki chce kreować. Stąd plotkowanie jest metodą zbierania cennych informacji o tym jaki ktoś jest „naprawdę” [15, 16]. Plotkowanie jest środkiem manipulowania reputacją poprzez możliwość rozpowszechniania negatywnych informacji o rywalach i wrogach [4, 14]. Jest również formą niszczenia publicznego wizerunku osoby, stąd plotkowanie jest jednym z przejawów i narzędziem mobbingu w firmie. Mobber stosuje często plotkowanie, aby zniechęcić zespół do ofiary, odciąć ją od źródeł wsparcia [17]. Plotkujący tworzą pośrednio również swój wizerunek. Taktyka autoprezentacyjna polegająca na pławieniu się w cudzej chwale, której skutkiem jest przypisanie osobie powołującej się na znajomość z kimś znanym lub o dużym autorytecie cech tejże opisywanej osoby, jest realizowana właśnie poprzez plotkowanie. Powoływanie się na znajomości z politykami, bycie po imieniu z szefem i opowiadanie o jego prywatnych sprawach tworzy w umysłach odbiorców wrażenie zażyłości, a ukryta reguła mówiąca, że przyjaźnimy się z osobami podobnymi do siebie powoduje automatyczne przypisanie cech obiektu plotki osobie plotkującej. Plotkując o innych w sposób negatywny, krytykując ich zachowania czy dokonania, możemy stworzyć wizerunek osoby inteligentnej. Efekt ten, opisany przez Teresę Amabile [18] jako efekt *brilliant but cruel*, polega na spostrzeganiu osób krytykujących jako okrutnych, ale inteligentnych – krytykując osoby, które są autorytetem niejako stawiamy się ponad nimi, krytyki może dopuścić się bowiem tylko ten, kto ma do tego moralne prawo lub posiada

kompetencje do krytykowania specjalisty czy autorytetu. Stąd negatywne plotkowanie (i ocenianie w ogóle) może powodować przypisanie cech inteligencji i kompetencji osobie, która plotkuje o kimś o wyższym statusie czy kompetencjach. Podobnie rozpowszechnianie pozytywnych plotek może przyczynić się do wizerunku osoby miłej. Stąd zarządzanie wizerunkiem poprzez plotkowanie może polegać również na właściwym doborze tematu plotki.

Omawiając wpływ plotkowania na wizerunek, należy więc wziąć pod uwagę dwukierunkowość tego procesu. Plotkowanie wpływa nie tylko na opinię o obiekcie plotki, ale również na wizerunek osoby plotkę rozpowszechniającej. Ocenianie w warunkach publicznych jest często obarczone motywacją autoprezentacyjną. Aby być miłym i sympatycznym oceniamy pozytywnie, aby być inteligentnym oceniamy krytycznie [18]. Poza aspektem bycia miłym czy inteligentnym plotkowanie jest sposobem podkreślania własnej moralności i podporządkowania się normom społecznym [20]. Oceniając niewłaściwego sposób ubierania się kolegi z pracy czy niekompetentnych zachowań koleżanki wobec klienta, sugeruje się swoją wyższość pod względem tych przymiotów, co pełni nie tylko opisywaną funkcję kontroli zachowań, ale również buduje wizerunek osoby plotkującej.

3.2. Funkcja kontroli społecznej

Sankcje nakładane na osoby zachowujące się niezgodnie z oczekiwaniami społecznymi mogą mieć charakter oficjalny, formalny, jeżeli złamali oni prawo [21]. Jednocześnie istnieje wiele norm niepisanych, których przestrzeganie wynika ze społecznego konsensusu. Podtrzymywanie tych norm jest możliwe dzięki sankcjom społecznym, a nie prawnym, bowiem oficjalne ściganie i prawna kontrola tych, którzy zachowują się nieelegantcko wobec koleżanki z pracy czy odpowiadają ukłonem na wyciągniętą dłoń nie jest możliwe, a nawet formalna kontrola takich zachowań mogłaby mieć fatalny skutek dla motywacji pracowników i dla oceny skuteczności regulaminów pracy. W tym celu społeczeństwa i organizacje, piszą Posner i Rasmusen, tworzą systemy sankcji, które stosowane są w sposób nieformalny, a podtrzymywane i skuteczne dzięki internalizacji poczucia winy czy lojalności. Niektóre z zachowań sankcjonowanych dotychczas nieformalnie jest już karanych mandatami (np. zaśmiecanie czy przeklinanie), chociaż trudno powiedzieć, na ile skuteczna będzie taka forma działań prewencyjno-penalizacyjnych.

Integracja pracowników, socjalizacja, uczenie się kultury organizacyjnej przebiega nie tylko poprzez modelowanie, obserwowanie, przekazywanie wizji i wartości pracownikom. Pośrednią metodą uczenia norm obowiązujących w firmie jest poddawanie publicznej ocenie zachowań tych, którzy te normy łamią. Organizacjom zależy szczególnie, aby zespoły były spójne. Posiadanie podobnej wizji świata sprzyja jednolitym reakcjom i zapewnia, że członkowie grupy będą zachowywać się spójnie, będą skuteczniej osiągać cele instrumentalne [23]. Można zatem powiedzieć, że socjalizacja i uczenie się kultury organizacyjnej prowadzi do takiego spostrzegania i oceniania świata, które sprzyja niejako konformizmowi i zacieśnianiu relacji w celu lepszego współdziałania. Dzięki plotkowaniu grupa ma

możliwość kontrolowania nie tylko myśli (ocen) innych osób, ale może również kierować ich zachowaniem. Plotkując o współpracowniku który złamał normę grupową grupa osiąga kilka celów jednocześnie. Jest to z jednej strony penalizacja zachowania, większość bowiem nie chce być obiektem plotek, jednocześnie grupa plotkując potwierdza swoje wewnętrzne normy. Jednocześnie daje możliwość tym którzy nie znali normy dowiedzieć się pośrednio, co jest przez dany zespół potępiane. W organizacjach o męskiej kulturze uległość wobec innych, zachowanie konformistyczne, może wywołać nie tylko plotki, ale również zachowania prześmiewcze, które niejako przywracają świadomość preferowanych przez grupę norm. W organizacji jaką jest wojsko, gdzie tożsamość opiera się o się na sile, sprawności fizycznej, zdrowiu, honorowym zachowaniu, penalizuje się palenie papierosów czy niezaliczenie egzaminu z WF. Żołnierze rozmawiają na temat kolegów którzy nie dbają o zdrowie lub są mało sprawni, jak i o przełożonych którzy biegają w maratonach, co podkreśla i utwierdza pozytywną tożsamość żołnierza. W wojsku penalizuje się przede wszystkim za pomocą plotkowania podkreślanie kobiecości przez kobiety – zarówno pracowników cywilnych jak i mundurowych. Zbyt intensywne perfumowanie się czy silny makijaż u żołnierki wywołują poruszenie oraz serię plotek i dowcipów. W ten sposób grupa wysyła komunikat co jest cenione w organizacji nie tylko do członków organizacji, ale również ratuje niejako tożsamość, grupowy prototyp żołnierza, który jest narażony na zbyt daleko idące zmiany w czasach kiedy żołnierzami zostają kobiety. Podobnie tematem plotek stają się żołnierze odmawiający wyjazdów na misje czy unikający odpowiedzialności za swoje czyny biorąc zwolnienia na czas kontroli, co godzi w wartość honoru i lojalności, które są cenione w kulturach honoru, za jaką uważa się wojsko.

Plotkowanie ma więc istotny wpływ na tworzenie i podtrzymywanie norm grupowych, a co za tym idzie jest to środek do utrzymania stabilności grupy. Normy społeczne pochodzą nie tylko z ustalonych wcześniej porządków, ale powstają na skutek konsensusu społecznego. Są podtrzymywane zarówno przez internalizację, ale również poprzez zastraszenie odmową kontaktu z osobą łamiącą normy, dezaprobatę jej zachowań.

Plotkowanie ma silny wpływ na socjalizację nowych członków grupy [11, 24, 25]. Jest to szczególnie widoczne w społecznościach małych, ale też w organizacjach [21, 26]. Ostracyzm społeczny, będący skutkiem plotkowania, może być skutecznie stosowany szczególnie w tych kulturach, w których wykluczenie jest bardzo kosztowne dla ofiary. W organizacjach plotka wyznacza granice zachowań i podporządkowuje członków grupy. Nowo zatrudniane osoby uczą się kultury organizacyjnej [26] poprzez włączenie w krąg plotkujących. Historie tych podziwianych i sankcje nałożone na tych, którzy złamali normy są przekazywane w zwyczajnej wydawałoby się rozmowie przy firmowym dystrybutorze wody.

3.3. Funkcja budowania więzi i udzielania wsparcia społecznego

Wszelkie rozmowy dotyczące oceniania innych pracowników prowadzone pod ich nieobecność mogą być plotkowaniem, choć w kontekście organizacji często rozmowy takie mają również charakter merytoryczny, jak choćby oceny okresowe czy rozmowy oceniające.

