

UNIwersytet SZCZECIŃSKI  
UNIVERSITY OF SZCZECIN

# Współczesne Problemy Ekonomiczne nr 2/2018 (17)

(dawne: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.  
Współczesne Problemy Ekonomiczne.  
Globalizacja. Liberalizacja. Etyka)



Wydawnictwo Naukowe  
Uniwersytetu Szczecińskiego

Szczecin 2018

## Rada Naukowa

prof. dr hab. Tadeusz Dyr, Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny w Radomiu  
prof. dr hab. Stanisław Flejterski, Uniwersytet Szczeciński  
dr hab. Joanna Kizielewicz, Akademia Morska w Gdyni  
Associate professor, PhD, Jana Kubicova, University of Economics in Bratislava (Słowacja)  
prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne  
prof. dr hab. Danuta Miłaszewicz, Uniwersytet Szczeciński  
Associate professor Leonid Nakov, University Ss Cyril and Methodius in Skopje (Macedonia)  
prof. dr hab. Aleksander Panasiuk, Uniwersytet Jagielloński  
dr hab. Ewa Pancer-Cybulska, prof. UE, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
prof. Irina Pilvere, Latvia University of Agriculture in Jelgava (Litwa)  
prof. dr hab. Marek Ratajczak, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
prof. dr hab. Kazimierz Rogoziński, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
prof. Knud Erik Skouby, Technical University of Denmark in Bellerup (Dania)  
prof. Libor Svadlenka, University of Pardubice (Czechy)  
prof. Iwona Windekilde, Aalborg University (Dania)  
Associate professor Ivona Vrdoľjak Raguž, University of Dubrovnik  
prof. dr hab. Magdalena Ziolo, Uniwersytet Szczeciński

Lista recenzentów znajduje się na stronie/List of referees is available on the journal's website  
[www.wnus.edu.pl/wpe](http://www.wnus.edu.pl/wpe)

## Redaktor naczelny

dr hab. Grażyna Wolska prof. US

## Redaktor naukowy

dr hab. Grażyna Wolska prof. US  
dr Agnieszka Bretyn

## Sekretarz redakcji

dr Agnieszka Bretyn

## Redaktor statystyczny

dr Rafał Czyżycki

## Adres redakcji/Editorial office

WZIEU, 71-004 Szczecin, ul. Cukrowa 8  
[www.wnus.edu.pl/wpe](http://www.wnus.edu.pl/wpe), e-mail: [agnieszka.bretyn@wzieu.pl](mailto:agnieszka.bretyn@wzieu.pl)

Redakcja językowa | Bernadeta Lekacz

Redakcja techniczna i skład komputerowy | Wiesława Mazurkiewicz

Korekta językowa | Ewelina Piotrowska

Projekt okładki | Paweł Kozioł

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon; [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Czasopismo jest indeksowane w bazach: Index Copernicus International (ICV 2014: 47.29), The Central and Eastern European Online Library (CEEOL) <http://www.ceeol.com>, BazHum

Wersja papierowa jest wersją pierwotną. Pełen tekst publikacji jest na stronach/Paper version of the journal is its original version. Full text is available at: [www.wzieu.pl](http://www.wzieu.pl) (zakładka nauka/czasopisma naukowe/WPE) oraz [www.wnus.edu.pl/wpe](http://www.wnus.edu.pl/wpe)

© Copyright by Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2018

ISSN 2081-9579

Wydanie I

Nakład 28 egz.

## Spis treści

Wstęp .....	5
Joanna Hawlena	
Determinanty rozwoju transportu lotniczego w uwarunkowaniach globalizacji gospodarki.....	7
Anna Waligórska-Kotfas	
Supply on infobrokering services market in Poland in view of empirical studies .....	19
Anna Mazurek-Kusiak	
Ryzyko walutowe w działalności biur podróży we współczesnej gospodarce .....	31
Arkadiusz Malkowski	
Program rewitalizacji narzędziem zarządzania rozwojem lokalnym obszaru przygranicznego na przykładzie gminy Cedynia.....	41
Małgorzata Butrymowicz-Łapińska	
Etyka w biznesie a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw .....	53



## Wstęp

W ostatnich latach obserwuje się wzmożoną dyskusję na temat ekonomii jako nauki. W debatach tych akcentowana jest konieczność zmiany jej paradygmatu. Autorzy licznych prac z tym związanych podkreślają przede wszystkim potrzebę uwzględnienia dokonujących się zmian społeczno-gospodarczych. Zawarte w siedemnastym numerze czasopisma „Współczesne Problemy Ekonomiczne” treści stanowią swego rodzaju syntezę odbywającej się w Polsce i na świecie dyskusji na ten temat. Autorzy tekstów dołożyli wielu starań, aby studium to odnosiło się do empirii i rzeczywistości społecznej gospodarki. W ich efekcie powstało opracowanie charakteryzujące się wysokim poziomem merytorycznym oraz dużą aktualnością omawianej problematyki.

Podobnie jak w poprzednich numerach artykuły odnoszą się do zagadnień związanych z szeroko pojętymi procesami globalizacyjnymi, liberalizacyjnymi oraz etycznymi działaniami i zachowaniami podmiotów gospodarczych we współczesnej gospodarce. Z tego powodu z przekonaniem polecam prezentowane czasopismo naukowe wszystkim interesującym się aktualnymi problemami ekonomii.

Przekazując publikację czytelnikom, pozostaje mi wyrazić nadzieję, że będzie ona inspirować do dalszych badań i dociekań naukowych oraz do powstania równie interesujących opracowań.

*prof. nadzw. dr hab. Grażyna Wolska  
redaktor naukowa*



Joanna Hawlena\*

## Determinanty rozwoju transportu lotniczego w uwarunkowaniach globalizacji gospodarki

Słowa kluczowe: transport lotniczy, globalizacja, deregulacja, liberalizacja  
Keywords: air transport, globalization, deregulation, liberalization

### Wprowadzenie

Stopniowy rozwój lotnictwa cywilnego jako nowego sektora transportu wymaga ujęcia tego procesu w system unormowań prawnych i instytucjonalno-organizacyjnych. W wielu państwach rolę stymulatora podaży tego rodzaju usług przejęły rządy, co spowodowało brak konieczności stosowania reguł gospodarki rynkowej przez związane z nimi podmioty. Do drugiej wojny światowej najważniejszym celem cywilnej komunikacji lotniczej był rozwój technicznych walorów taboru i infrastruktury naziemnej. Po 1945 r. nastąpił dynamiczny wzrost zapotrzebowania na pasażerskie usługi lotnicze realizowane na bazie rachunku ekonomicznego, reguł gospodarki rynkowej oraz globalizacji podmiotów i światowej przestrzeni powietrznej. Przeprowadzenie w wielu państwach deregulacji i liberalizacji spowodowało dynamiczne przyspieszenie tego procesu, wyzwalając najważniejsze stymulatory przemian ekonomicznych, czyli konkurencję i globalizację. Spowodowane tymi procesami skutki sprawiły, że sektor lotnictwa cywilnego stał się jednym z głównych stymulatorów nie tylko w rozwoju lotniczego transportu, lecz także wielu gałęzi gospodarki, branż usługowych oraz całych regionów w przestrzeni geograficznej. Nakreślając krótko- i długoterminowe prognozy rozwoju tego

---

\* dr hab. Joanna Hawlena, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Wydział Agrobiotechnologii, Katedra Turystyki i Rekreacji, e-mail: hawlana@interia.pl

transportu zakładają, że mimo występowania cyklicznych kryzysów w gospodarce światowej rozwój usług lotniczych zachowa trend wzrostowy.

Celem artykułu było zaprezentowanie czynników wpływających na rozwój transportu lotniczego. Analiza tak określonej problematyki wymagała wykorzystania niezbędnych w tym przypadku metod badawczych. W opracowaniu zastosowano dedukcyjny sposób dochodzenia do twierdzeń i ich uzasadnienia, określenia kierunków kształtowania się procesów i generowania skutków. Wykorzystując metodę oceny złożoności wielorelatywnych powiązań transportu lotniczego, turystyki oraz związanych z tą działalnością zjawisk społecznych, starano się dokonać szerszej analizy relacji kształtujących wzajemny wpływ bodźców konkurencyjnych i barier na rozwój zapewniający wzrost efektywności konsumpcji. W części teoretycznej opracowania zastosowano metodę krytycznej analizy literatury.

## Wpływ deregulacji i liberalizacji na aktywizację rynku pasażerskich przewozów lotniczych

Do połowy lat 70. XX w. lotnictwo cywilne w licznych krajach stanowiło dziedzinę gospodarki narodowej znajdującą się pod ścisłą kontrolą rządową i podlegającą scentralizowanej regulacji. Ceny usług ustalało państwo, przez co w zasadzie brakowało mechanizmów rynkowych, szczególnie wolnej konkurencji, będącej niekwestionowanym źródłem postępu. Ten system zarządzania powodował często sztuczne utrzymywanie cen przewozów na wysokim poziomie, bez uwzględnienia czynników kosztowych i aktualnych uwarunkowań rynkowych, a brak konkurencji skutkowało lekceważeniem zasad rachunku ekonomicznego i wysiłków zmierzających do poprawy efektywności przewozów.

Najbardziej aktywni operatorzy przewozów lotniczych zaczęli coraz silniej kwestionować istniejący system krępujących regulacji, poszukując sposobów prowadzenia działalności na zasadach konkurencji, pozwalającej na osiągnięcie zysków na bazie efektywności własnych rozwiązań służących zdobyciu przewagi rynkowej. Także rządy niektórych państw zaczęły dostrzegać błędy w stosowaniu polityki nakazowej i podjęły działania prowadzące do odstąpienia od ścisłej regulacji sektora. Przełamanie zasad sztywnej reglamentacji podaźowej rynku stało się niezbędnym warunkiem ożywienia sektora i umożliwiło rozpoczęcie działalności nowym przewoźnikom oraz uelastycznienie ich oferty cenowej i kierunkowej (Liwiński, 2009, s. 550).

Pionierem tych przemian stały się Stany Zjednoczone, które w 1978 r. wprowadziły w życie ustawową deregulację krajowego pasażerskiego transportu lotniczego. Okazała się ona przełomem powodującym wielokierunkowe skutki na lotniczym rynku amerykańskim i stopniowo także na rynku światowym. Przede wszystkim wyzwoliła procesy



gwałtownej konkurencji, w wyniku której następowały liczne upadki firm przewozowych, ale równocześnie notowano powstawanie wielu nowych. Przewoźnicy, którzy chcieli się utrzymać na rynku, musieli obniżyć ceny swoich usług, co doprowadziło do „wojny cenowej”, restrukturalizacji, zmniejszenia zatrudnienia, ograniczenia kosztów administracji, a nawet redukcji liczby latającego taboru.

W początkowym okresie deregulacja spowodowała wyraźną destabilizację rynku amerykańskiego, co nie trwało jednak długo. W krótkim czasie zaczął się on ponownie rozwijać na bazie zasad swobodnej konkurencji i reguł rynkowych (Pierścionek, 2006, s. 454). Deregulacja doprowadziła do powstania pewnych nisz rynkowych. Jedną z nich z wielkim powodzeniem zagospodarowali przewoźnicy, zwani niskokosztowymi, wchodząc na rynek przewozów z nową, atrakcyjną, elastyczną i konkurencyjną ceną oferowanych usług. Stosowana przez nich zasada małego zysku jednostkowego przy dużych obrotach zaczęła przynosić znaczne korzyści i szybko znalazła naśladowców wśród wielu innych przewoźników na całym świecie. Zmiany, które nastąpiły w komunikacji lotniczej po deregulacji, świadczą, że była to jedna z najważniejszych decyzji w polityce tego sektora transportu.