Stąd ważne są dla stwierdzenia zaistnienia plotkowania dodatkowe czynniki, które konstytuują kontekst społeczny tego zachowania. Czynnikiem definiującym to zjawisko jest bez wątpienia psychologiczna bliskość, mówiąc inaczej znajomość, uczestników plotkowania, wystarczająca do zdefiniowania *implicite* lub *explicite* system wzajemnych oczekiwań co do tego jakie zachowania są poprawne bądź nie, wartości uznanych za ważne i wspólne uczestnikom plotkowania, czy wreszcie wspólnota kryteriów oceniania zachowań. Ta bliskość, wspólny system znaczeń który znające się osoby wyznają powoduje, że kontekst rozmowy definiuje zachowanie tychże osób jako plotkowanie. Uczestnicy wiedzą, że ich komunikacja jest plotkowaniem. Sposób inicjowania plotek, na co wskazują analizy konwersacyjne [27], polegający na stosowaniu presekwencji bez wprowadzania do pierwszej wypowiedzi plotek („*słyszałeś nowości?*”), dekoduje rozmowę jako plotkowanie, ale również daje możliwość sprawdzenia osobie inicjującej plotkowanie, jak na to zachowanie zareagują pozostali obecni. Presekwencje są pewnym testem dopuszczającym dalszą inicjatywę i umożliwiającym wprowadzenie plotki i pogłoski do nieformalnego obiegu informacji. Plotkowanie jest z kolei wspólnym popełnianiem wykroczenia przeciwko powszechnym normom zakazującym plotkowania i samo w sobie pełni funkcję spoiwa społecznego. Aby „dopuścić” się zachowania negatywnie sankcjonowanego należy bowiem z góry wiedzieć, że rozmówca nie potępi nas za plotkowanie, a nawet chętnie w nim będzie uczestniczył i potwierdzi niejako formułowane przez inicjatora oceny. Bliskość stron uczestniczących w plotkowaniu daje gwarancję, że druga strona nie będzie miała nic przeciwko plotkowaniu. Bliskość (wzajemna znajomość) jest warunkiem, który powoduje wzajemne rozumienie i prowadzi do przewidywania, że odbiorca podobnie oceni zachowanie obiektu plotki. Ponadto jest potwierdzeniem wspólnie wyznawanego systemu wartości, a więc podtrzymuje więź między osobami plotkującymi. Plotkowanie daje zatem poczucie wspólnoty, integracji z innymi uczestnikami.

W kontekście organizacyjnym plotkowanie jest narzędziem włączania i wyłączenia społecznego. Podjęcie plotkowania z osobami mało znanymi czy inicjowanie plotkowania przez nowych pracowników może być znacznym naruszeniem reguł konwersacyjnych i norm grupowych. Nowo przyjęci pracownicy nie mogą więc inicjować plotkowania, nie tylko ze względu na nieznajomość zwyczajów, norm, kultury organizacyjnej, ale również ze względu na duże ryzyko błędnej oceny zachowania czy osoby, która miałaby być obiektem plotkowania. Zainicjowanie plotkowania przez nowo zatrudnioną osobę wiąże się więc z dużym ryzykiem.

Plotkowanie jest również narzędziem wykluczenia, nie tylko odczuwalnym przez ofiarę plotek. Oceniający charakter plotkowania nie jest zawsze jawny dla postronnego słuchacza, co dla słuchającego który nie rozumie kontekstu i nie wie o co chodzi ma nieprzyjemny, często karzący charakter. Często ocena nie jest wyrażona *explicite*, ale osoby uczestniczące w plotkowaniu domyślają się, jaką ocenę miał na myśli autor plotki, co dla postronnej osoby lub nie znającej kultury i historii danej grupy jest niezrozumiałe i jest komunikatem odrzucającym. „*Mamy swoje sprawy, których ty nie rozumiesz*” – zdaje się mówić w ten sposób grupa.

Plotkowanie daje również możliwość podtrzymania poczucia wspólnoty poprzez rodzaj wsparcia społecznego jakie może stworzyć. To co rodzi u pracownika negatywne emocje, np. rozmowa oceniająca, stresujące zdarzenie, konflikt, publiczna krytyka ze strony przełożonego, może – choć nie musi – wywołać potrzebę poszukiwania wsparcia społecznego. Obsługiwanie trudnego klienta czy emocjonalne wyczerpująca rozmowa z przełożonym bądź współpracownikiem, kłótnia czy zachowania o charakterze mobbingu, wywołują szereg emocji, a skutkiem czego zachowań, które powinny służyć przywróceniu równowagi czy samooceny. Pracownicy mogą spontanicznie zaangażować się we wsparcie ofiary czy pokrzywdzonego, plotkując na temat osoby która wywołała sytuację kryzysową. Pracownicy po wyjściu przełożonego mogą udzielić poparcia wspólnie z niego żartując lub negatywnie oceniając jego zachowanie. Podobne komentarze dotyczące dziwacznych zachowań lub trudnych do obsłużenia klientów służą niejako poradzeniu sobie z negatywnymi emocjonalnymi konsekwencjami takiej sytuacji. Tym razem zachowanie nie ma charakteru pogłoski, spekulacji, ale jest plotkowaniem – ocenianiem czyjegoś zachowania pod nieobecność osoby. Często w takich sytuacjach, kiedy plotkowanie jest reakcją na silne emocje wywołane konfliktem interpersonalnym, uczestnicy w ramach wsparcia przywołują inne, wcześniejsze zdarzenia z udziałem obiektu plotki, wskazują na podobne zachowania wobec innych osób. W ten sposób zespół tworzy sobie pewną konstrukcję teoretyczną, która ma wyjaśniać przyczyny zachowania, jednocześnie daje poczucie bycia w pewnej koalicji przeciwko osobie oplotkowywanej. W tym sensie plotkowanie zaspakaja potrzebę wsparcia społecznego. Ale w sytuacjach stresu może również działać jak rodzaj odwracania uwagi od źródła stresu. Badania własne [1] wskazują na silne korelacje tendencji do plotkowania z unikowym stylem radzenia sobie ze stresem. Według Endlera i Parkera [28] osoby które radzą sobie ze stresem unikając działania i odwracając swoją uwagę od źródła stresu mogą zastosować taktykę poszukiwania wsparcia społecznego lub angażowania się w czynności zastępcze. W badaniach własnych autorka stwierdziła, że tendencja do plotkowania jest silnie związana z angażowaniem się w czynności zastępcze, co oznacza, że plotkowanie o innych może być formą odwrócenia uwagi od własnych problemów i taki charakter może mieć również plotkowanie w organizacjach.

Plotkowanie, o czym była mowa wcześniej, pozwala na ustanowienie granic społecznych pomiędzy „nami” i „nimi”, jest rytualnym potwierdzeniem wspólnoty wartości. Osoby plotkujące wymieniając się ocenami o innych potwierdzają swoje systemy wartości oraz normy, ale dodatkowo wymiana sekretnych informacji wzmacnia więź między nimi przeciwko tym wykluczonym [22]. Plotkowanie o innych grupach może być drogą do umacniania więzi grupowych poprzez porównania my – oni [29]. Ten rodzaj porównań jest wymieniany jako podstawowy dla tworzenia tożsamości społecznej [30]. Bycie w grupie daje pewność siebie i poczucie kontrolowalności świata. Jednak wiedza o tym, kim jesteśmy jako członek grupy nie jest wystarczająca do stworzenia stabilnej tożsamości społecznej, dlatego ważne jest, aby opierać budowanie tożsamości również na wiedzy o innych spoza grupy. Wiedza o prototypowym członku grupy własnej, uzupełniona o wiedzę o prototypowym członku grupy obcej jest zasadnicza dla poczucia tożsamości,

identyfikacji z grupą własną [30]. Plotkowanie, poprzez penalizowanie zachowań niezgodnych z normami grupowymi, służy potwierdzaniu tożsamości zespołu. Zachowania wzmacniające poczucie przynależności i identyfikacji z zespołem czy organizacją, wzmacniają nie tylko emocjonalny aspekt zaangażowania, ale również umacniają lojalność wobec organizacji.

Dzięki plotkowaniu grupa utrzymuje swoją spójność. Teoria tożsamości społecznej [31] mówi, że ludzie definiują siebie poprzez pryzmat grupy do której należą. Wizerunek grupy jest częścią JA [32]. Świadomość tożsamości wzrasta, jeżeli grupa jest zagrożona. Osoba łamiąca normy grupowe powoduje, szczególnie w grupach o silnych więziach, poczucie zagrożenia tożsamości, co szczególnie u osób o silnym poczuciu lojalności objawia się silną motywacją do sankcjonowania takich zachowań, również poprzez plotkowanie [33]. Stąd w zespołach, które na przykład podkreślają terminowość tępione – również przy użyciu plotki – będzie niedotrzymywanie terminów i spóźnianie się.

W grupach postrzegających swój status jako wysoki identyfikacja jest silna, a lubienie opiera się na stopniu podobieństwa do prototypowego członka grupy [34]. Zachowanie niezgodne z prototypowym może być więc dezaprobowane, ponieważ grozi destabilizacją statusu grupy. Silna identyfikacja z grupą wynika z pozytywnego jej wizerunku [35]. Z teorii tożsamości społecznej wynika zatem, że w grupach w których istnieją silne więzi, a więc również ugruntowany system kar za łamanie norm i narażanie grupy na utratę tejże pozytywnej tożsamości, osoby będą bardziej skłonne do plotkowania w celu ukarania winnych.