W nasilającym się procesie globalizacji deregulacja rynku lotniczego spowodowała rozwój procesów integracyjnych na świecie, a wynikały z nich coraz większe wymagania dotyczące swobody rozwijania się rynku lotniczego (*Deregulation...*, 2004, s. 63). Różnorodność uregulowań prawnych, politycznych i organizacyjnych obowiązujących w grupie integrujących się państw stanowiła ważną przeszkodę na drodze przyspieszonego rozwoju gospodarczego, co w sposób najbardziej widoczny można było zauważyć w Europie. Z tego powodu podjęto działania dotyczące liberalizacji regionalnego rynku lotniczych przewozów w ramach całego kontynentu. Wprowadzona trzema pakietami liberalizacyjnymi oraz zniesieniem wszystkich ograniczeń dla wolnej konkurencji w 1997 r. otworzyła przed organizatorami europejskiej komunikacji lotniczej nowe perspektywy rozwoju. W wyniku tych unormowań każdemu przewoźnikowi umożliwiono operowanie na dowolnych trasach w ramach Wspólnoty oraz stosowanie ustalonych przez siebie taryf, pod warunkiem zachowania zasad uczciwej konkurencji, wykluczającej dumping.

Typowym zjawiskiem tego okresu był dynamiczny wzrost wolumenu usług lotniczych na obszarze całej Wspólnoty. Był on wynikiem utworzenia jednolitego liberalnego rynku obejmującego Europejską Przestrzeń Gospodarczą, otwierającą łatwiejszą drogę dostępu nowym przewoźnikom, co wpłynęło na wzrost poziomu konkurencji. W rezultacie powstały istotne korzyści z tytułu obniżki cen i zwiększania dostępności do usług lotniczych, które wystąpiły po stronie popytowej. Takie zliberalizowanie rynku europejskiego nadało silny impuls przewoźnikom w kierunku wykorzystania segmentu usług niskokosztowych, z czego skorzystał m.in. irlandzki Ryanair, otwierając w krótkim

czasie połączenia do Europy kontynentalnej. Liberalizacja unijnego rynku spowodowała dynamiczny rozwój segmentu przewozów niskokosztowych, wywołując szybki wzrost koniunktury na przeloty krótko- i średniodystansowe. Przeorientowaniu uległy zasady planowania czasu zakupu usługi lotniczej. Dotychczas premiowana usługa *last minute* ustąpiła miejsca zasadzie kupna biletu w formule *first minute*, stając się kanonem nowej strategii marketingowej.

Szybko wzrastający popyt na niskokosztową usługę spowodował, że niemal wszyscy europejscy przewoźnicy operujący w tym segmencie wykazują coraz większą dynamikę przewozów. Oprócz zwiększenia liczby przewiezionych pasażerów i rozszerzania własnej siatki połączeń zaczęli przejmować nierentowne destynacje, z których rezygnowali przewoźnicy tradycyjni, a w kilku przypadkach w całości przejęli segment przewoźników czarterowych. W wyniku takich działań liczba klientów korzystających z usług tych linii rosła w szybkim tempie, zmuszając przewoźników tradycyjnych do poszukiwania nowych, skutecznych rozwiązań konkurencyjnych, tworzenia niskokosztowych spółek córek oraz szukania możliwości obniżki kosztów.

Na rynku lotniczym przewoźników tradycyjnych i niskokosztowych powstał nowy układ relacji, dający podstawę oceny sposobu ich funkcjonowania i wzajemnej zależności. O ile liberalizacja stała się motorem rozwoju przewoźników działających w segmencie LCCs, o tyle integracja stawiała przed tą grupą przewoźników coraz większe wymagania. W Europie istnieją lepsze warunki do rozwoju przewoźników niskokosztowych niż na trasach międzykontynentalnych opanowanych przez przewoźników tradycyjnych. Skupienie wielu państw na stosunkowo mniejszym obszarze (np. w Europie) tworzy dogodne warunki działalności przewoźników bazujących na krótszych przewozach i niskokosztowej podaży. Przy krótkim czasie przelotu komfort podróży ma mniejsze znaczenie, natomiast niska cena stanowi przekonujący argument, szczególnie dla głównej grupy klientów tego segmentu, która obejmuje w znacznym stopniu osoby podróżujące w celach zarobkowych i prywatnych. W ostatnich latach można jednak zauważyć, że te uwarunkowania zaczynają się zmieniać, głównie na skutek narastających wymagań w zakresie poprawy jakości obsługi.

## Globalizacja w sektorze usług lotniczych

Niemal od początku lotnictwo cywilne funkcjonowało w warunkach międzynarodowej konkurencji, prowadząc działalność w obszarze silnego oddziaływania procesów globalizacyjnych. Poszukiwanie wzorca zunifikowanej usługi lotniczej wykazuje, że globalizacja sektora komunikacji cywilnej determinuje kierunki i tempo rozwoju zarówno w zakresie przewozów pasażerskich, jak i przesyłek cargo oraz poczty. Rozszerzanie sieci połączeń na coraz większe przestrzenie świata wymagało zmiany strategii, w tym

z jednej strony szczegółowego poznania specyfiki nowych i znacznie zróżnicowanych rynków, a z drugiej wypracowania atrakcyjnej oferty podaźowej uwzględniającej lokalne oczekiwania. Tak kształtujące się determinanty skłaniają oferentów do forsowania zunifikowanej, szeroko akceptowanej usługi, dzięki czemu mogą oni zaspokoić popyt na wszystkich obsługiwanych rynkach, jednak praktyka w istotnym stopniu koryguje ten model oferowania głównie w przewozach pasażerskich. Przywiązanie do tradycji lokalnej powoduje, że istnieje konieczność zachowania właściwych proporcji pomiędzy unifikacją a lokalną różnorodnością podaży usług. Elastyczność tej zależności tworzy optymalną skuteczność aktywizacji popytu. Im lepiej odpowiada potrzebom istniejącym na danym rynku, tym większa jest jej efektywność w rozwoju i dynamice ruchu lotniczego.

Kształtowanie się światowego wolumenu wielkości przewozów z podziałem na transport pasażerski, ładunków i poczty wykazuje systematyczny wzrost w każdym z tych segmentów usług (tab. 1).

Tabela 1. Struktura lotniczych wielkości przewozowych na świecie w latach 2000–2016

Lata	Pasażerowie			Ładunki		Poczta		Praca przewozowa <sup>1</sup> (mld tkm)
	liczba pasażerów (mln)	praca przewozowa		wielkość (mln ton)	praca przewozowa (mld tkm)	wielkość (mln ton)	praca przewozowa (mld tkm)	
		mld pkm	mld tkm					
2000	1672	3037,5	279,8	30,4	118,1	2,6	6,0	403,9
2001	1640	2949,5	272,0	28,8	110,8	2,6	5,3	388,1
2002	1639	2964,5	272,8	31,4	119,8	2,7	4,5	397,1
2003	1691	3019,0	277,9	33,5	125,7	2,7	4,5	407,7
2004	1888	3445,3	315,3	36,5	139,0	2,8	4,6	458,9
2005	2022	3721,7	340,6	37,6	142,5	2,9	4,7	487,8
2006	2257	4164,8	359,0	38,8	164,3	2,8	4,4	555,2
2007	2456	4506,9	382,3	41,1	172,3	3,0	4,3	592,1
2008	2492	4596,9	426,4	39,9	170,6	3,2	4,8	601,8
2009	2482	4548,5	415,9	39,5	155,5	3,4	4,6	576,0
2010	2698	4910,2	452,6	47,1	186,2	3,4	4,8	643,6
2011	2863	5233,3	483,8	48,2	186,8	3,5	5,0	675,6
2012	2996	5513,2	509,2	47,5	184,8	3,6	5,1	699,1
2013	3130	5816,1	537,7	48,6	185,6	3,9	5,5	728,8
2014	3308	6163,7	571,3	50,1	194,2	4,4	6,0	771,5
2015	3533	6601,5	613,0	50,7	197,5	4,6	6,5	817,0

<sup>1</sup> Łączna praca przewozowa uwzględnia wagę pasażerów i ich bagażu oraz tonaż cargo i poczty.

Źródło: ICAO (2000); ICAO (2015).

Przedstawione w tabeli 1 dane wykazują, że oferenci coraz skuteczniej wykorzystują znaną zasadę: „myśląc globalnie, działaj lokalnie”. Postępujący światowy rozwój gospodarczy powoduje, że równoległe ze wzrostem ruchu pasażerskiego rośnie także

dynamika przewozów cargo, stając się istotnym segmentem w dostawach wymagających zdecydowanego skrócenia czasu dotarcia ładunków do punktu przeznaczenia oraz towarów o znacznej wartości. Jednak struktura sektorowa przewozów wykazuje, że nadal prawie 3/4 wolumenu przypada na usługi związane z ruchem pasażerskim.

Naturalne funkcje, szczególnie fakt, że niemal od początku lotnictwo cywilne rozwijało się w obszarze międzynarodowym, spowodowały, że spośród wszystkich gałęzi gospodarczych stało się ono najbardziej typowym przykładem sektora globalnego. Istnieje w nim największy potencjał wpływający na globalizację innych dziedzin gospodarki, co wynikało ze skuteczniejszej realizacji wielokierunkowych funkcji, spośród których najważniejsze znaczenie mają:

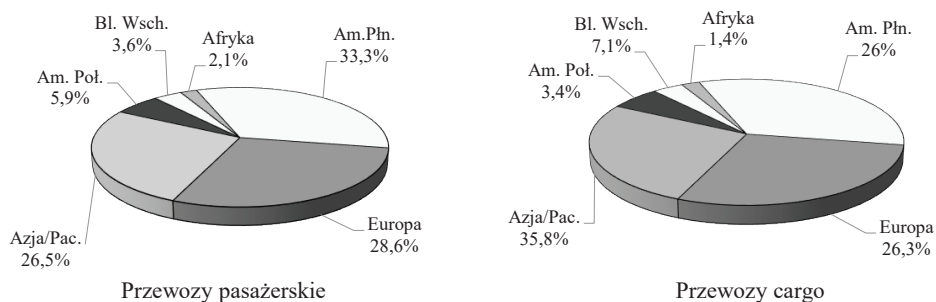
- a) obsługa rynku pasażerskiego (szczególnie w dziedzinie turystyki, przewozów biznesowych, podróży prywatnych);
- b) przewóz ładunków i poczty;
- c) rozwój przemysłu lotniczego wraz ze związanymi z nim branżami rozwiniętych technologii.

Zespół tych funkcji tworzy rynek, który zdaniem B. Liberadzkiego i L. Mindura charakteryzuje się najwyższym poziomem globalizacji, co wyraźnie daje się zauważyć na rynku europejskim (Liberadzki, Mindur, 2006, s. 587). Ten rynek „intensywnie ewoluje w kierunku liberalizacji dostępu, ujednoczenia regulacji ekonomicznych, finansowych, technicznych i socjalnych, wzrostu interoperacyjności i jednolitych zasad konkurencji wewnątrzgałęziowej i międzygałęziowej. Działania te zmierzają w szczególności do zwiększania konkurencyjności i efektywności transportu” (Liwński, 2008, s. 74). Główną rolę w rozwoju tak pojętej globalizacji podkreśla także A. Ruciński, stwierdzając, że „transport lotniczy wraz z Internetem określany jest mianem filaru, podstawy czy wręcz infrastruktury globalizacji, transport lotniczy jest bowiem jedyną gałęzią transportu, która umożliwi praktycznie w ciągu 24 godzin dotarcie w dowolne miejsce kuli ziemskiej” (Liwński, 2009, s. 13).

Konieczność aktywnego wykorzystania procesów globalizacyjnych powoduje, że bez uwzględnienia potencjału, jaki oferuje lotnictwo, rozwój wielu państw i regionów mógłby ulec znacznemu spowolnieniu. Równocześnie globalizacja sektora przewozów lotniczych nie może bazować wyłącznie na szablonowej standaryzacji i unifikacji usług, ponieważ ten proces wymaga istotnego uwzględnienia oczekiwań lokalnych, których spełnienie w znacznym stopniu decyduje o rozmiarach popytu. Można zatem przyjąć, że w uwarunkowaniach rynkowych XXI w. transport lotniczy staje się jednym z głównych generatorów rozwoju gospodarczego i procesu globalizacji. W pewnym uproszczeniu zasadne jest twierdzenie, że bez transportu lotniczego nie byłoby globalizacji, a bez globalizacji – rozwoju tego sektora komunikacji cywilnej.

Na przełomie wieków pasażerski transport lotniczy coraz wyraźniej zaczął odgrywać rolę jednego z głównych napędów rozwoju, nie tylko własnego sektora, ale także wielu gałęzi gospodarczych i różnych branż usługowych oraz w znacznym stopniu także regionów świata, w których rozwijano ten zakres usług (rys. 1).