Podsumowanie

Plotkowanie jest elementem mobbingu, kiedy ofiara odczuwa ostracyzm, jest bezbronna wobec plotek, kiedy są one dotkliwe dla jej samooceny i jakości życia. Jednak w sytuacjach kiedy plotki dotyczą bieżących zachowań i spraw, funkcja jaką mogą pełnić wydaje się pozytywna dla organizacji. Plotki mogą wzmacniać spójność grupy, zwiększając jej efektywność, przyczyniać się do umocnienia wartości grupowych, socjalizować nowych członków, budować kulturę organizacji czy działać odciążająco na pracowników. Jednocześnie plotki stanowią o nastrojach w organizacji i mogą być testem wielu społecznych układów które powstają w organizacjach. Podobny, informacyjny charakter mogą mieć pogłoski, jednak w tym przypadku pojawienie się pogłosek, które wynika z braku wiedzy i odczuwanego niepokoju, jest raczej informacją o nieefektywnych systemach komunikacji w organizacji. Pojawienie się pogłosek powinno zatem być sygnałem dla kadry zarządzającej odnośnie prowadzonej polityki informacyjnej.

Literatura

- [1] Wypych-Dobkowska M., *Plotkowanie jako metoda radzenia sobie w sytuacji zagrożenia samooceny*, 2007, UJ, Instytut Psychologii, niepublikowana praca doktorska.
- [2] Dunbar R.I.M., Marriott A., Duncan N.D.C., *Human conversational behavior*, Human Nature 8, 1997, 231–246.

- [3] Emler N., *Gossip, reputation and social adaption*, [w:] R.F. Goodman, A. Ben-Ze'ev (red.), *Good gossip*, Lawrence, K.S.: University Press of Kansas 1994, s. 117–138.
- [4] Gajdziński P., *Imperium Plotki*. Prószyński i Ska, 2000.
- [5] Rosnow L.R., *Inside Rumor. A Personal Journey*, *American Psychologist*, 1991, Vol. 46, 484–496.
- [6] Rosnow L.R., *Rumor and gossip in interpersonal interaction and beyond: a social exchange perspective*, [w:] M. Rubin i Kowalski (red.), *Behaving Badly; Arreviate behaviors in Interpersonal Relationships*, Washington DC: American Psychological Association 2001, s. 203–232.
- [7] DiFonzo N., Bordia P., *Pumor psychology, Social and organizational approaches*, American Psychological Association, Washington DC, 2007.
- [8] Prasad J., *The psychology of rumor: a study relating to the great Indian earthquake of 1934*, *British Journal of Psychology*. 1935, 26, 1–15.
- [9] Jaeger M.E., Anthony S., Rosnow R.L., *Who hears what from whom and with what effect: A study of rumor*, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1980, 6, 473–478.
- [10] Baumeister R.F., Zhang L., Vohs K.D., *Gossip as Cultural Learning*, *Review of General Psychology*, 2004, Vol. 8, No. 2, 111–121.
- [11] Blum-Kulka S., *Gossipy events at family dinners: negotiating sociability, presence and the moral order*, [w:] J. Coupland (red.) *Small Talk*, London, Longman, 2000, s. 213–240.
- [12] Sousa(de) R., *In Praise Of Gossip: Indiscretion As A Sainly Virtue*, [w:] R.F. Goodman, A. Ben-Ze'ev (red.) *Good gossip* Lawrence, K. S. University Press of Kansas, 1994, s. 25–33.
- [13] Dunbar R.I.M., *Grooming, gossip, and the evolution of language*, London, Faber & Faber, 1994.
- [14] Hess N.H., *Informational warfare: Female friendship and the coalitional manipulation of reputation*, *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 2006, Vol. 67(1-A), 242.
- [15] Bergmann J.R., *Discreet indiscretions: The social organization of gossip*, New York: Aldine de Gruyter, 1993.
- [16] Post R., *The legal regulation of gossip: Backyard chatter and the mass media*, [w:] R.F. Goodman, A. Ben-Ze'ev (red.), *Good gossip*, Lawrence, K. S.: University Press of Kansas, 1994, s. 65–71.
- [17] Cackowska-Demirian J., *Molestowanie moralne. Perwersyjna przemoc w życiu codziennym*, Poznań: W Drodze, 2002.
- [18] Amabile T.M. *Brilliant but cruel: Perceptions of negative evaluators*, *Journal of Experimental Social Psychology*, 1983, Vol. 19(2), Mar., 146–156.
- [20] Guendouzi J., *You'll think we're always bitching: The functions of cooperativity and competition in women's gossip*, *Discourse Studies*, 2001, 3(1), 29–51.
- [21] Posner R.A., Rasmusen E., *Creating And Enforcing Norms, With Special Reference To Sanctions*, *International Review on Law and Economics*, 1999, 19, 369–382.
- [22] Tholander M., *Pupils' gossip as remedial action*. *Discourse Studies*, 2003, Feb. Vol. 5 1, 101–128.
- [23] Kelly J.W., *Story telling in high-tech organization: A medium for sharing culture*, *Journal of Applied Communication research*, 1985, 13, 45–58.
- [24] Besnier N., *Information withholding as a manipulative and collusive strategy in Nukulaelae gossip*. *Language in Society*, 1989, 18, 315–341.
- [25] Michelson G., Mouly S., *Rumor and gossip in organization: a conceptual study*, *Management Decision*, 2000, 38/5, 339–346.
- [26] DiFonzo N., Bordia P., Rosnow R.L., *Reining in rumors*, *Organizational Dynamics*, 1994, Vol 23(1), Sum., 47–62.
- [27] Eder D., Enke J.L., *The structure of gossip: Opportunities and constraints on collective expression among adolescents*, *American Sociological Review*, 1991, 56, 494–508.
- [28] Strelau J., Jaworowska A., Wrześniewski K., Szczepaniak P., *Kwestionariusz Radzenia Sobie w sytuacjach Trudnych. CISS. Podręcznik*, Warszawa 2005. Pracownia Testów Psychologicznych Polskiego Towarzystwa Psychologicznego.
- [29] Wert S.R., Salovey P., *A social Comparison Account of Gossip*, *Review of General Psychology*, 2004, 8, 122–137.
- [30] Hogg M.A., Moreland R.L., *Studying social processes in small groups*, *British Journal of Social Psychology*, 1993, 32, 107–110.

- [31] Tajfel H., *Social psychology of intergroup relations*, Annual Review of Psychology, 1982, 33, 1–39.
- [32] Smith E.R., Henry S., *An in-group becomes part of the self: Response time evidence*, Personality and Social Psychology Bulletin, 1996, Vol. 22(6), 635–642.
- [33] Yamagishi T., *The provision of a sanctioning system as a public good*, Journal of Personality and Social Psychology, 1993, Vol. 51(1), Jul., 110–116.
- [34] Hogg M.A., *Identification and leadership in small groups: Salience, frame of reference, and leader stereotypicality effects on leader evaluations*, Journal of Personality and Social Psychology, 1998, Vol. 75(5), Nov str. 1248–1263.
- [35] Vohs K.D., Heatherton T.F., *Ego threats elicits different social comparison process among high and low self-esteem people: Implications for interpersonal perceptions*, Social Cognition, 2004, Vol. 22(1), 168–191.

Agnieszka Żak*

Produkt w globalnej działalności przedsiębiorstw

The product in global activities of enterprises

The globalization is the cause of new challenges and problems in many organizations. The enterprises, which operate on global markets, have to make decisions about standardisation versus adaptation of their offers. The article touches on problems of global products and brands describing the main strategies of products in international activities of firms.

Wprowadzenie

Postępujący obecnie proces globalizacji, otwieranie się granic i wzajemne przenikanie wpływów gospodarek różnych państw są przyczyną powstawania nowych wyzwań i problemów w organizacjach. Globalizacja powoduje zanikanie wielu barier – rządy poszczególnych państw wycofują się z regulacji utrudniających handel międzynarodowy, kapitał staje się coraz bardziej mobilny, szybkie zmiany w technologii informacyjnej eliminują potrzebę bezpośredniego kontaktu między klientem a dostawcą. Dzięki tym zmianom przedsiębiorstwa mogą korzystać z zasobów i umiejętności wytwarzanych poza granicami własnego kraju oraz redukować koszty komunikacji, nabywcy zaś mają ułatwiony dostęp do najlepszych produktów i usług. Procesy globalizacji odciskają swoje znamię na różnych obszarach życia gospodarczego i społecznego i wywołują pytania o stopień ujednolicania się świata w ogóle, a organizacji w szczególności. Nieograniczona współpraca i rozwój nowych technologii pociągają za sobą unifikację stylów życia, przenikanie się mód, a na poziomie organizacji – upodabnianie się struktur, sposobów organizacji pracy, procedur i stylów zarządzania. Konsekwencją tego jest też przenikanie się i upodabnianie kultur¹.

* Dr, Zakład Zarządzania i Psychologii Menadżerskiej, Wyższa Szkoła Ekonomii i Informatyki w Krakowie

¹ Aniszewska G., *Współczesne organizacje – w stronę różnorodności, czy homogeniczności?* MBA 4/2004, s. 40–44.

Współczesny marketing² to obszar, w którym zachodzą radykalne zmiany na skutek przeobrażeń w otoczeniu firmy. Dzisiejsze przedsiębiorstwa dostrzegają zmiany w otoczeniu, którego istotną cechą jest współzależność i światowy zasięg procesów i zjawisk ekonomicznych oraz innych (np. terroryzm, zatrucie środowiska naturalnego, konwergencja kultury). Prowadzi to do traktowania różnych rynków zagranicznych jako części jednego rynku światowego. Podstawa koncepcji marketingu globalnego to traktowanie poszczególnych rynków jako elementów całości wzajemnie od siebie uzależnionych i wpływających na realizację celów przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo które widzi całość sytuacji na rynkach zagranicznych ma większe możliwości opracowania skutecznej strategii w porównaniu z firmą ukierunkowującą swoje obserwacje i działania na poszczególne rynki zagraniczne. Firma działająca zgodnie z koncepcją marketingu globalnego kształtuje strategię działania na całym rynku światowym, z której wynikają strategie działania na rynku każdego kraju pozostającego w obszarze zainteresowania przedsiębiorstwa³.