Rysunek 1. Udział regionów w regularnych przewozach lotniczych w 2015 roku



Źródło: Annual Report of the Council ICAO 2015.

Trzeba jednak zauważyć, że działalność lotnictwa cywilnego w pierwszych latach XXI w. wykazuje ściślejszy związek z uwarunkowaniami ekonomicznymi, których źródła tkwią w zaostrzającej się konkurencji, a także rosnących cenach taboru lotniczego, kosztów utrzymania infrastruktury naziemnej oraz narastającym zjawisku kongestii transportowej w przestrzeni i w portach lotniczych (Tłoczyński, 2013, s. 1801–1809). W tych warunkach usytuowanie się przewoźników w gronie firm wiodących jest możliwe nie tylko dzięki wiedzy i umiejętnościom, ale głównie zaangażowaniu znacznych środków finansowych, znajomości reguł zawierania aliansów lub zdobyciu niszy rynkowych, decydujących o pozycji i rozmiarach zysku z tej działalności.

To wskazuje, że światowy rozwój usług lotniczych w okresie długoterminowym wymaga przestrzegania tych zasad, determinujących trend wzrostowy mimo powtarzających się cyklicznie kryzysów w gospodarce światowej. Pierwszy, w 1998 r., był skutkiem gwałtownego wzrostu cen paliwa; drugi, obejmujący lata 2001–2003, spowodował znaczne zmniejszenie ruchu lotniczego w wyniku zamachu terrorystycznego w USA; trzeci, najbardziej dotkliwy, objął lata 2008–2009, kiedy to kryzys finansów światowych spowodował wielomiliardowe straty i objął niemal wszystkie podmioty związane z działalnością wielu dziedzin gospodarki, a w konsekwencji wpłynął na pogorszenie sytuacji branży usług lotniczych.

Kryzysy, mimo ich szkodliwych skutków, zawsze wpływały na podejmowanie koniecznych zmian, co powodowało, że w dalszej perspektywie czasowej, po chwilowym

załamanie rynku usług lotniczych, następowała stopniowa, coraz wyraźniejsza ogólna tendencja wzrostowa.

## Znaczenie prognoz długoterminowych na kształtowanie rozwoju komunikacji lotniczej

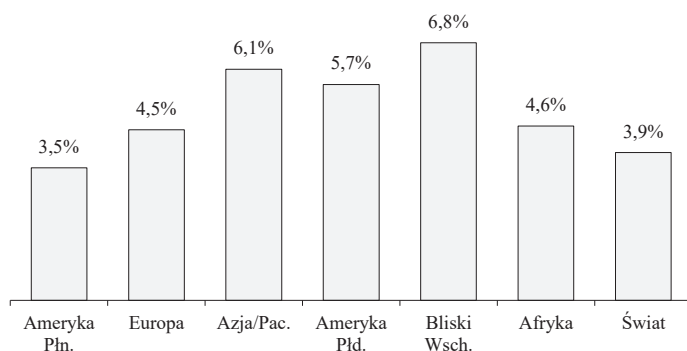
Zarówno krótko-, jak i długoterminowa prognoza stanowią najważniejszą informację dla przewoźników, producentów taboru, zarządów portów, władz regionalnych i lokalnych społeczności, wskazując, w których regionach, i z jakim natężeniem nastąpi rozwój branży lotniczej. Założenia dotyczące przyszłości komunikacji lotniczej mają istotne znaczenie w procesie budowy strategii działania, określeniu kierunków i tempa ekspansji oraz koordynacji i planowania rozwoju tego sektora (Hawlana, 2011, s. 135–164).

Mimo że regiony objęte nową lub dynamicznie rozwijającą się siecią połączeń lotniczych uzyskują sprzyjające warunki szybkiej aktywizacji, to jednak w głównej mierze tempo rozwoju lotnictwa cywilnego wykazuje ścisły związek z poziomem kondycji ekonomicznej gospodarki tych obszarów. Nieprzewidywalne kryzysy wywołujące recesję mają ogromny wpływ na branżę lotniczą, w której powodują znaczące zmiany na rynku. Z tego względu prognozowane założenia ulegają okresowej korekcie, stwarzając poważne trudności organizatorom ruchu lotniczego i producentom taboru. Niemniej jednak prognoza rozwoju branży lotniczej jest oczekiwaną i jedną z najważniejszych informacji, niezbędnych w planowaniu kierunków i tempa ekspansji rynkowej. Powinna także uwzględniać tempo globalizacji, zmienność konkurencji, poziom dochodów ludności oraz związany z tym popyt na usługi lotnicze, a także poziom przewidywanego wprowadzenia innowacji technicznych i technologicznych taboru (Hawlana, 2012, s. 141).

Analiza tych uwarunkowań pozwala określić, jak będzie kształtowała się siła nabywcza przewoźników w zakresie zakupu samolotów oraz potencjalny popyt determinujący efektywność ekonomiczną tego rodzaju transportu. Długoterminowe prognozy przewozów lotniczych wskazują na zróżnicowaną dynamikę rozwoju w najważniejszych regionach świata (rys. 2).

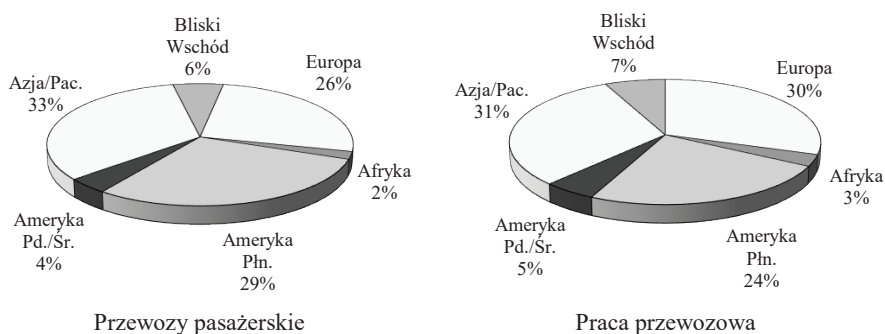
Zaprezentowane dane wykazują, że rynek Ameryki Północnej będzie się rozwijał poniżej średniej światowej, ponieważ już teraz znajduje się na wysokim poziomie i dalsze przyrosty nie będą już tak dynamiczne, jak w innych regionach. Średni poziom światowy zostanie nieznacznie przekroczony w regionach Afryki i Europy, natomiast największą dynamikę wzrostu przewozów przewiduje się w regionach Bliskiego Wschodu, Azji i Pacyfiku oraz Ameryki Południowej i Środkowej. Według aktualnych założeń światowa struktura przewozów lotniczych i pracy przewozowej w 2028 r. uzyska poziom zaprezentowany na rysunku 3.

Rysunek 2. Dynamika przewozów lotniczych w poszczególnych regionach świata do 2028 roku



Źródło: *Global Market Forecast 2009–2028* (2009).

Rysunek 3. Prognozowana struktura przewozów lotniczych i pracy przewozowej pasażerów w poszczególnych regionach świata w 2028 roku



Źródło: *Global Market Forecast 2009–2028* (2009).

Prognoza dotycząca światowego rozwoju usług lotniczych w okresie długoterminowym wykazuje trend wzrostowy, mimo skutków generowanych wieloźródłowymi kryzysami. Wynika to z założeń kształtowania się struktury przewozów i pracy przewozowej w perspektywie do 2028 r.

Zgodnie z przewidywaniami analityków Airbusa największy względny przyrost przewozów zostanie odnotowany na Bliskim Wschodzie oraz w regionie Azji i Pacyfiku. Przekroczenie średniego poziomu światowego przewiduje się w Ameryce Południowej i Środkowej oraz w Afryce, natomiast w Ameryce Północnej będzie się kształtował poniżej średniej. W założeniach zwraca się uwagę na możliwość wystąpienia okresów osłabienia koniunktury związanych z okresowym wzrostem kosztów (ubezpieczeń, opłat lotniskowych oraz związanych z bezpieczeństwem i ekologią), natomiast do

czynników aktywizujących ruch lotniczy należy zaliczyć: rozwój siatki połączeń, wzrost ekspansji najsilniejszych korporacji, w tym głównych przewoźników tradycyjnych i niskokosztowych, oraz przyspieszoną wymianę starych modeli samolotów na nowoczesne, oszczędne w eksploatacji, pojemniejsze i odpowiadające zaostżającym się wymogom ekologicznym.

W założeniach długoterminowej prognozy, sporządzonej przez analityków Boeinga, przewiduje się, że do 2028 r. nastąpi prawie dwukrotny wzrost światowych przewozów pasażerskich. Raporty tej firmy dotyczą rynku przewozów i produkcji samolotów we wszystkich regionach świata. W założeniach przewiduje się największą dynamikę wzrostu przewozów w Azji i rosnącą ekspansję przewoźników niskokosztowych na tym rynku, związaną z dynamiką rozwoju gospodarczego i demograficznego tej części świata. W regionie Dalekiego Wschodu i Pacyfiku prognozuje się w tym okresie dwukrotnie większe tempo wzrostu gospodarczego niż w Ameryce Północnej (odpowiednio 6,9 i 2,5%), co oznacza, że będzie to największy rynek przewozów pasażerskich na świecie. Można jednak mieć nadzieję, że tak jak to miało miejsce w czasie poprzednich kryzysów, branża lotnicza w okresie 2–3 lat jest zdolna zniwelować skutki powstałej z tego tytułu zapaści.

## Podsumowanie

Okazało się, że kryzysy ekonomiczne, które dotknęły wielu liczących się linii lotniczych, jednak przyhamowały tempo procesu globalnego rynku, umacniając równocześnie pozycję przedsiębiorstw posiadających największy potencjał ekonomiczny. Najsilniejsi przewoźnicy, mimo poniesionych strat, najczęściej dysponują pewnymi zasobami finansowymi, pozwalającymi w tych warunkach zneutralizować zakres konkurencji oraz niebezpieczeństwa agresywnych fuzji i przejęć. To wyjaśnia, dlaczego niemal wszystkie prognozy wskazują, że rozwój przewozów pasażerskich, ładunków i poczty nadal będzie wzrastać na blisko wszystkich tradycyjnych kierunkach, jednak większą dynamikę zakłada się w regionach charakteryzujących się silnym rozwojem nowych centrów gospodarczych świata (Hawlina, 2011, s. 857–866). Średnioroczny wzrost pracy przewozowej w omawianym okresie wskazuje, że największa dynamika wystąpi na trasach wewnętrznych Indii i Chin, natomiast w destynacjach międzynarodowych należy się spodziewać wzrostu ruchu między Europą Zachodnią a Chinami, Indiami, USA, Ameryką Południową i Europą Środkową. Należy również podkreślić, że przyspieszające tempo rozwoju technicznego i technologicznego może doprowadzić do istotnej zmiany parametrów eksploatacyjnych samolotów (hybrydowe, wykorzystujące biopaliwa i energię słoneczną), które w kluczowy sposób mogą zmienić warunki rynkowe, a tym samym założenia perspektywicznego rozwoju sektora.



Przeprowadzona analiza potwierdza przewagę generowania pozytywnych skutków globalizacji i konkurencji globalnej oraz ich korzystnego wpływu na rozwój sektora i rynku pasażerskich przewozów lotniczych. Niepodważalny jest również silny wpływ komunikacji lotniczej na dynamizowanie procesu globalizacji wielu dziedzin działalności gospodarczej, handlowej i turystycznej. Najwyższy poziom efektywności ekonomicznej w zakresie działalności eksploatacyjnej uzyskują podmioty usług lotniczych, które stworzyły mechanizm umożliwiający pozyskanie największej części globalnego popytu i przejmowanie nowych atrakcyjnych rynków. Realizacja tego kierunku działalności prowadzi do wzrostu intensywności rywalizacji o pozyskanie klienta pomiędzy przewoźnikami tradycyjnymi i niskokosztowymi, którzy systematycznie zwiększają udział w globalnym oferowaniu. Powoduje to również odchodzenie części przewoźników każdego segmentu od dotychczasowego modelu działalności i dostosowanie go do nowych potrzeb konsumentów.