Strategia marketingowa jest szczególnym rodzajem rozwojowej strategii zarządzania⁴. Obecnie ma ona dominujące znaczenie, stanowi bowiem taką globalną politykę zarządzania, która opiera się na idei powiązania w jeden system różnego rodzaju orientacji rozwojowych: potrzeb społeczeństwa, potrzeby rynkowej, produktu, sprzedaży, organizacji. Strategia marketingowa ma zatem charakter kompleksowy i jest najbardziej wszechstronną strategią rozwojową⁵.

Strategie marketingowe przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych⁶ są realizowane z użyciem różnych kompilacji instrumentów marketingu, tzw. marketingu-mix, do których zalicza się:

- produkt,
- cenę,
- dystrybucję,
- promocję.

² Marketing jest zazwyczaj rozumiany jako skoordynowany zespół działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo, umożliwiających osiągnięcie korzyści na rynku poprzez jak najlepsze zaspokajanie potrzeb nabywców. Do działań tych należą formułowanie i wdrażanie polityki produktu, cen, dystrybucji i promocji, a także realizacja badań marketingowych, których celem jest zdobywanie informacji o rynku.

³ Strzyżewska M., *Marketing na rynkach zagranicznych*, [w:] *Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji*, M.K. Nowakowski (red.), Wyd. SGH, Warszawa 2005, s. 419–420.

⁴ Strategia rozwojowa może być definiowana jako system podstawowych średnio- i długookresowych zasad oraz wytycznych, wyznaczających ramy rynkowym działaniom operacyjnym, zob. Niestrój R., [w:] *Podstawy marketingu*, Warszawa 1996, s. 412.

⁵ Koziół L., Wojtowicz A., *Zastosowanie koncepcji marketingu w węzłowych obszarach zarządzania firmą*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, zeszyt 2, Tarnów 1999, s. 117.

⁶ Strategie marketingowe na rynku międzynarodowym można podzielić według różnych kryteriów. Przykładowo ze względu na cel działania firmy wyróżnić można strategie: ekspansywną, obrony pozycji i selektywnego rozwoju. Biorąc pod uwagę nasilenie działań oraz liczbę rynków na których przedsiębiorstwo zamierza funkcjonować, mówi się o strategiach: wypukłej i wklęsłej, zaś liczba krajów i segmentów w których działa przedsiębiorstwo pozwala na wyróżnienie strategii: podwójnej koncentracji, koncentracji krajowej, koncentracji segmentowej i podwójnej dywersyfikacji. Natomiast ze względu na udział przedsiębiorstwa w rynku można wyodrębnić strategie: lidera rynku, rzucającego wyzwanie, naśladowcy oraz poszukującego luki rynkowej (zob. Grzegorzczak W., *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 81–89).

Produkt jest nieodłącznie związany z ceną, od której z kolei bezpośrednio zależą dochody ze sprzedaży produktu na rynku. Musi on być zaoferowany w odpowiednim miejscu i czasie, a towarzyszyć temu powinny działania promocyjne. Bez względu na to, czy przedsiębiorstwo podejmuje działania na krajowym czy zagranicznych rynkach, pomiędzy wymienionymi instrumentami powinna występować ścisła koordynacja i integracja.

1. Produkty globalne

Analiza uwarunkowań decyzji marketingowych dotyczących produktu, podejmowanych przez firmy działające na rynkach zagranicznych prowadzi m.in. do wniosków dotyczących zakresu i form międzynarodowej standaryzacji lub adaptacji poszczególnych cech produktu oraz jego marki jako elementów marketingu międzynarodowego⁷.

Pod pojęciem produktu może znaleźć się wszystko, co można oferować na rynku nabywcom i co jest w stanie zaspokoić określoną potrzebę lub pragnienie. Może to być przedmiot, usługa, osoba, miejsce, organizacja, idea lub zespół tych elementów. Elementy struktury produktu tworzą jego wyposażenie, którego najważniejszymi składnikami są m.in.: nazwa, jakość, marka (znak towarowy) oraz opakowanie.

Produkty globalne to produkty, których marki są znane na całym świecie. Wśród nich są zarówno produkty żywnościowe (fast foody, piwo, napoje bezalkoholowe), odzieżowe (dżinsy, T-shirty), jak i wyroby elektroniczne (komputery, telefony komórkowe, sprzęt RTV), samochody oraz cały szereg usług. To sprzyja globalizacji stylów życia i wykształcaniu się cech konsumenta globalnego. „Niemiecki biznesmen może być ubrany w garnitur od Armaniego na spotkaniu w japońskiej restauracji z angielskim przyjacielem, skąd następnie wróci do domu, żeby napić się rosyjskiej wódki i obejrzeć amerykańską operę mydlaną”.

Produkty globalne są przyjmowane w różnym tempie w poszczególnych krajach, a zależy to nie tylko od poziomu dochodów ludności tych krajów, ale także od poziomu różnic kulturowych, a zwłaszcza od zgodności z dominującym w danym kraju systemem wartości. Dlatego postawy wobec produktów globalnych i dokonywane zakupy wynikają z różnych motywacji przejawianych przez konsumentów w poszczególnych krajach. W odniesieniu do konkretnych produktów i konkretnych rynków narodowych różne elementy marketingu mogą podlegać umiędzynarodowieniu i globalizacji w różnym stopniu. Rodzaj i charakter produktu są pierwszymi elementami, które określają jego potencjał w zakresie globalizacji. Pewne cechy produktów bez wątpienia pomagają w jego przyszłej globalizacji.

Zatem produkt globalny:

- jest elementem globalnej strategii firmy,
- odpowiada potrzebom nabywców różnych krajów,
- cieszy się znajomością marki na rynkach zagranicznych,

⁷ Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004, s.189.

- w całym procesie rozwoju produktu i pozycjonowania na rynku są uwzględniane zarówno aspekty globalne jak i lokalne (adaptacja vs standaryzacja),
- odpowiada standardom międzynarodowym i zachowuje klasę światową także na rynkach lokalnych.

Do procesów globalizacji szczególnie dobrze nadają się produkty⁸:

- związane z zastosowaniem nowoczesnych technologii informatycznych, elektronicznych i telekomunikacyjnych,
- stworzone na podstawie koncepcji mobilności (przeloty lotnicze, usługi turystyczne i pocztowe, wynajem samochodów, przekaz informacji, dźwięku i obrazów,
- luksusowe, zwłaszcza ta sygnowane przez określonych kreatorów mody i projektantów (odzież, kosmetyki itd.),
- uniwersalne, powszechnie kupowane – hamburgery McDonalds’a, kawa Nescafe, napoje Coca-Cola, Pepsi, żyłetki Gillette, guma do żucia Wrigley, niektóre leki, np. aspiryna Bayera,
- specjalistyczne, zaopatrzeniowe – sprzedawane nie indywidualnym konsumentom, lecz nabywcom instytucjonalnym, np. narzędzia.

Do cech nadających produktom charakter globalnych zaliczyć można wiązki atrybutów o charakterze technicznym (*high tech*) lub emocjonalnym (*high touch*), a przez to adresowanych do emocjonalnej warstwy postaw konsumentów. Emocje może wzbudzić oferta o wysokim stopniu dyferencjacji, tj. w znaczący sposób wyróżniona wśród innych. To wyróżnienie polega na takiej koncepcji oferty, która nawiązuje do stylu życia grup wzorcowych. Taki charakter mają m.in. kosmetyki znanych marek: Dior, L’Oreal, Lancôme (reklamowane przez znane gwiazdy kina, telewizji i sportu), kawa Jacobs, Nescafe, wody mineralne Perrier, zegarki Tissot, Omega, Longines, papierosy Marlboro czy produkty użytku osobistego jak np. depilatory Philipsa. Natomiast produkty „wysokiej techniki” to maszyny i aparatura, samochody, komputery, sprzęt audiowizualny i in., wytwarzane z zastosowaniem nowoczesnych, trudno dostępnych technologii.

Jak twierdzi M.J. Stankiewicz⁹, globalne produkty (wyroby, usługi) z jednej strony są przyczyną powstawania, z drugiej natomiast są skutkiem (wynikiem) powstawania globalnych, zunifikowanych wzorców konsumpcji, będących z kolei przejawem postępującego ujednolicania – w skali światowej – stylów życia. Unifikacja ta ma charakter dynamiczny, co sprowadza się do rosnących wymagań odbiorców względem oferty przedstawianej przez producentów i usługodawców. Następstwem takich zachowań nabywców jest zjawisko „kalifornizacji potrzeb” – ujednolicanie popytu następuje na coraz wyższym poziomie wymagań jakościowych skierowanych ku uczestnikom rynku po stronie podaży, które w różnym czasie występuje w różnych krajach – najwcześniej tam, gdzie popyt „życzeniowy” potencjalnych nabywców nie odbiega nadmiernie od ich siły nabywczej, zaś

⁸ Domański T., *Globalizacja marki – nowe wyzwania marketingowe*, Marketing i Rynek nr 1, 2001, s. 7–8.

⁹ Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2005, s. 59–60.

w krajach uboższych później i z różnymi utrudnieniami, ma jednak charakter powszechnej skłonności. Wzorce konsumpcji, style życia, wyznawane wartości (np. ochrona środowiska naturalnego) kształtują się pod wpływem wiedzy i doświadczeń, te zaś – ułatwiane przez dwa procesy: rozwój systemów przekazu oraz upowszechnianie się w skali światowej środka przekazu umożliwiającego zrozumienie przekazywanych treści (języka angielskiego) – jako jedno z pierwszych ulegają umiędzynarodowieniu.

Jedną z ważnych cech związanych z produktem globalnym jest standaryzacja. Polega ona na wprowadzaniu przez przedsiębiorstwo na rynek zagraniczny produktu bez żadnych zmian. Inaczej można wtedy mówić o tzw. strategii standaryzacji produktu. Z badań przeprowadzonych w europejskich i amerykańskich firmach wynika, że elementami najczęściej standaryzowanymi są: cechy fizyczne produktu, opakowanie i marka¹⁰.

Mimo iż standaryzacja marketingu umożliwia przedsiębiorstwom osiągnięcie wielu korzyści, całkowita standaryzacja jest w zasadzie niemożliwa. Fakt ten wynika przede wszystkim ze zróżnicowanego otoczenia międzynarodowego uniemożliwiającego pełne ujednolicenie. Standaryzację utrudniają przede wszystkim różnice między rynkami w odmiennościach języka i kultury, różnym nastawieniu do mediów, różnym oddziaływaniu tych mediów na nabywców itp., ale także różne fazy cyklu życia tego samego produktu na różnych rynkach. Najczęściej opisywane pułapki w marketingu globalnym dotyczą prób stosowania zestandaryzowanej reklamy prowadzącej do nieodpowiedniego odbioru przekazu nadawanego przez producenta. Przyczyny te tkwią m.in. w¹¹:

- problemach językowych – język tworzy największe bariery w komunikacji między różnymi krajami, ale także wewnątrz kraju, jeśli ludność posługuje się różnymi dialektami; problemy stwarza też analfabetyzm (np. w krajach hiszpańskojęzycznych słowo *guagua* jest powszechnie używanym przez Portorykańczyków kolokwializmem na określenie autobusu, w Chile zaś oznacza *dziecko*, a w Kolumbii *wilka*¹²),
- różnicach pojmowania gestów – potwierdzający ruch głowy Bułgara Polak odczyta jako zaprzeczenie,
- zwyczajach – np. w Hiszpanii, Danii, Niemczech, Polsce kobiety zamężne noszą obrączki na prawej ręce, w USA – na lewej,
- systemie wartości i uznaniu tego co jest dopuszczalne lub nie – np. billboardy z kobietą ubraną w trzy kapsle z butelek wody Perrier we Francji były akceptowane, w Belgii nie,
- różnych strukturach rodzin i rolach społecznych jej członków – np. w krajach arabskich zakupy dokonywane są wyłącznie przez kobiety.

¹⁰ Czupiał J., *Marketing w strategii międzynarodowej przedsiębiorstwa*, Zarządzanie i marketing nr 7, 1997, s. 64.

¹¹ *Ibidem*.

¹² *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, K. Mazurek-Łopacińska (red. nauk.), PWN, Warszawa 2005, s. 239.

2. Międzynarodowe strategie produktu

W.J. Keegan¹³ wyróżnia pięć międzynarodowych strategii produktu i towarzyszącego mu przesłania określającego promocję i reklamę (rys. 1).

Strategia **proste rozszerzenie** (jeden globalny produkt, jedno globalne przesłanie) – jest bardzo atrakcyjna dla przedsiębiorstw z uwagi na jej prostotę i niski koszt. Polega na maksymalnej standaryzacji w skali światowej wszystkich elementów marketingu-mix. Jest to możliwe, gdyż produkty posiadają identyczne funkcje i zaspokajają te same potrzeby nabywców oraz nie ma konieczności adaptacji produktu wynikającej z braku uwarunkowań np. fizycznych, technologicznych, kulturowych czy prawnych. Do firm z powodzeniem stosujących tę strategię zaliczyć można np. producentów napojów (Coca Cola, Heineken), samochodów (Toyota), produktów luksusowych, aparatów fotograficznych, komputerów, oprogramowania komputerowego i wielu środków produkcji. Strategia ta opiera się na znajomości i wykorzystywaniu istniejących, rzeczywistych podobieństw między rynkami zagranicznymi.

Podatność na globalizację zależy od rodzaju dóbr, a ściślej od związku produktu z kulturą. Im ten związek jest silniejszy tym mniejsze są szanse jego sprzedaży w strategiach globalnych. Produkty możemy podzielić na produkty *culture bond*, czyli produkty „związane z kulturą”, których użytkowanie i konsumpcja wiążą się z wpływem czynników kulturowych, oraz produkty *culture free*, w przypadku których nie ma takich zależności. Podział na wymienione grupy zmienia się w czasie¹⁴.

Produkty konsumpcyjne są bardziej związane z kulturą niż przemysłowe. Wśród produktów konsumpcyjnych najsilniejszy związek z kulturą mają produkty dotyczące kuchni,

		PRODUKT		
PROMOCJA		Nie zmieniaj produktu	Dokonaj adaptacji produktu	Utwórz nowy produkt
	Nie zmieniaj promocji	Proste rozszerzenie	Adaptacja produktu	Wynalezienie produktu
	Dokonaj adaptacji promocji	Adaptacja działań komunikacyjnych	Adaptacja podwójna	

Rysunek 1. Strategie produktu i towarzyszącego mu przesłania określającego promocję i reklamę

Źródło: Keegan W.J., *Multinational Produkt Planning: Strategic Alternatives (Revisited)*, [w:] *The Multinational Enterprise in Transition*, P.D. Grub, D. Khambata (red.), The Darwin Press, Princeton, N.J., 1993.

¹³ Keegan W.J., *Multinational Produkt Planning: Strategic Alternatives (Revisited)*, [w:] *The Multinational Enterprise in Transition*, P.D. Grub, D. Khambata (red.), The Darwin Press, Princeton, N.J., 1993, s. 243–254, [za:] Koźmiński A.K., *Zarządzanie międzynarodowe. Konkurencja w skali światowej*, PWE, Warszawa 1999, s. 87–90 i Duliniec E., *Marketing...*, op.cit., s. 190–194.

¹⁴ Sznajder A., *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 1999, s. 126.

dopiero po nich w kolejności są produkty związane z łazienką i sypialnią, salonem, ogrodem i garażem oraz produkty używane poza domem¹⁵. Produkty trwałego użytku (zwłaszcza nasycone technologią – „*high technology*”) oraz produkty przemysłowe (przeznaczone dla odbiorców instytucjonalnych), a szczególnie produkty niedawno wprowadzone na rynek są z reguły *culture free* – co wynika z faktu, iż nie powstały jeszcze powiązania z czynnikami kulturowymi. Do takich produktów należą m.in.: napoje orzeźwiające, używki, aparaty fotograficzne, kamery, komputery oraz takie usługi, jak transport lotniczy, wypożyczanie samochodów czy karty kredytowe. Produkty najnowszej technologii oferowane przez liderów rynkowych są niejako w sposób naturalny sprzedawane w ramach strategii globalnych.

Obok opisanej powyżej strategii **prostego rozszerzania** kolejną strategią wyróżnioną przez W.J. Keegan jest **adaptacja produktu** (zmodyfikowany produkt, to samo przesłanie). Polega ona na fizycznej zmianie produktu (spowodowanej najczęściej specyfiką warunków jego użytkowania) przy jednoczesnym zachowaniu niezmiennego przekazu reklamowego. Konieczność modyfikacji wynikać może z konieczności dostosowania go do lokalnych warunków i preferencji klientów, z odmiennych warunków atmosferycznych w różnych krajach (dostosowanie składu chemicznego benzyny do lokalnego klimatu), odrębnych parametrów miejscowych sieci energetycznych, innych właściwości wody czy zwyczajów dotyczących np. prania (częstotliwość, preferencje dot. rodzajów pralek). Istnieje kilka poziomów adaptacji¹⁶. Przedsiębiorstwo może wyprodukować lokalną wersję swojego produktu, na przykład wersję na Europę Zachodnią. Fiński producent telefonów komórkowych Nokia dostosował jeden ze swych modeli telefonu dla każdego większego rynku. Projektanci wyposażyli aparaty w podstawową opcję rozpoznawania głosu w Azji (gdzie klawiatura sprawiała problemy), oraz ustalili wysoki poziom głośności, dostosowany do hałasu panującego na tamtejszych ulicach. Można opracować wersję produktu na dany kraj – np. Philips musiał dostosować swe maszynki do golenia do drobnych japońskich rąk. Firma Kraft przygotowuje inne mieszanki kawy dla Brytyjczyków (pijących kawę z mlekiem), dla Francuzów (pijących czarną kawę) i dla Latynosów (preferujących smak cykorii). Przedsiębiorstwa mogą wyprodukować „miejską” wersję swojego produktu czy różne wersje wyrobów dla określonych detalistów.

Strategia adaptacji oznacza większe koszty dla producenta, ale jednocześnie oczekiwanie większego udziału w rynku i większych zysków. Dostosowanie materialnych cech produktu do specyfiki rynku zagranicznego może pochodzić z warunków wynikających z różnych elementów otoczenia międzynarodowego. Najczęściej występujące czynniki wpływające na konieczność adaptacji produktu danej firmy do warunków docelowego rynku zagranicznego zawarto w tabeli 1.