## Literatura

- Deregulation and Liberalization of the Airline Industry. Asia, Europe, North America and Oceania Airlines-Deregulation* (2004). Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Global Market Forecast 2009–2028* (2009). Tuluza: Publishers Airbus.
- Hawlena, J. (2011). Development Prospects of Air Transport in Poland and Its Influence on Regional Economic Stimulation. *Autobusy*, 12, 857–866.
- Hawlena, J. (2012). Konkurencja na rynku lotniczych przewozów pasażerskich w warunkach globalizacji. Katowice: Wydawnictwo UE.
- ICAO (2000). *Doc 9770 Annual Report of the Council*. Montreal.
- ICAO (2015). *Doc 10067 Annual Report of the Council*. Montreal.
- Liberadzki, B., Mindur, L. (red.) (2006). *Uwarunkowania rozwoju systemu transportowego Polski, Polityka transportowa państwa – podstawowe założenia*. Warszawa: Instytut Technologii Eksploatacji – PIB.
- Liwiński, J. (2008). Długoterminowe prognozy Airbusa dla Europy Środkowej i Polski. *Przeгляд Komunikacyjny*, 8, 74.
- Liwiński, J. (red.) (2009). *Rynek transportu lotniczego w Polsce i na świecie 2008*. Warszawa: Ośrodek Informacji Naukowej, Technicznej i Ekonomicznej ULC (*Biuletyn Informacyjny Lotnictwa Cywilnego*, 2, 550).
- Pierścionek, Z. (2006). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ruciński, A. (2009). Gospodarowanie w gałęziach i rodzajach transportu. W: W. Rydzkowski, K. Wojewódzka-Król (red.), *Transport lotniczy* (s. 176). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Tłoczyński, D. (2013). Światowy rynek przewozów lotniczych w 2011 r. *Autobusy*, 3, 1801–1809.

## Abstrakt

W artykule omówiono podstawowe uwarunkowania kształtujące procesy przemian na rynku lotniczych przewozów pasażerskich, towarów i poczty. Poruszona tematyka jest związana z dostosowaniem form rynkowej działalności lotniczych podmiotów do warunków zaistniałych po wprowadzeniu deregulacji, liberalizacji oraz globalizacji w komunikacji powietrznej. Przedstawiono w nim możliwości wyjścia z regresu związanego ze światowymi kryzysami gospodarczymi, identyfikując sposoby rozszerzenia aktywnego uczestnictwa w procesie globalizacji, radykalnej redukcji kosztów i poszukiwaniu bardziej opłacalnych rynków oraz destynacji.

Wykazano, że przedsiębiorstwa lotnicze w warunkach niestabilnej sytuacji ekonomicznej zmuszone są do uczestnictwa w strategicznych sojuszach partnerskich i porozumieniach bilateralnych, zyskując warunki pozwalające wyjść z długookresowych kryzysów.

Przedstawiono także prognozy rozwoju sektora komunikacji cywilnej, które wskazują, że ta branża znajduje się w trendzie wzrostowym.

## Determinants of air transport in the context of globalization of the economy

The article discusses the basic conditions shaping the processes of transformations in the market of air passenger transport, goods and mail. The topic is related to the adaptation of market forms of aviation activities to the conditions that followed the introduction of deregulation, liberalization and globalization and air transport. It outlines the options for a global recession, identifying ways to expand active participation in the globalization process, radically reducing costs and finding more profitable markets and destinations.

It has been shown that airlines under unstable economic conditions are compelled to participate in strategic alliance partnerships and bilateral agreements, gaining conditions to overcome long-term crises.

The prediction for the development of the civilian communications sector, which indicate that this sector is in an upward trend, are also presented.

Anna Waligórska-Kotfas\*

## Supply on infobrokering services market in Poland in view of empirical studies

Keywords: information services, infobrokering services in Poland, supply on infobrokering services market  
Słowa kluczowe: usługi informacyjne, usługi infobrokerskie w Polsce, podaż na rynku usług infobrokerskich

### Introduction

Currently, the dominant trends combining both acquisition and aggregation of information together with services which are provided in the multimodal *e*-nvironment have induced the development of infobrokering services. These services are defined as professional and commercial information services, involving mediation between information resources and individual, institutional and business entities in need for data and information (Cisek, 2007a; MPiPS, 2010). Since infobrokering services in Poland are emerging ones, their market is to be recognized and analyzed.

The reflections on the topic of this paper are focused on the number of infobrokering enterprises in Poland. The main thesis of the article is that the supply side of the infobrokering services market in Poland is unsteady. Firstly, the idea of infobrokering services is presented. Secondly, the number of infobrokering enterprises in Poland is established. Furthermore, the comparison of primary research to the secondary research is performed so that the thesis can be empirically confirmed. The paper is elaborated on English and Polish literature studies available both in print and online as well as the primary and secondary research on infobrokering enterprises in Poland conducted between 2014 and 2016.

---

\* dr Anna Waligórska-Kotfas, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie, Katedra Finansów i Logistyki, e-mail: [anna.kotfas@konin.edu.pl](mailto:anna.kotfas@konin.edu.pl)

## The Outline of Infobrokering Services

The revolution in the information and communication technologies (ICT) has implied the development of digital and mobile devices together with improved, accelerated and predominantly wireless Internet access, the expansion of interactive communication through social media, the universality of city monitoring, and the Internet of Things. In turn it catalyzes the double upsurge in the size of the digital universe every two years. Therefore, between 2013 and 2020 the amount of presumed data is to increase tenfold and will reach the level of 44 ZB, which translates to more than 5 TB (5,000 GB) for each person on Earth. According to IDC, the number of devices or objects that can be computerized and connected to the Internet, is approaching 200 billion, and 7% of them (14 billion) are already interacting online. The data generated by these devices currently represents 2% of the world data and the IDC's predictions state that by 2020 the number of network-connected devices will have multiplied to reach the level of 32 billion and will have produced 10% of the world data (IDC, 2014).

Consequently, relevant, aggregated, and verified information is difficult to obtain. Hence, the importance of *information brokers*<sup>1</sup>, professionals possessing interdisciplinary knowledge together with advanced searching, digital, and analytic skills, increases. The need for the occupation was recognized in the 1990s and was induced by the Internet expansion and diminishing costs of data storage. Vast amount of data has begun to be gathered, collected, analyzed, processed, stored, and transferred while public and private sources of information such as statistical data, census information, government records, social networking sites, and even web browsing histories have become possible to be searched.

*The Polish Classification of Occupations and Specializations for Labor Market Needs (Klasyfikacja Zawodów i Specjalności)* categorizes an infobrokering profession as 262204 *An Information Broker (Researcher)* and situates it in the major group 2: *Professionals*, and the minor group 2622: *Library Scientists and Information Managers* (MPiPS, 2010, p. 44). In view of Polish legislative framework, infobrokering services can be provided either as freelancing, sole proprietorship or full-time employment in an infobrokering enterprise. However, there are four *sine qua non* conditions which should be met by a professional infobroker:

- a) being a mediator between information resources and clients (individual consumers, organizations or enterprises in need of data and information);
- b) providing commercial services based on the outsourcing principle (fee);
- c) selling the information service not information as such;

---

<sup>1</sup> Also: *knowledge brokers, cyberians, freelance librarians, independent information professionals, independent researchers, data dealers, info-entrepreneurs.*

d) applying appropriate skills and knowledge and being guided by professional ethics (Cisek, 2007a).

The infobroker's responsibilities include: the implementation of advanced searching strategies and data processing in order to acquire information; the evaluation and the verification of the obtained results; the assurance of information efficiency and its relevance in view of consumer's needs; the information aggregation and interpretation; the preparation of a final infobrokering elaboration in form of either a presentation, a report or a database depending on the client's requirements (Bates, 2007; Grala, Kozakiewicz, 2007). Therefore, infobrokers use the professional skills of librarians, private investigators, database searchers, market researchers, competitive intelligence researchers, indexers, analysts, IT specialists, and writers in their work.

## The Infobrokering Enterprises on Polish Information Services Market

The exploration of supply on Polish infobrokering services market was carried out between 2014 and 2016. Firstly, a search strategy based on a Big6™ Skills model and its operationalization prepared by Nizioł (2010) was implemented. The numbers of the search results in the relevant information sources correlated with search terms used in each source are presented in Table 1.

Table 1. Environment information sources and implemented search terms

	Infobroker	Infobrokering	"Information broker"	"Infobrokering agency"	"Infobrokering enterprise"	Infobrokering center"	"Information search"	"Information acquisition"	Total
Google.pl*	10	10	10	10	10	10	10	10	80
Firmy.net Catalogue	0	0	10	0	0	0	0	0	10
ODI.PL Catalogue	43	22	11	7	2	1	30	7	123
PanoramaFirm Catalogue	5	3	23	0	0	0	45	98	174
Polska Baza Firm HBI	0	0	1	0	0	0	1	0	2
Polskie Książki Telefoniczne	1	1	3	3	0	0	0	0	8
RynekInformacji.pl**	32								32
Teleadreson.pl	5	6	2	5	0	1	10	7	36
Yellow Pages	19	15	25	7	4	18 099***	24	19	113
Total	115	57	85	32	16	12	120	141	578

\* Search on Google.pl was narrowed down to the first ten results.

\*\* Search on RynekInformacji.pl resulted in a list of 32 infobrokering enterprises.

\*\*\* The number is not included in the search results.

Source: own elaboration based on Google.pl (2015); Firmy.net Catalogue (2015); ODI.PL Catalogue (2015); PanoramaFirm Catalogue (2015); Polska Baza Firm HBI (2015); Polskie Książki Telefoniczne (2015); RynekInformacji.pl (2014); Teleadreson.pl (2015); Yellow Pages (2015).

Subsequently, the doubling infobrokering entities were excluded so that the total number was narrowed down to 318 enterprises which define their business activity as *information brokering*. A further evaluation, namely: 1. confirmation of telephone/address/website data, and 2. examination of business activities according to *The Code List of Classification of Business Activities in Poland (Polska Klasyfikacja Działalności, PKD) 2007 (MR, 2007)*, revealed two issues. Firstly, the studied enterprises can be divided into four classes (Table 2), and secondly, out of 318 enterprises investigated only 18 can be classified as *identified infobrokering enterprises in the strict sense*, for which information brokerage is the only or main business activity (Table 3).

Table 2. Classification of the business entities describing their activity as infobrokering in 2015

Class	Number	Percentage	Description
Identified infobrokering enterprises in the strict sense	18	5.66	Infobrokering services are the only one or the main business activity. Business activities according to PKD 2007: 63.99.Z and 62.01.Z, 62.09.Z, 63.11.Z, 63.91.Z, 70.22.Z, 73.20.Z*. Accessible and current website
Unidentified infobrokering enterprises	49	15.41	Identification impossible because: 1. there is no information about the enterprise in the Central Register and Information on Economic Activity (CEIDG), 2. the enterprise's website does not exist
Enterprises for which infobrokering is a subsidiary activity	126	39.63	Enterprises offering: media monitoring, business intelligence, advertising services, detective services, translating and interpreting services, travel services, and insurance brokerage services
Enterprises which are not connected with infobrokering services	125	39.30	Real estate agencies, employment agencies, marriage bureaus, accounting offices
Total	318	100.00	

\* PKD 2007 Codes: 62.01.Z – computer programming activities; 62.09.Z – other information technology and computer service activities; 63.11.Z – data processing, hosting and related activities; 63.91.Z – news agency activities; 63.99.Z – other information service activities not elsewhere classified; 70.22.Z – business and other management consultancy activities; 73.20.Z – market research and public opinion polling.

Source: own elaboration based on Waligórska-Kotfas (2017).

Table 3. Infobrokering enterprises in the strict sense identified in the primary research in 2015

No.	Enterprise	Owner	Established	Contact data
1	2	3	4	5
1	CO-INFO	Anna Mazur-Biczyccka	2008	40-750 Katowice, 60B Hierowskiego St phone: +48 661 413 771 e-mail: anna.biczyccka@coinfo.pl http://www.coinfo.pl
2	Cyprowski Infobrokering	Filip Cyprowski	2013	64-500 Szczuczyn, 44 Szamotulska St phone: +48 518 633 027 e-mail: f.cyprowski@gmail.com http://infobrokering.blogspot.com

1	2	3	4	5
3	e-infobrokers	Mateusz Roclawski	2011	60-412 Poznań, 8A Niemeńska St phone: +48 608 133 323 e-mail: info@e-infobrokers http://www.e-infobrokers.pl
4	Enigma	Marek Rosiak	2011	58-304 Wałbrzych, 1C Ludowa St phone: (+48) 74 84 812 17, +48 509 938 556, fax: (+48) 74 84 812 17 e-mail: enigmarosiak@gmail.com http://www.enigma-rosiak.pl/index.html
5	FHU InfoConnect	Agnieszka Podrazik	2010	30-010 Kraków, 12/23 Składowa St phone: (+48) 12 63 396 22, +48 666 383 231 e-mail: biuro@infoconnect.pl http://www.infoconnect.pl
6	HESPER INFOBROKER	Alina Janusz	2006	32-031 Mogilany, 43 Myślenicka St phone: +48 12 37 893 77, +48 880 783 610 e-mail: biuro@hesper.pl http://www.hesper.pl
7	InfoBrokering	Sebastian Stencel	2004	80-180 Gdańsk, 66/11 Kazimierza Porębskiego St phone: +48 530 272 072 e-mail: info@infobrokering.com.pl http://www.infobrokering.com.pl
8	INFOBROKERSKA.PL	Patrycja Hrabiec-Hojda	2006	31-031 Kraków, 97/9a Józefa Dietla St phone: +48 12 37 647 07, +48 503 666 166 fax: +48 12 37 647 06 e-mail: info@infobrokerska.pl http://www.infobrokerska.pl
9	INFOPOINT.PL	Artur Machlarz	2006	53-029 Wrocław, 11/2 Rodzinna St phone: +48 71 72 342 98, +48 502 951 569 e-mail: infopoint@infopoint.pl http://www.infopoint.pl
10	Info-Prof	Łukasz Długosz	2006	31-060 Kraków, 13/10 Wolnica Sq. phone: +48 12 39 822 64, +48 668 338 500 e-mail: kontakt@infoprof.pl http://www.infoprof.pl
11	infoSource Infobroker's Agency	Agnieszka Piwowarczyk	2009	31-231 Kraków, 4C/8 Bociana St phone: +48 66 34 926 88, +48 509 01 2532 skype: infosource-biuro e-mail: biuro@infosource.pl http://infosource.pl
12	INFOTIMES - BALTIC GRIFFIN	Krzysztof Kurpiecki	2007	14-202 Łława, 29/35 Skłodowskiej-Curie St phone: +48 89 67 970 53, +48 504 637 052, fax: +48 89 67 902 38 skype: infotimes.pl e-mail: infotimes@infotimes.pl http://www.infotimes.pl
13	Kancelaria Profesjonalnej Informacji	Ireneusz Wojas	2003*	27-600 Sandomierz, 15/6 Opatowska St phone: +48 15 83 276 42, +48 601 595 303 e-mail: kancelaria@infobroker.dll.pl http://www.infobroker.dll.pl
14	MCODE Sp. z o.o.	Ewa Giedyk-Oziębłowska	2012	25-127 Kielce, 5 Na Stadion Ave phone: +48 609 446 202, +48 727 492 777 e-mail: mcode@mcode.eu http://mcode.eu

1	2	3	4	5
15	MIIS	Marcin Meller	2014	14-200 Itawa, 5/21 Odnowiciela St skype: mediaquestPL e-mail: biuro@mediaquest.pl http://www.mediaquest.pl
16	TriC	Paweł Chmielowski	2010	62-081 Przeźmierowo, 41 Aleja Ptasia St phone: +48 61 22 567 71, +48 512 960 460 e-mail: tric@tric.pl http://tric.pl
17	Yaspert Agencja Infobrokerska	Barbara Jaszczyńska	1995	32-700 Bochnia, 20 Brzeska St phone: +48 604 702 548 e-mail: info@yaspert.pl http://www.yaspert.pl
18	Żurek Infobroker	Janusz Żurek	1997	43-211 Piasek k. Pszczyny, 18 Szkolna St phone: +48 32 21 147 98, +48 601 517 216 e-mail: kontakt@jzurek.com http://www.jzurek.com

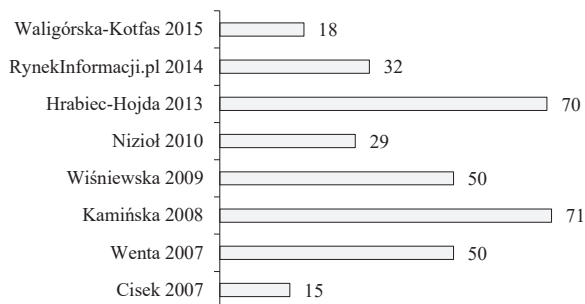
\* Data based on Internet Archive Wayback Machine (2015).

Source: own elaboration based on Waligórska-Kotfas (2017).

## Infobrokering Enterprises in Poland in view of Primary and Secondary Research

The number of infobrokering enterprises in the strict sense obtained in the primary research was compared with the numbers resulting from the existing studies (Figure 1).

Figure 1. Number of infobrokering enterprises in primary and secondary research



Source: Cisek (2007b), Wenta (2007), Kamińska (2008), Wiśniewska (2009), Nizioł (2010), Hrabiec-Hojda (2013), RynekInformacji.pl (2014), Waligórska-Kotfas (2017).

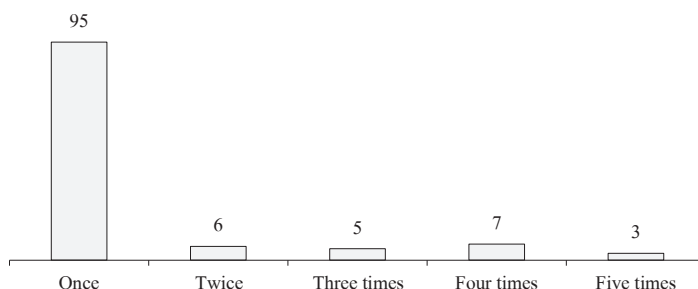
Further detailed analysis was based on the studies in which the infobrokering enterprises were enumerated, namely: Cisek (2007b): 15 enterprises; Kamińska (2008): 71 enterprises; Nizioł (2010): 29 enterprises; RynekInformacji.pl (2014): 32 enterprises; Waligórska-Kotfas (2017): 18 enterprises. The conclusion of the analysis comprising 165



infobrokering entities listed in five studies was that only 3 infobrokering enterprises were mentioned in each analyzed study, while 95 enterprises were noted only in a single study (Figure 2).

The noticed variability shows the instability of supply on infobrokering services market in Poland. Ununiform research methodologies may be one cause of observed alterations. Additionally, the infobrokering service market is in its initial stage and a lot of infobrokering enterprises are set up by Information Science graduates, who are professionally trained to provide highly specialized infobrokering services in multimodal e-nvironment but lack the basic knowledge of running a business, let alone attract potential customers, or create a competitive advantage.

Figure 2. Frequency of infobrokering enterprises in primary and secondary research

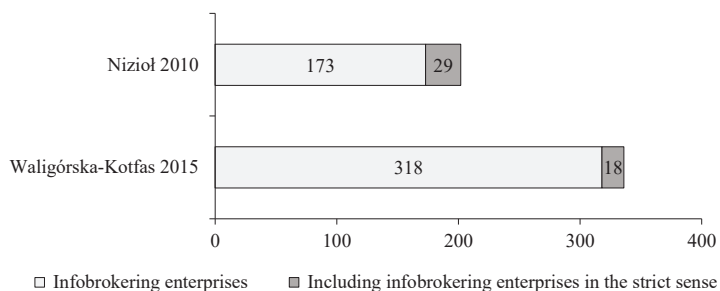


Source: Cisek (2007b), Kamińska (2008), Nizioł (2010), RynekInformacji.pl (2014), Waligórska-Kotfas (2017).

Since the methodology and its operationalization implemented in the primary research was compatible with the Nizioł's study, the further comparison was carried out between these two studies and led to the four following conclusions. Firstly, the number of enterprises defining their business activity as *infobrokering* increased apparently between 2010 and 2015 (Nizioł: 173 enterprises; Waligórska-Kotfas: 318; increase by 83,82%). However, the number of infobrokering enterprises in the strict sense decreased (Nizioł: 29 enterprises, which was 16,76% of  $N = 173$ ; Waligórska-Kotfas: 18 enterprises, which was 5,66% of  $N = 318$ ; decrease by 37,93%) (Figure 3).

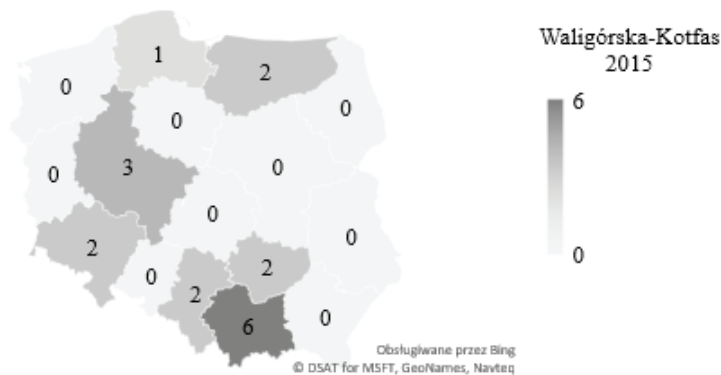
Secondly, the analysis in respect to the location of identified enterprises ( $N = 18$ ) revealed a leading voivodship – Małopolskie. 6 enterprises (33,33% of  $N = 18$ ) are located there (Figure 4). A similar location pattern was recognized in Nizioł's study. In 2010 5 infobrokering enterprises in the strict sense were also located in Małopolskie voivodship. Additionally, there were 5 entities in two other voivodships, namely Śląskie, and Mazowieckie (Figure 5).

Figure 3. Infobrokering enterprises and infobrokering enterprises in the strict sense in the Nizioł's study (2010) and the Waligórska-Kotfas's research (2017)



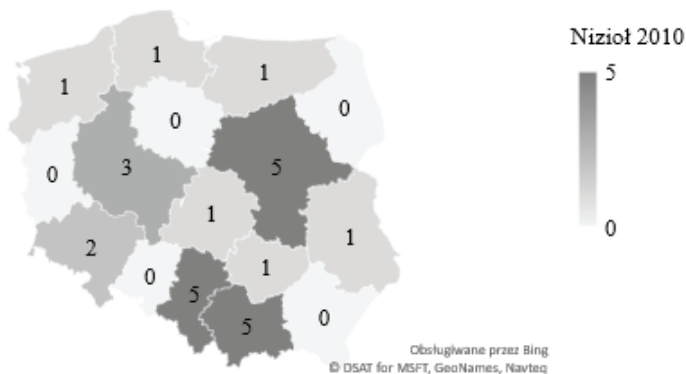
Source: Nizioł (2010), Waligórska-Kotfas (2017).

Figure 4. The location of infobrokering enterprises in the strict sense in the Waligórska-Kotfas research (2017)



Source: Waligórska-Kotfas (2017).

Figure 5. The location of infobrokering enterprises in the strict sense in the Nizioł's study (2010)

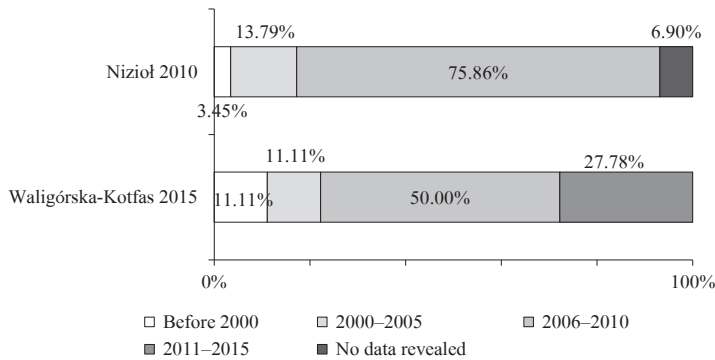


Source: Nizioł (2010).

Thirdly, the majority of identified enterprises (N = 18) have been providing infobrokering services for less than ten years (Figure 6). 9 enterprises were founded between 2006 and 2010, and 5 more in the next five years (50,00% and 27,78% of N = 18 respectively). This is comparable with the Nizioł's study according to which 22 infobrokering enterprises (75,86% of N = 29) were set up between 2006 and 2010.