Różne czynniki, niezależnie od specyfiki rynku, wpływają na proces adaptacji produktów zaopatrzeniowych i konsumpcyjnych. Na dostosowanie produktów konsumpcyjnych wpływ mają np. zróżnicowanie kultur, gestów, hierarchii wartości, warunków ekonomicz-

¹⁵ Mazurek-Łopacińska K., *Niektóre dylematy rozwoju marketingu globalnego*, Prace Naukowe AE Wrocław, nr 852, 2000, [za:] Loudon D.L. & Della Bitta A.J., *Consumer Behaviour*, Mc Graw Hill 1993, s. 122.

¹⁶ Kotler P., *Marketing* (11th Edition), Wyd. Rebis, Poznań, 2005, s. 397–398.

Tabela 1. Czynniki wpływające na konieczność adaptacji produktu do warunków docelowego rynku zagranicznego

Czynnik	Charakterystyka
1	2
Poziom kultury technicznej nabywców na rynku docelowym	– niski jej poziom oraz słabo rozwinięta infrastruktura pozwala na oferowanie prostszych wersji produktów lub uproszczonych modeli samochodów.
Koszt siły roboczej	– niski, w krajach słabiej rozwiniętych, umożliwia produkcję wyrobów mniej zmechanizowanych, wymagających w większym stopniu obsługi manualnej, tańszych w eksploatacji ze względu na niski koszt pracy, a jednocześnie tańszych – spowodowane jest to niskimi kosztami produkcji.
Analfabetyzm	– jego wysoki poziom w danym kraju wymaga uproszczenia produktów oraz odpowiedniego informowania o ich funkcjach i użytkowaniu (np. przez stosowanie piktogramów zamiast tekstu).
Poziom dochodu (siły nabywczej)	– w krajach o wysokich dochodach ważna jest nowoczesność rozwiązań, moda, dostępność części zamiennych, o niskich – zwraca się uwagę przede wszystkim na trwałość produktu (już od procesu projektowania)
Dostępność kredytu konsumpcyjnego	– oraz jego koszt wpływają na decyzje oferowania tańszych lub droższych modeli produktów
Odległość rynku docelowego	– izolacja geograficzna i trudna dostępność do lądowych środków transportu (kraje wyspiarskie) stwarza potrzebę uproszczenia produktu i zwiększenia jego trwałości w celu ograniczenia częstotliwości dużych napraw (ze względu na koszty dostawy części zamiennych) czy ułatwienia ich przeprowadzania przez samego użytkownika
Znaczenie utrzymywania sprawności produktu	– im jest większe, tym odpowiednio zwiększyć należy niezawodność i wytrzymałość wyrobu, trwałość jego części itp.
Warunki klimatyczne i fizyczne użytkowania produktu	– pierwsze z nich (np. temperatura, wilgotność, położenie n.p.m., twardość wody) wpływają na konsumpcję i użytkowanie produktów spożywczych, chemicznych czy mechanicznych o dużej wrażliwości na warunki zewnętrzne. Produkty te wymagają modyfikacji składu, zmiany opakowania lub innych form dostosowania, także w zakresie konstrukcji. Fizyczne uwarunkowania konsumpcji produktu to np. właściwości skóry lub owłosienia ludzi z różnych krajów, pociągające za sobą dostosowania składu kremów kosmetycznych, szamponów czy farb do włosów
Rozmiary produktu	– na które wpływ ma wiele czynników – np. odmienne systemy miar i wag wymagają dostosowania rozmiarów produktów czy zawartości jednostkowych opakowań; czynniki antropologiczne (wymiary i proporcje budowy ciała) uwzględnić należy w rozmiarach odzieży, bielizny, obuwia i akcesoriów, a także w projektowaniu samochodów (tu należy wziąć pod uwagę również inne czynniki – szerokość i inne parametry dróg lokalnych); z kolei różne wymiary mebli, sprzętu gospodarstwa domowego czy szerokości tkanin spowodowane są odmiennymi na różnych rynkach przeciętnymi powierzchniami mieszkań.
Dostępność lokalnych produktów komplementarnych	– należy wziąć pod uwagę ich specyficzne cechy (np. jakościowe czy rozmiary), jak również dostępność surowców, materiałów lub komponentów do produkcji (o ile odbywa się ona na rynku docelowym).
Dostępność i koszt energii oraz standardy energetyczne	– w krajach o wysokich kosztach energii elektrycznej zwraca się uwagę na energochłonność i wydajność produktów elektrycznych oraz przystosowanie ich do lokalnych standardów sieci (napięcie, częstotliwość, faza).

Tabela 1. c.d.

1	2
Wymogi dotyczące np. bezpieczeństwa, ekologii, higieny, składu, informacji	– wynikające z różnic dotyczących standardów bezpieczeństwa (zabawki), norm zanieczyszczenia środowiska naturalnego, higieny procesów produkcji, zakazów lub nakazów używania określonych składników (np. środków konserwujących) oraz zasad podawania informacji o produkcie na nim samym lub jego opakowaniu (data przydatności, składniki, języki narodowe)
Lokalne upodobania i zwyczaje konsumenckie, język, symbolika (kolorów, postaci, liczb) itd.	– gusty lokalnych nabywców są często przyczyną dostosowywania smaku, konsystencji (np. gęstości) czy rodzaju opakowania produktów spożywczych, kolorystyki odzieży i artykułów wyposażenia mieszkań, a nawet zabawek (japońskie lalki Barbie mają inną budowę niż oryginał). Wielkość opakowań jest uwarunkowana m.in. zwyczajami w zakresie częstotliwości i jednorazowo kupowanych ilości produktów. Natomiast wygląd zewnętrzny opakowania produktu – jego kolor, pokazane na nim postaci czy liczby – często wpływa na powodzenie lub jego brak przy wprowadzaniu produktów na rynek międzynarodowy. W zależności od uwarunkowań kulturowych różna jest symbolika kolorów, odmienne są np. barwy żałoby i wesela. Również skojarzenia z liczbami (numery szczęśliwe i pechowe) wymagają odpowiednich działań adaptacyjnych. Wiele produktów wymaga dostosowania pod kątem języka używanego na danym rynku (np. oprogramowanie komputerowe). Przedsiębiorstwa powinny również uwzględniać zakazy używania niektórych składników produktów z powodów kulturowych (religijnych) lub wrażliwość społeczną w danym kraju na zagrożenia ekologiczne czy prawa zwierząt.
Lokalne kanały dystrybucji i sytuacja konkurencyjna	– firma działająca na danym rynku nie powinna pominąć wymagań związanych z produktem ze strony miejscowych kanałów dystrybucji (np. co do wielkości i rodzaju opakowań). Sytuacja konkurencyjna na rynku oraz działania marketingowe krajowych i zagranicznych przedsiębiorstw konkurencyjnych mogą powodować potrzebę adaptacji produktu.
Szczególne warunki rynku	– do których można zaliczyć np. wymagania pod adresem dostawców produktów spożywczych uwarunkowane religią (wymóg koszerności metod wytwarzania posiłków u Żydów) czy specyfiką kuchni narodowej (wymogi technologiczne wobec gotowych potraw zawierających ryż, przeznaczonych dla Japończyków), czy wreszcie obowiązywanie w niektórych krajach lewostronnego ruchu drogowego, wymuszającego dostosowanie układu kierowniczego samochodów eksportowanych na te rynki.

Źródło: opracowanie własne, na podst. Duliniec E., *Marketing...*, op. cit., s. 194–199.

nych czy wykształcenia. Czasem adaptacja może być tak udana, że konsumenci są przekonani o lokalnym charakterze produktu. Jako przykład niech posłużą tu nabywcy z Meksyku, którzy po przyjeździe do USA ze zdziwieniem stwierdzili, że Amerykanie również mają Pepsi Colę. Sądzieli bowiem, że jest to napój meksykański¹⁷. Ponad 30% Francuzów uważa zaś takie globalne marki jak Kodak i Philips za francuskie. Natomiast adaptacja w przypadku produktów zaopatrzeniowych wynika przede wszystkim ze zróżnicowania norm technicznych, prawnych, wymogów bezpieczeństwa czy ochrony środowiska.

¹⁷ Keegan W.J., *Global marketing management*, Englewood Cliffs Prentice Hall, New York 1989, s. 499, [za:] *Biznes międzynarodowy...*, op. cit., s. 427.

Jednocześnie – wiele produktów, mimo swej pozornej globalności, jest jednak w pewnym stopniu modyfikowana – Toyota różni się nieco na poszczególnych rynkach, McDonald's w Meksyku zamiast keczupu używa do hamburgerów sosu chili, w Japonii można zjeść *teriyaki burgers*, w niektórych krajach Coca-Cola jest słodsza i mniej gazowana.

Adaptacja może dotyczyć różnych elementów produktu. Na przykład decyzje dotyczące opakowania¹⁸ winny stosować się do wymagań konsumentów, przewoźników i dystrybutorów oraz do regulacji rządowych. Te ostatnie wynikają głównie z wymogów w zakresie etykietowania i znakowania towarów. Na przykład w państwach, w których obowiązuje więcej niż jeden oficjalny język (Szwajcaria, Kanada) etykiety na produktach powinny być kilkujęzyczne. Podobne wymagania dotyczą oznaczania wagi i ilości towaru (zarówno w jednostkach systemu metrycznego, jak i lokalnego). Opakowania mogą również charakteryzować się jednakowymi etykietami, ale informacje umieszczone na nich są dostosowane do specyfiki danego kraju (np. w Niemczech i Japonii parametry narzędzi podane na opakowaniu powinny oznaczać maksymalne poziomy, a w Ameryce akceptuje się produkty o gorszych standardach, ale klienci oczekują, że nabywane urządzenia nieco je przewyższają (nabywcy amerykańscy oczekują, że także po przekroczeniu wyznaczonego poziomu parametru narzędzie będzie działało)¹⁹.