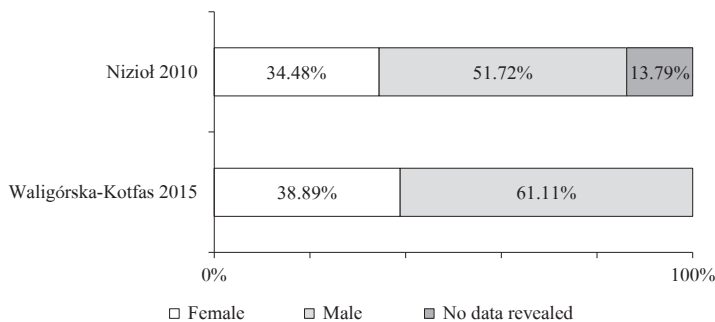
Fourthly, the infobrokering enterprises in the strict sense are more often established by males than females (Figure 7). 7 infobrokering enterprises are owned by females while 11 entities belong to males (38,89% and 61,11% of N = 18 respectively). This finding is corresponding with the Nizioł's results, namely females run 10 enterprises, males – 15 enterprises (34,48% and 51,72% of N = 29 respectively).

Figure 6. Infobrokering enterprises in the strict sense in the Nizioł's study (2010) and the Waligórska-Kotfas research (2017) by the year of foundation



Source: Nizioł (2010), Waligórska-Kotfas (2017).

Figure 7. Infobrokering enterprises in the strict sense in the Nizioł's study (2010) and the Waligórska-Kotfas research (2017) by sex of the owner



Source: Nizioł (2010), Waligórska-Kotfas (2017).

## Conclusion

To sum up, the provision of infobrokering services on Polish information services market is emergent. Although, the primary research shows an increase in the number of enterprises which define their business activity as *information brokerage*, the thorough analysis of enterprises' contact data together with the verification of their business activity codes reveal that the observed growth is apparent. The vast number of enterprises identifies themselves using the term *infobrokering* mainly because it is perceived either as a chance to reflect and follow innovative marketing trends or as an instrument to be associated with cutting-edge ICT and multimodal *e-nvironment*. Simultaneously, infobrokering enterprises enter the market only to leave it shortly since their founders lack the basic business skills. Therefore, the instability of the supply side of the infobrokering services market in Poland is empirically confirmed.

However, the comparison of the primary research (N = 18) with the Nizioł's study (N = 29) revealed three analogies. The first similarity concerns the geographic location of infobrokering enterprises within the administrative division in Poland and indicates their accumulation in the south of Poland. The second parallel is found in the fact that infobrokering enterprises are mainly established after 2005. The third resemblance refers to the structure of infobrokering enterprises regarding sex of the owner and leads to the conclusion that males more often than females establish and run infobrokering businesses.

## Bibliography

- Bates, M.E. (2007). *Info-Entrepreneurship: A Resource Guide for the Independent Information Professional*. Retrieved from: <http://www.aiip.org/resources/Documents/Public/DocInfoEntrResourceGuide2009Jan.pdf> (16.05.2017).
- Cisek, S. (2007a). *Broker informacji: istota zawodu*. Retrieved from: [http://eprints.rclis.org/10880/1/Cisek\\_broker\\_informacji\\_istota.pdf](http://eprints.rclis.org/10880/1/Cisek_broker_informacji_istota.pdf) (16.05.2017).
- Cisek, S. (2007b). *Infobrokerstwo w Polsce: stan obecny i perspektywy*. IX Forum INT, Zakopane, 25–28.09.2007. Retrieved from: [http://www.slideshare.net/sabinacisek/info\\_brokerstwo-w-polsce-stan-obecny](http://www.slideshare.net/sabinacisek/info_brokerstwo-w-polsce-stan-obecny) (3.08.2015).
- Firmy.net Catalogue (2015). Retrieved from: <https://katalog-firmy.net> (16.03.2015).
- Google.pl (2015). Retrieved from: <https://www.google.pl> (15.03.2015).
- Grala, B., Kozakiewicz, W. (2007). *Infobrokering and Searching the Deep Web – the New Role of Employee of the Department of Medical Scientific Information*. Retrieved from: <http://www.eahil.eu/conferences/2007Krakow/www.bm.cmuj.krakow.pl/eahil/proceedings/oral/Grala%20i%20Kozakiewicz.pdf> (16.05.2017).
- Hrabiec-Hojda, P. (2013). Specyfika usług infobrokerskich a kompetencje informacyjne infobrokera. *Biblioteka Nostra*, 1 (31), 87–95.

- IDC (2014). *The Digital Universe of Opportunities: Rich Data and the Increasing Value of the Internet of Things*. Retrieved from: <https://www.emc.com/collateral/analyst-reports/idc-digital-universe-2014.pdf> (16.05.2017).
- Internet Archive Wayback Machine (2015). Retrieved from: <http://web.archive.org/web/20031023063145/http://www.infobroker.dll.pl> (31.03.2015).
- Kamińska, M.H. (2008). Infobrokerstwo w Polsce. *Transformacje. Pismo Interdyscyplinarne, 1–4* (51–55), 374–399.
- MPiPS (2010). *Klasyfikacja zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy*. Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.
- MR (2007). *Polska Klasyfikacja Działalności (PKD) 2007*. Retrieved from: <https://prod.ceidg.gov.pl/ceidg.cms.engine/?D;439165b7-9e89-4efb-8538-43878ad8ea94> (16.05.2017).
- Nizioł, K. (2010). Infobrokering w Polsce – wyniki badań w środowisku praktyków zawodu. *PTINT, 4*, 3–19.
- ODI.PL Catalogue (2015). Retrieved from: <http://www.odi.pl> (14.03.2015).
- PanoramaFirm Catalogue (2015). Retrieved from: <https://panoramafirm.pl> (18.03.2015).
- Polska Baza Firm HBI (2015). Retrieved from: <http://www.hbi.pl> (15.03.2015).
- Polskie Książki Telefoniczne (2015). Retrieved from: <https://www.pkt.pl> (15.03.2015).
- RynekInformacji.pl (2014). *Firmy infobrokerskie: zestawienie firm infobrokerskich (podmioty działające na terenie Polski na dzień 12 lutego 2014 r.)*. Retrieved from: <http://rynekinformacji.pl> (15.03.2015).
- Teleadreson.pl (2015). Retrieved from: <https://teleadreson.com> (16.03.2015).
- Waligórska-Kotfas, A. (2017). *Determinanty rozwoju usług infobrokerskich w Polsce*. Unpublished doctoral dissertation. Szczecin: Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Wenta, U. (2007). Broker informacji – nowy zawód na nowe czasy. *Bibliotekarz Zachodniopomorski, 2*, 38–45.
- Wiśniewska, K. (2009). Zarobki infobrokera sięgają nawet kilkudziesięciu tys. zł za zlecenie. Retrieved from: [http://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/112337zarobki\\_infobrokera\\_siega\\_ja\\_nawet\\_kilkudziesieciu\\_tys\\_zl\\_za\\_zlecenie.html](http://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/112337zarobki_infobrokera_siega_ja_nawet_kilkudziesieciu_tys_zl_za_zlecenie.html) (2.08.2015).
- Yellow Pages (2015). Retrieved from: <https://www.yellowpages.pl> (15.03.2015).

## Abstract

The revolution in information and communication technologies (ICT) has implied the emergence of new information services, namely information brokerage services, which provide commercial acquisition, aggregation, and accreditation of information. The reflections on the topic of this paper are firstly focused on the infobrokering services provision. Furthermore, the results of primary research concerning supply on infobrokering services market in Poland are shown. Subsequently, the comparison of the primary and secondary research is conducted, so that the instability of the supply is confirmed.

## Podaż na rynku usług infobrokerskich w Polsce w świetle badań empirycznych

Rewolucja w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT) implikuje powstawanie nowych usług informacyjnych, mianowicie usług infobrokerskich, które są usługami świadczonymi na zasadzie outsourcingu i polegają na akwizycji, agregacji i akredytacji informacji. W pierwszej części artykułu zarysowano istotę usług infobrokerskich. Następnie przedstawiono wyniki badań własnych w zakresie podaży na rynku usług infobrokerskich w Polsce. W ostatniej części publikacji skoncentrowano się na porównaniu wyników badań własnych i badań zastanych. Konkluzją jest empiryczne zweryfikowanie tezy o chwiejności podaży na badanym rynku.

Anna Mazurek-Kusiak\*

## Ryzyko walutowe w działalności biur podróży we współczesnej gospodarce

Słowa kluczowe: ryzyko walutowe, biuro podróży  
Keywords: currency risk, travel agency

### Wprowadzenie

Rynek usług turystycznych jest bardzo niestabilny i bardzo szybko reaguje na czynniki znajdujące się w otoczeniu zarówno międzynarodowym, jak i krajowym oraz lokalnym. Wpływ tych czynników uwidacznia się od strony podażowej i popytowej (Zdon-Korzeniowska, Rachwał, 2011). Turystyka, szczególnie zagraniczna, to branża obciążona dużym ryzykiem walutowym (Maćkowiak, 2016).

W przedsiębiorstwach turystycznych nie występują znaczące elementy przewagi konkurencyjnej, które pojawiają się np. w przedsiębiorstwach farmaceutycznych czy informatycznych, więc nie występuje tutaj 30–40-procentowa rentowność, lecz może wystąpić zaledwie kilkuprocentowa (Piotrowska, 2007). Biura podróży działają często na granicy opłacalności. Dodatkowo, wartość firmy w biurach podróży jest bardzo niepewnym składnikiem majątku (Rudawska, 2010). Aby sprostać konkurencji, marża ze sprzedaży produktów turystycznych często jest ustalana na niskim poziomie, dlatego niewielkie zachwiania w płynności czy w rentowności mogą powodować duże problemy biur podróży, a nawet doprowadzić do bankructwa.

Niemożność przewidywania kursu walutowego w gospodarce rynkowej i liberalizacji systemu walutowego może rodzić poważne problemy dla biur podróży (Mazurek-Kusiak, 2011), dlatego coraz powszechniejszym problemem dla branży turystycznej jest

---

\* dr Anna Mazurek-Kusiak, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Katedra Turystyki i Rekreacji, e-mail: anna.mazurek@up.lublin.pl

sposób zarządzania ryzykiem walutowym. Zmiany kursów mogą powodować korzystną bądź niekorzystną sytuację finansową (Massa, Wang, Zhang, 2009). Przy dużych transakcjach handlowych oraz znacznej skali wahań kursów mogą powstać ujemne różnice kursowe pochłaniające zyski, a nawet generujące straty (Miciuła, 2011). Dlatego dla biur podróży działających na arenie międzynarodowej ważne jest zrozumienie wpływu wahań kursów walut na przyszłe należności i zobowiązania oraz końcowe wyniki finansowe (Begg, Fisher, Dornbusch, 2005).

## Cel i metody badań

Celem pracy jest identyfikacja źródeł ryzyka walutowego w operacjach zagranicznych i sposobów zabezpieczania się przed tym ryzykiem przez biura podróży.

Badania pierwotne przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego przy wykorzystaniu techniki ankiety bezpośredniej i standaryzowanych wywiadów telefonicznych. Badania przeprowadzono w 2017 r.

Ankiety bezpośrednio przeprowadzono wśród 1025 potencjalnych turystów z Polski Wschodniej, którzy zamierzali wykupić wczasy lub wycieczki zagraniczne. Respondenci mieli za zadanie odpowiedzieć na pytanie, jak zareagowałiby w sytuacji, kiedy biuro podróży, z którym podpisali umowę, podnosi cenę swojej oferty z powodu zmiany kursu walut, a jak na konieczność zapłaty zobowiązania w walucie obcej. W procedurze doboru próby zastosowano dobór losowy warstwowy. Ankietowanych podzielono z uwzględnieniem miejsca zamieszkania: na wieś, miasta do 20 tys. i zamieszkałych w miastach powyżej 20 tys., zgodnie z danymi GUS. W kolejnym etapie doboru próby proporcjonalnie określono liczbę kobiet oraz mężczyzn i zastosowano dobór nielosowy, polegający na ankietowaniu z uwzględnieniem dostępności respondentów. Spośród badanych 43,6% było mieszkańcami wsi, 20,1% małych miast, natomiast 36,3% miast powyżej 20 tys. mieszkańców. W badaniach ankietowych kobiety stanowiły 51,6% badanych, natomiast mężczyźni 48,4%.

Standaryzowane wywiady telefoniczne zaproponowano 100 biurom podróży ze wschodniej Polski, których przynajmniej część dochodów pochodziła z organizacji wczasów i/lub wycieczek zagranicznych. Na wywiad zgodziło się 38 właścicieli, dyrektorów lub osób odpowiadających za finanse biura podróży.

Badania uzupełniono studiami literatury.



## Wyniki badań i dyskusja

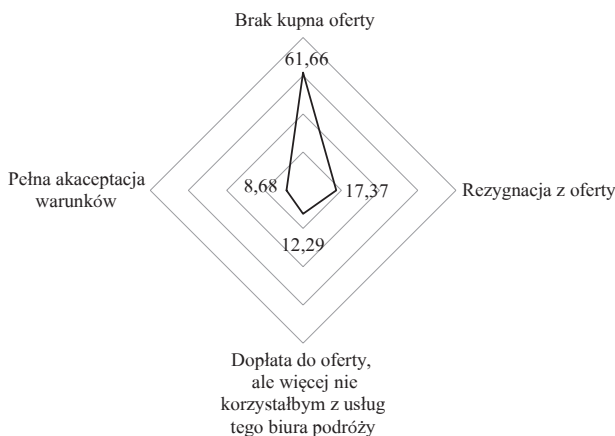
Pomiar ryzyka w działalności biur podróży nie jest prosty, ponieważ istnieje sporo determinantów i czynników, które go wywołują. Jest to przede wszystkim ryzyko rynkowe, ryzyko zmiany stóp procentowych, obniżenie siły nabywczej aktywów i dochodów, zmiany wartości walut (Mayo, 1997). Ryzyko walutowe jest specyficznym rodzajem ryzyka, związanym z możliwością wystąpienia aprecjacji lub deprecjacji kursu danej waluty i zmianą dotychczasowych warunków działalności gospodarczej w turystyce (Miciuła, 2012). Można je zdefiniować jako potencjalne zmiany dochodów spowodowane nieoczekiwanymi zmianami kursów obcych walut (Kalinowski, 2007). Kurs danej waluty w dużej mierze zależy od rezultatów decyzji inwestorów rynku kapitałowego, które kształtują popyt i podaż papierów wartościowych i w konsekwencji wpływają na cenę danej waluty. Wahanie kursów walut mają duży wpływ na planowanie, prognozowanie operacji gospodarczych oraz rentowność sprzedaży. Czynne zarządzanie ryzykiem walutowym pozwala na stabilizację efektów działalności niezależnie od wahań kursów walut. Może być źródłem zdobycia przewagi konkurencyjnej na rynku usług turystycznych (Orłowska-Puzio, 2014).

Ryzyko walutowe jest pojęciem złożonym i można je podzielić na transakcyjne, ekonomiczne i przeliczeniowe. Ryzyko transakcyjne jest efektem zmian kursu waluty od momentu powstania rozliczenia z kontrahentem do momentu ostatecznego rozliczenia transakcji. Ryzyko ekonomiczne wynika ze zmian wielkości wpływów i wypływów finansowych do biura podróży w związku z nieoczekiwanymi zmianami kursu walutowego. Ryzyko przeliczeniowe natomiast jest różnicą w wartości aktywów i pasywów w walucie obcej i krajowej, co może powodować zysk lub stratę. Różnice te są fikcyjne, ale mogą wpływać na decyzje inwestorów, co jest ważne z punktu widzenia biur podróży notowanych na giełdzie papierów wartościowych (Bennett, 2000).

Dla biur podróży najważniejsze jest ryzyko transakcyjne, które jest efektem zmian kursu waluty od momentu powstania należności lub zobowiązania do momentu ostatecznego rozliczenia transakcji (Kalinowski, 2007). Biura podróży przedstawiają letnią ofertę sprzedaży już w styczniu, więc przeprowadzają kalkulację kosztów pod koniec roku na następny sezon. Jeżeli drastycznie zmieni się kurs walutowy, wówczas mogą albo zyskać, albo przychody nie pokryją kosztów z transakcji. Powstałą stratę z operacji walutowych mogą samodzielnie pokryć z wygospodarowanego zysku lub koszt ten przenieść na klienta, podnosząc w ostatnim momencie cenę wycieczki. Niestety, ten ostatni sposób nie jest dobrze odbierany przez klientów. Należy więc tak skalkulować cenę wycieczki, dodając do marży także koszt ewentualnych wahań walutowych, żeby ewentualne ryzyko walutowe pokryć z wygospodarowanych przychodów, bez konieczności podnoszenia ceny na kilka dni przed wyjazdem turystów. Inną metodą uchronienia

biura podróży przed ryzykiem walutowym jest podawanie cen katalogowych nie w złotych, ale w walucie obcej kraju docelowego, np. w euro, wówczas ryzyko wahań walutowych jest przerzucone na klienta. Ale takie przedstawienie oferty może zniechęcić klientów do współpracy z danym biurem podróży (Mazurek-Kusiak, 2011). Na rysunku 1 przedstawiono reakcje klientów na klauzulę dotyczącą możliwości zmiany ceny związanej ze zmianą kursu walutowego w umowie sprzedaży.

Rysunek 1. Reakcja klientów biura podróży na możliwość zmiany ceny wywołanej zmianą kursu walutowego (%)

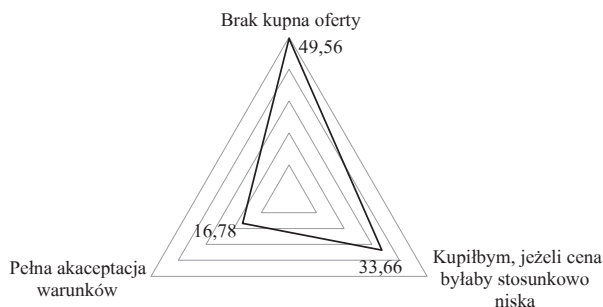


Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Na podstawie danych przedstawionych na rysunku 1 można zauważyć, że aż 61,66% respondentów nie podpisałoby umowy sprzedaży, jeżeli cena mogłaby ulec zmianie na skutek zmiany kursu walutowego. Kolejne 17,37% potencjalnych turystów podpisałoby taką umowę, ale kiedy biuro podróży wymagało znacznej dopłaty do ustalonej ceny, to zrezygnowałoby z wczasów/wycieczki, nawet kosztem wpłaconej zaliczki. Dopłaciłoby do oferty, ale więcej nie skorzystałoby z usług tego biura podróży 12,29% badanych osób, a tylko 8,68 respondentów w pełni akceptowałoby takie warunki współpracy z biurem podróży.

Mniej oporów u potencjalnych turystów wywołuje przedstawienie oferty przez biuro podróży w walucie obcej: 16,78% badanych osób w pełni akceptuje takie warunki, a 33,66% byłoby w stanie zaakceptować taką umowę, pod warunkiem że cena byłaby atrakcyjna. Mniej niż połowa respondentów (49,56%) nie byłaby zainteresowana taką ofertą (rys. 2).

Rysunek 2. Reakcja klientów biura podróży na rozliczenie się z biurem podróży w walucie obcej (%)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Zdaniem J. Zająca (1999) ryzyko walutowe można ograniczyć nie tylko instrumentami dostępnymi wewnątrz przedsiębiorstwa, do których zalicza się unikanie i dywersyfikację ryzyka oraz przenoszenie ryzyka na partnera transakcji, ale i na zewnątrz przedsiębiorstwa, za pomocą korzystnej wymiany walut, jak również stosowanie pochodnych instrumentów finansowych.

Najprostszym sposobem na wymianę walut obcych jest dokonywanie kupna i sprzedaży waluty za pośrednictwem banku. Biuro podróży powinno założyć w banku rachunek walutowy i tam dokonywać transakcji kupna i sprzedaży walut, ponosząc koszty transakcyjne w wysokości około 0,003 zł za zakup jednostki waluty. Bardziej czasochłonna, kłopotliwa i niebezpieczna jest wymiana waluty w kantorze (Maliszewski, 2012). Transakcja u brokera jest jeszcze bardziej skomplikowana, ponieważ łączy on dwie strony transakcji, szukając chętnych do kupna i sprzedaży określonej kwoty waluty w danej chwili i o danym kursie. W celu znalezienia chętnych na zakup i sprzedaż tego samego nominału waluty w tej samej kwocie brokerzy wystandaryzowali kwotę pojedynczej transakcji, np. na Warszawskiej Giełdzie Towarowej jest to kwota 10 000 jednostek waluty zagranicznej bez reszty z dzielenia. Za dokonaną transakcję brokerzy pobierają prowizję maklerską (Maliszewski, 2012).

Do najbardziej popularnych pochodnych instrumentów finansowych, chroniących przedsiębiorstwa przed niekorzystnym kształtowaniem się kursu walut, zalicza się kontrakty *forward*, *futures*, *swap* oraz opcje.

Kontrakty *forward* są niestandardowanym instrumentem pozagiełdowym, zobowiązującym do zawarcia określonej transakcji kupna lub sprzedaży (np. walut) w przyszłości, w konkretnie określonym dniu. Cena, termin oraz wielkość transakcji zostają ustalone w dniu jej zawarcia. O szczegółowych warunkach transakcji decydują obie strony, dlatego może pojawić się kolejne ryzyko niedotrzymania warunków kontraktu (Kalinowski, 2007). Jest to instrument symetryczny, który daje „prawo” w sytuacji, gdy

kurs ustalony w transakcji *forward* jest w danym momencie korzystniejszy niż bieżący kurs rynkowy, natomiast kiedy kurs *forward* jest mniej korzystny niż kurs rynkowy, wtedy rodzi się „obowiązek”.

Kontrakty *futures* są giełdową standaryzowaną terminową transakcją umowy kupna-sprzedaży określonych aktywów, w tym walut, po określonej cenie, w określonym czasie w przyszłości. Termin dostawy jest określony z dokładnością co do miesiąca. Jedna strona zobowiązuje się dostarczyć w przyszłości określoną kwotę waluty obcej, zajmując tzw. krótką pozycję, a druga strona zobowiązuje się zapłacić określoną kwotę waluty krajowej za dostarczoną walutę obcą, zajmując tzw. pozycję długą.

Różnica pomiędzy kontraktami *forward* i *futures* polega głównie na sposobie zaciągnięcia wzajemnych zobowiązań między stronami kontraktu. W transakcjach *forward* strony transakcji są zobowiązane wobec siebie, a w kontraktach *futures* obie strony są zobowiązane wobec izby clearingowej giełdy, na której została zawarta transakcja. Izba ta przejmuje ryzyko niewykonania kontraktu, a strony muszą wpłacić depozyt, który jest zabezpieczeniem niewykonania kontraktu. Ponadto przy kontraktach *futures* dostawa przedmiotu może nie występować i kontrakty te rozliczane są codziennie, natomiast przy kontraktach *forward* zawsze dochodzi do dostawy przedmiotu kontraktu, a płatność następuje dopiero po dostawie przedmiotu (Tarczyński, Zwolankowski, 1999).

*Swap* walutowy natomiast jest umową dwóch stron, dotyczącą wymiany na określony czas między sobą pewnej kwoty waluty na równowartość w innej walucie. Kurs wymiany powrotnej jest ustalany przy zawieraniu transakcji, na podstawie różnicy oprocentowania tych walut. Kontrakt ten nie przewiduje żadnych odsetek (Maliszewski, 2012).