Jednak na kształt i rozmiar opakowania, jego estetykę i kolor, wydrukowane na nim logo, symbole i liczby czy słowa i wyrażenia opisujące produkt wpływają przede wszystkim czynniki socjokulturowe. I tak np. żółty kolor opakowań jest chętnie stosowany w Ameryce Łacińskiej, gdzie jest on symbolem jakości i prestiżu, z kolei kolor zielony jest zakazany w krajach Dalekiego Wschodu, z uwagi na skojarzenia z niebezpieczeństwem i chorobami dżungli (malaria). Opakowanie może być dla nabywców o niskich dochodach motywem zakupu lub jednym z czynników sprzyjających zakupowi (w Afryce sprzedaje się np. papierosy na sztuki). Ważnym elementem opakowania jest również jego ekologiczny charakter i możliwość jego powtórnego użycia (szczególnie w krajach o wysoko rozwiniętej świadomości ekologicznej, np. Dania, Holandia, Szwecja, Niemcy, Szwajcaria).

Strategia **adaptacji działań komunikacyjnych** (ten sam produkt, inne przesłanie) – sprowadza się do oferowania na rynkach zagranicznych tego samego produktu oraz pełnego dostosowania przekazów reklamowych do rynków lokalnych (np. ze względu na dostępność mediów w różnych krajach). Wiąże się to z odmiennym pozycjonowaniem (meble IKEA w krajach zachodnich pozycjonowane są jako młodzieżowe, zaś w krajach Europy Środkowo-Wschodniej – prezentowane są jako ekskluzywne i pozycjonowane w wyższych segmentach rynku), innymi regulacjami prawnymi czy nawet odmienną funkcją produktu na różnych rynkach. Przykładowo, rowery w różnych krajach mają odmienne przeznaczenie²⁰ – są używane jako środek transportu – w dojazdach do szkoły i pracy (Holandia), jak również do przewożenia produktów (Azja Południowo-Wschodnia) oraz na potrzeby aktywnego

¹⁸ W wymiarze fizycznym, gdyż aspekt psychologiczny opakowania wiąże się z jego charakterystyką jako środka promocji.

¹⁹ Czinkota M., Ronkainen I., *International Marketing*, wyd. 2, The Dryden Press, Chicago 1990, s. 270.

²⁰ Rodrigues C., *International Management, A Cultural Approach*, 2 ed., South-Western College Publishing, Cincinnati, 2001, s. 55.

wypoczynku czy sportu (USA) – i w każdym z tych krajów następuje odpowiednie dostosowanie przekazu promocyjnego.

Strategia **podwójnej adaptacji** (zmodyfikowany produkt, zmodyfikowane przesłanie) – stosowana jest najczęściej, gdy specyfika lokalnego rynku i preferencji konsumentów jest zbyt silna i konieczna jest modyfikacja zarówno produktu, jak i przesłania. Produkt musi być dostosowany ze względu na odmienne warunki jego użytkowania, ale też i funkcje produktu są różne na poszczególnych rynkach (co należy uwzględnić np. w reklamie). Przykładowo, Koncern Danone w Japonii oferuje jogurty o mniejszej zawartości cukru, łagodniejszym i mniej kwaśnym owocowym smaku niż w Ameryce czy Europie. Problem dotyczył także reklam – te podkreślające, że jogurty są zdrowe nie odnosiły skutku, gdyż Japończycy nie odróżniają zachodniej „zdrowej” żywności od bezwartościowych przekąsek.

Przedsiębiorstwo może również stosować wszędzie ten sam przekaz, zmianie ulegają tylko język, nazwa i kolory. Jednakże ze względu na istnienie odmienności kulturowych i społecznych, np. w ramach Europy choćby odrębnych obszarów językowo-kulturowych (kraje romańskie, skandynawskie, słowiańskie, niemieckojęzyczne) nie zawsze jest możliwe stosowanie na całym tym obszarze takiej samej marki produktu czy promocji²¹.

Ostatnią strategią produktu wyróżnioną przez Keegan jest **wynalezienie produktu**, czyli wykreowanie czegoś zupełnie nowego. Strategia ta polega na tym, że firma – bazując na swym dotychczasowym doświadczeniu i możliwościach w zakresie marketingu – uzupełnia swoją ofertę o nowy produkt adresowany do pewnej specyficznej kategorii nabywców występujących na wielu rynkach. Sytuacja taka ma miejsce w wielu krajach słabiej rozwiniętych, o bardzo licznych populacjach. Przedsiębiorstwa, pragnąc wykorzystać ten olbrzymi potencjał rynkowy, kształtują nowe produkty, zaspokajające uniwersalną potrzebę w sposób dostosowany do miejscowych możliwości sprzedaży. Firmą stosującą tę strategię jest np. Colgate-Palmolive, która skonstruowała pralkę z tworzywa sztucznego napędzaną ręcznie (korbą), przydatną w krajach, gdzie występuje nadmiar taniej siły roboczej (np. w krajach afrykańskich). Pralka ta miała dodatkowo stworzyć rynek zbytu dla detergentów tej firmy. Marketing tych produktów wymaga również zupełnie nowych strategii komunikowania się z rynkami zagranicznymi.

3. Marka globalna

Najłatwiejszym sposobem tworzenia globalnej znajomości produktu jest stosowanie ujednoliconej **marki globalnej**²². Marka jest definiowana jako nazwa, symbol, znak graficzny, kolor, kompozycja przestrzenna, melodia lub kombinacja tych elementów stworzone w celu oznaczenia i wyróżnienia produktu określonego sprzedawcy. Może składać się z części werbalnej (nazwy) i niewerbalnej (symbolu, logo). Marka lub jej część objęta ochroną prawną staje się znakiem towarowym. W znaczeniu szerszym marka rozumiana jest

²¹ Duliniec, *Marketing międzynarodowy...*, op. cit., s.182.

²² Aaker D.A., Sthaler J., *The Lure of Global Branding*, „Harvard Business Review”, November-December 1999.

jako pewien zespół cech oferty sprzedawcy, a zwłaszcza cech produktu, które łączą się z przeświadczeniem konsumentów o korzyściach związanych z kupnem i użytkowaniem²³.

Dla przedsiębiorstw działających na rynkach międzynarodowych oznaczanie markami swych produktów jest zagadnieniem bardziej złożonym niż dla firm funkcjonujących wyłącznie na rynku krajowym. Firmy mogą rozważać cztery rodzaje działań w odniesieniu do marek na rynkach światowych²⁴:

- 1) wykorzystanie jednej marki na wszystkich rynkach (marka globalna, np. Coke),
- 2) wykorzystanie jednej marki zmodyfikowanej na poszczególnych rynkach (portfel marek globalnych, np. Nescafe Gold – Niemcy, Nescafe Gold Blend – Wielka Brytania),
- 3) użycie nazwy przedsiębiorstwa lub jednej marki jako marki parasola, pod którą występują marki poszczególnych wyrobów (np. Shell),
- 4) stosowanie różnych marek na różnych rynkach (marka lokalna, np. Dr. Oetker, oetker, otker, ancel, cameo).

Procesy globalizacji marki są możliwe głównie dzięki występującym procesom konwergencji stylów życia i występowaniu globalnych segmentów konsumentów. Najbardziej otwarci na koncepcję marki globalnej są nabywcy młodzi, bez ukształtowanych wcześniej przyzwyczajęń, o pozytywnym stosunku do nowoczesnych technologii, nowych mediów i wartości związanych z globalnością, mobilnością i uniwersalną komunikacją.

Marka, aby mogła być uznana za globalną, powinna spełniać następujące warunki²⁵:

- mieć szeroki zasięg geograficzny – tzn. być dostępna na większości kontynentów i w większości krajów,
- mieć ujednolicony wizerunek i być podobnie rynkowo pozycjonowana na całym świecie,
- być przez klientów postrzegana jako globalna.

Cechami globalnej marki jest jej powszechna (światowa) świadomość i niepowtarzalna jakość. Jakość ta jest składową cech warunkujących wyjątkową wartość użytkową (trwałość, niezawodność, bezpieczeństwo użytkowania i in.) oraz właściwości związanych z zaspokajaniem potrzeb psychospołecznych (manifestowanie stylu życia, statusu społecznego, przynależności etnicznej itd.). Dana marka może być nośnikiem wymienionej wiązki atrybutów – o charakterze technicznym (*high tech*) i emocjonalnym (*high touch*), a wysoki stopień występowania jednej lub drugiej grupy atrybutów sprzyja wykształcaniu marek globalnych²⁶. Zalety i wady strategii marki globalnej zamieszczono w tabeli 2.

Przykładem marki globalnej jest Barbie, lalka firmy Mattel, jeden z kluczowych symboli kultury konsumpcji. Od jej debiutu w 1959 r. na targach zabawek w Nowym Jorku pozostaje najbardziej wpływową lalką świata. Karierę zaczynała jako blondynka, teraz reprezentuje

²³ Altkorn J., *Strategie marki w marketingu międzynarodowym*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 1999.

²⁴ Chee H., Harris R., *Global Marketing Strategy*, Financial Times Pitman Publ., 1998, s. 385–388, [za:] Zembura R., *Koncepcja produktu w marketingu międzynarodowym*, s. 22.

²⁵ Yip G. S., *Strategia...*, op. cit., s. 286.

²⁶ Altkorn J., *Strategie marki...*, op. cit., s. 22.

Tabela 2. Zalety i wady strategii marki globalnej

Zalety i wady strategii marki globalnej	
Zalety	Wady
Maksymalna efektywność marketingowa	Założenie homogeniczności rynku
Redukcja kosztów reklamy	Problemy z szarą strefą i czarnym rynkiem
Jednolity wizerunek na całym świecie	Możliwość negatywnych skojarzeń
Odpowiednia dla wyrobów prestiżowych i bez konotacji kulturowych	Wymagania co do stałego poziomu jakości
Łatwość rozpoznawania przez osoby podróżujące	Opozycja ze strony rządów krajów słabo rozwiniętych
	Problemy legislacyjne

Źródło: Onkwist S., Show J.J., *The international dimensions of branding. Strategic considerations and decisions*, International Marketing Review nr 6, 1989 [za:] Urbanek G., *Zarządzanie markami na rynkach zagranicznych*, „Marketing i Rynek”, 1998, s. 5.

wszystkie rasy i kultury. Dzięki temu może się z nią identyfikować każda dziewczynka. Dzisiaj Barbie to nie tylko lalka, ale cały przemysł rozrywkowy stworzony z myślą o milionach klientów (czy raczej klientek). Barbie dodano życiowego partnera, siostrę, dzieci. Można kupić jej dom, samochód, jacht, psa (a nawet i akcesoria umożliwiające sprzątanie po swoim pupilu). Barbie jest bohaterką programów komputerowych, gier i zabaw edukacyjnych. W ciągu ostatnich kilku lat powstało kilkadziesiąt filmów rysunkowych, w których Barbie uczy życia. Jej uroda i sposób ubierania (który ma już swoje określenie „Barbie style”) kształtuje upodobania dziewczynek na całym świecie. Jej stroje tworzyli nawet m.in. Jean-Paul Gaultier, Pierre Cardin i Yves St. Laurent. Jak spostrzegł „Newsweek”, Barbie jest „najpopularniejszą lalką w dziejach”, „Time” określił ją mianem „cesarzowej” lalek, zaś „Forbes” pisał o niej jako o „najpopularniejszej zabawce historii”²⁷.

Uzasadnieniem dla procesu tworzenia marek globalnych jest przede wszystkim ich ekonomiczna efektywność. Globalizacja marki powinna służyć zwiększeniu efektywności nakładów na reklamę przez ograniczanie kosztów związanych z dublowaniem się pewnych wydatków reklamowych w ujęciu wielokulturowym²⁸. Ujednolicenie globalnej reklamy telewizyjnej pozwoliło np. firmie Coca-Cola zaoszczędzić w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych około 90 mln dolarów, jedynie z tytułu kosztów realizacji filmów reklamowych.

W ostatnich latach przedsiębiorstwa zaczęły określać wartość marek w kategoriach finansowych. Najbardziej wartościowymi markami na świecie okazały się te, które łatwo przenikają przez granice, nawet jeśli nie są markami w pełni globalnymi. Ranking dziesięciu najcenniejszych marek świata z 2008 roku opracowany przez firmę doradcą Interbrand zawiera tabela 3.

²⁷ Kazimierska L., Bugajski L., *Cesarzowa z plastiku*, „Newsweek”, 2006, nr 45, s. 106.

²⁸ Domański T., *Globalizacja marki – nowe wyzwania marketingowe*, Marketing i Rynek, nr 1, 2001.

Tabela 3. Dziesięć najcenniejszych marek świata w 2008 roku

Pozycja	Marka	Wartość marki* [mld USD]
1.	Coca-Cola	66,67
2.	IBM	59,03
3.	Microsoft	59,01
4.	GE	53,09
5.	Nokia	35,94
6.	Toyota	34,05
7.	Intel	31,26
8.	McDonald's	31,05
9.	Disney	29,25
10.	Google	25,59

* Wyliczana na podstawie publicznie dostępnych danych, prognozowanych zysków oraz innych wskaźników (np. czołowa pozycja na rynku).

Źródło: www.interbrand.com

Ogólnoświatowe marki coraz częściej są powszechnie rozpoznawane i przyciągają kupujących. Dzięki nim międzynarodowe firmy ułatwiają sobie wejście na nowe rynki, a zaoszczędzone środki przeznaczają na rozwój produktów oraz kreowanie ich wizerunku poprzez opakowanie i promocję.

Podsumowanie

Wybierając swój program marketingowy, przedsiębiorstwa działające na rynku globalnym muszą ustalić w jakim stopniu dostosują swój marketing-mix do warunków lokalnych rynków. Sytuacjami krańcowymi są z jednej strony – marketing-mix zestandaryzowany, z drugiej zaś – marketing-mix zindywidualizowany, pomiędzy którymi istnieje wiele opcji pośrednich. Na poziomie produktu firmy mogą zdecydować się na proste rozszerzenie, adaptację produktu lub wynalezienie nowego produktu. Na poziomie ceny przedsiębiorstwa mogą się spotkać z różnicami i szarymi strefami, na poziomie dystrybucji zaś powinny mieć kompleksowy obraz kanału dystrybucji, za którego pośrednictwem produkt dociera do ostatecznych użytkowników. Na poziomie promocji firmy mogą posługiwać się tymi samymi kampaniami które stosują w swoim kraju albo zmieniać je w zależności od lokalnej specyfiki rynku. Tworząc wszystkie elementy marketingu-mix, przedsiębiorstwa muszą zdawać sobie sprawę z ograniczeń płynących z odmiennego otoczenia naturalnego, kulturowego, społecznego, technologicznego, politycznego czy prawnego.

Zagadnienia standaryzacji i adaptacji strategii międzynarodowych jest przedmiotem wielu badań. Przyjmowanie różnej metodyki, podstaw badawczych i różnych kontekstów

(kraj, branża, produkt, kultura, instrumenty) – co zrozumiałe – daje bardzo zróżnicowane wyniki. Powoduje to konieczność daleko idącej powściągliwości we wnioskowaniu o zakresie stosowania strategii standaryzacji lub adaptacji²⁹.

Można przewidywać, iż procesy globalizacji konsumpcji i homogenizacji kultury, mimo swej ograniczoności (z uwagi np. na uwarunkowania kulturowe) będą się nasilać. Dokonujący się na naszych oczach gwałtowny postęp naukowo-techniczny i rozwój technologii, „kurczenie się” czasu i przestrzeni, telewizja i mobilność konsumentów (podróże, turystyka) a przede wszystkim rozwój Internetu, to czynniki sprzyjające konwergencji gustów i stylów życia. Oczywiście można się zgodzić z argumentami tych, którzy uważają, że preferencje konsumentów, pomimo nacisku zuniformizowanych wzorców konsumpcji, nadal charakteryzują się ogromnym stopniem indywidualizmu i subiektywizmu. Zaobserwować można jednak liczne zwiększanie się i umacnianie grupy konsumentów, których można określić mianem „kosmopolitycznych”.

Literatura

- Aaker D.A., Sthaler J., *The Lure of Global Branding*, „Harvard Business Review”, November-December 1999.
- Altkorn J., *Strategie marki w marketingu międzynarodowym*, Wyd. AE w Krakowie, Kraków 1999.
- Aniszewska G., *Współczesne organizacje – w stronę różnorodności, czy homogeniczności?* MBA 4/2004.
- Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, K. Mazurek-Lopacińska (red. nauk.), PWN, Warszawa 2005.
- Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji*, M.K. Nowakowski (red.), Wyd. SGH, Warszawa 2005.
- Czinkota M., Ronkainen I., *International Marketing*, wyd. 2, The Dryden Press, Chicago 1990.
- Czupiał J., *Marketing w strategii międzynarodowej przedsiębiorstwa*, Zarządzanie i marketing nr 7, 1997.
- Domański T., *Globalizacja marki – nowe wyzwania marketingowe*, Marketing i Rynek nr 1, 2001, s. 7–8.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004, s. 189.
- Grzegorzczak W., *Marketing na rynku międzynarodowym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.
- Kozioł L., Wojtowicz A., *Zastosowanie koncepcji marketingu w węzłowych obszarach zarządzania firmą*, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, zeszyt 2, Tarnów 1999.
- Koźmiński A.K., *Zarządzanie międzynarodowe. Konkurencja w skali światowej*, PWE, Warszawa 1999.
- Mazurek-Lopacińska K., *Niektóre dylematy rozwoju marketingu globalnego*, Prace Naukowe AE Wrocław, nr 852, 2000.
- Rodrigues C., *International Management, A Cultural Approach*, 2 ed., South-Western College Publishing, Cincinnati, 2001.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2005.
- Sznajder A., *Euromarketing. Uwarunkowania na rynku Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 1999.
- Współczesne problemy marketingu międzynarodowego*, J. Wiktor (red. nauk.), AE Kraków 1998.

²⁹ Rutkowski I., *Nowe zjawiska w marketingu międzynarodowym*, [w:] *Współczesne problemy marketingu międzynarodowego*, J. Wiktor (red. nauk.), AE Kraków 1998, s. 23.

Druk i oprawa:

„ROMA-POL” Stefan Pałka, Kraków, ul. Rydlówka 5

Nakład 150 + 20 egz.; objętość ark. wyd. 12,00; ark. druk. 17,0 (×8)