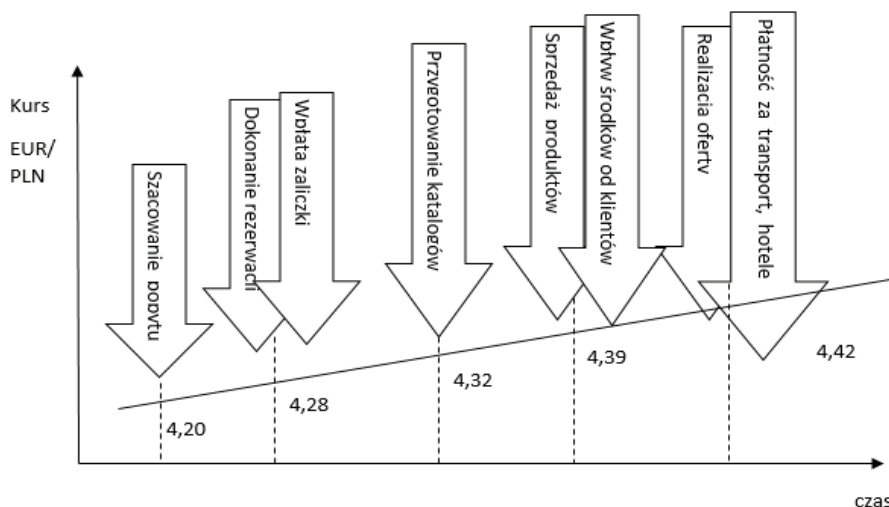
Biuro podróży może zabezpieczyć się przed wzrostem kursu waluty także poprzez kupienie polisy w formie opcji, która będzie polegała na prawie kupna waluty po korzystnym kursie w chwili, gdy kurs rynkowy będzie niekorzystny albo biuro podróży otrzyma wypłatę odszkodowania, która zrekompensuje mu wyższy koszt zakupu waluty (Wojciechowski, 1999). Opcja jest rodzajem umowy dającej prawo, ale nie obowiązek do kupna lub sprzedaży danego instrumentu finansowego w określonym czasie po określonej cenie (Winstone, 2005). Za gwarancję ceny jedna strona płaci premię, a druga strona otrzymuje prawo kupna lub sprzedaży określonego instrumentu, np. waluty obcej, w przyszłości po kursie określonym dzisiaj (Chance, 2005). Istnieje wiele typów opcji. Zarządzanie opcjami wymaga specjalistycznej wiedzy oraz ostrożności. Przykładowo, w opcji CALL kupujący otrzymuje od sprzedającego gwarancję dostarczenia mu określonej w umowie ilości instrumentu pierwotnego po określonej cenie. Sprzedający ma obowiązek sprzedaży waluty, gdy kupujący chce ją zrealizować. Natomiast opcja PUT daje nabywcy prawo sprzedania waluty po cenie nie niższej niż cena wykonania opcji (STRIKE), natomiast na wystawcę opcji nakłada obowiązek kupna waluty po cenie

wykonania opcji. Nabywca zawsze decyduje, czy chce ze swojego prawa skorzystać. Aby wyznaczyć efektywny kurs sprzedaży waluty, trzeba od ceny wykonania opcji PUT odjąć koszt jej zakupu, a do ceny wykonania opcji CALL dodać ten koszt.

Zdaniem P. Karkowskiego (2009) zbudowanie odpowiedniej strategii opcyjnej wymaga znalezienia kombinacji opcji prostych, zabezpieczających przepływ pieniężny przedsiębiorstwa w danym czasie.

Każdy moment jest dobry, aby zacząć zarządzać ryzykiem, jednak im wcześniej biuro podróży rozpocznie odpowiednie działania z tym związane, tym lepszy osiągnie efekt i będzie mniej narażone na ryzyko. Zdaniem J. Maliszewskiego (2012) najlepiej zacząć zarządzanie ryzykiem na etapie szacowania popytu.

Rysunek 3. Ryzyko biura podróży na osi czasu

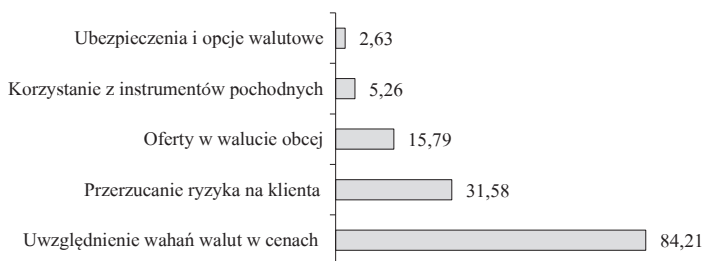


Źródło: opracowanie własne na podstawie Maliszewski (2012).

Na rysunku 3 przedstawiono rozłożenie ryzyka biura podróży w czasie. Biuro podróży musi najpierw oszacować popyt na swoje produkty, następnie dokonać rezerwacji odpowiedniej liczby miejsc w samolotach, przejazdach transferowych, hotelach. Na tym etapie konieczna jest wpłata w walucie obcej zaliczki na poczet rezerwacji. Najczęściej odbywa się to w ramach kontraktów gwarancyjnych. Dopiero po ich zawarciu biuro zaczyna przygotowywać ofertę dla klientów (katalogi, promocje *first minute*), następnie dokonuje sprzedaży wycieczek i wczasów, a ostatnim etapem jest realizacja oferty. Głównym ryzykiem działalności biur podróży w tej sytuacji jest zmiana kursów waluty w okresie od zarezerwowania hoteli i środków transportu do czasu pełnej realizacji oferty i płatności za nią. Wzmocnienie złotówki świadczy o zmniejszeniu kursu walut

obcych i stanowi zysk dla biura podróży i na odwrót. Wyższy koszt bardzo często biura podróży pokrywają z własnych środków finansowych, ale to redukuje im marżę zysku nawet do zera i nie ma gwarancji, że wszystkie miejsca w samolotach i hotelach zostaną wyprzedane (Maćkowiak, 2016).

Rysunek 4. Zabezpieczenie przed ryzykiem walutowym w biurach podróży (respondenci mogli udzielić więcej niż 1 odpowiedź, dane w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Biura podróży najczęściej zabezpieczają się przed ryzykiem walutowym, uwzględniając to ryzyko w cenach swoich ofert (84,21%). Niestety muszą się wówczas liczyć z tym, że będą musieli gospodarować niższą marżą zysku, a nawet ponieść stratę. Przerzuca ryzyko na klientów 31,58% badanych biur podróży, zawierając w umowie klauzulę o ewentualnej dopłacie, kiedy kurs danej waluty wzrośnie. Swoją ofertę w walucie obcej przedstawia 15,79% przedsiębiorców. Należy pamiętać o tym, że sposoby te mogą powodować pogorszenie relacji biznesowych z klientami. Natomiast bardzo niewiele badanych biur podróży korzysta z instrumentów pochodnych: z transakcji *forward* i *futures* – 5,26%, z opcji walutowych – 2,63%.

Badania R. Jaremy (2015) także potwierdzają, że przed ryzykiem walutowym instrumentami finansowymi zabezpiecza się bardzo niewiele przedsiębiorstw. Transakcje *forward* stosuje ok. 15% eksporterów, z opcji walutowych i ubezpieczenia przed ryzykiem walutowym korzysta tylko 4% przedsiębiorców. Główną przyczyną małej aktywności przedsiębiorców na rynku usług finansowych jest mała wiedza na temat pochodnych instrumentów finansowych (52%).

## Podsumowanie

Branża turystyczna jest obciążona dużym ryzykiem walutowym i dlatego ważne jest, żeby przedsiębiorcy, dyrektorzy i osoby zajmujące się finansami biur podróży znały sposoby zabezpieczania się przed tym ryzykiem. Podczas planowania i szacowania

wpływów i wpływów finansowych należy odpowiedzieć sobie na następujące pytania:

1. Jak planować koszty i przychody z wycieczek i wczasów w planie rocznym, tak żeby przeliczone według nieznanego w przyszłości kursu walut dały satysfakcjonujący zysk?
2. Jakie poziomy cen przyjąć w katalogach?
3. Kiedy składać zamówienia na hotele, środki transportu, żeby trafić na korzystny kurs przewalutowania waluty zagranicznej na polski złoty?
4. Z jakim terminem płatności przyjmować faktury od zagranicznych kontrahentów?
5. Kiedy kupić walutę, aby zapłacić za fakturę zagranicznemu dostawcy?
6. Z jakich instrumentów finansowych należy korzystać w celu zabezpieczenia się przed ryzykiem zmian kursów walutowych?
7. Jaki jest koszt korzystania z instrumentów finansowych?

Biura podróży najczęściej zabezpieczają się przed ryzykiem walutowym, uwzględniając to ryzyko w cenach swoich ofert (84,21%), przerzucając ryzyko na klientów (31,58%), przedstawiając ofertę w walucie obcej (15,79%), rzadziej korzystają z transakcji *forward* i *futures* (5,26%) oraz opcji walutowych (2,63%). Klienci zdecydowanie wolą regulować swoje zobowiązania w walucie obcej niż spotkać się z koniecznością dopłaty do wczasów i wycieczek na kilka dni przed zaplanowaną podróżą.

## Literatura

- Begg, D., Fischer, S., Dornbusch, R. (2005). *Economics*. New York: McGraw-Hill Publishing Co.
- Bennett, D. (2000). *Ryzyko walutowe – instrumenty i strategie zabezpieczające*. Warszawa: ABC.
- Chance, D.M. (2005). *An Introduction to Derivatives*. London: The Dryden Press.
- Jarema, R. (2015). *Ryzyko walutowe w polskich MŚP*. Praga: Akcenta.
- Kalinowski, M. (2007). *Zarządzanie ryzykiem walutowym w przedsiębiorstwie*. Warszawa: CeDeWu.
- Karkowski, P. (2009). *Toksyczne opcje walutowe*, Warszawa: GreenCapital.pl.
- Maćkowiak, E. (2016). Zarządzanie czynnikami wpływającymi na poziom wyniku finansowego podstawowej działalności operacyjnej biura podróży na przykładzie Rainbow Tour SA. *Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia*, 4 (82), 2, 213–225.
- Maliszewski, J. (2012). *Ryzyko walutowe w działalności małych i średnich polskich przedsiębiorstwa eksportowych*. Warszawa: PARP.
- Massa, M., Wang, Y., Zhang, H. (2016). Benchmarking and Currency Risk. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 2 (51), 629–654.
- Mayo, H. (1997). *Wstęp do inwestowania*. Warszawa: K.E. Liber.
- Mazurek-Kusiak, A. (2011). Wpływ organizacji i metod zarządzania biurem podróży na jakość oferowanych produktów turystycznych – raport badawczy. W: *Nauka – Biznes* (s. 294–313). Chełm: Chełmskie Stowarzyszenie Rozwoju Społeczno-Gospodarczego CIVIS.

- Miciuła, I. (2011). Współczesne metody i instrumenty zarządzania ryzykiem walutowym w przedsiębiorstwie. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*, 28, 67–80.
- Miciuła, I. (2012). Znaczenie zarządzania ryzykiem walutowym na przykładzie przedsiębiorstw województwa zachodniopomorskiego. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia*, 54, 88–98.
- Orłowska-Puzio, J. (2014). *Zarządzanie ryzykiem walutowym w operacjach zagranicznych przedsiębiorstwa*. Praca doktorska niepublikowana. Kraków: Akademia Górniczo-Hutnicza im. Stanisława Staszica.
- Piotrowska, B. (2007). Wartość firmy w ustawie o rachunkowości i MSSF. *Doradca Podatnika*, 17–18, 11–17.
- Rudawska, E. (2010). Zmiany zachowań konsumenckich w kryzysie – mity czy fakty? *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 15 (608), 283–290.
- Tarczyński, W., Zwolankowski, M. (1999). *Inżyniera finansowa. Instrumenty, strategie, zarządzanie ryzykiem*. Warszawa: Placet.
- Winstone, D. (2005). *Financial Derivatives, Hedging with Futures, Forwards, Option and Swaps*. Birmingham: Chapman & Hall.
- Wojciechowski, I. (1999). *Opcje na wybrane instrumenty finansowe jako narzędzia ograniczające ryzyko*. Kraków: Zakamycze.
- Zając, J. (1999). Proste metody zarządzania ryzykiem walutowym dla firm. *Magazyn Finansowy*, 264, 22–23.
- Zdon-Korzeniowska, M., Rachwał, T. (2011). Turystyka w warunkach światowego kryzysu gospodarczego. *Prace Komisji Geografii Przemysłu*, 18, 116–128.

#### Abstrakt

Celem pracy jest identyfikacja źródeł ryzyka walutowego w operacjach zagranicznych i sposobów zabezpieczania się przed tym ryzykiem przez biura podróży. Problemem badawczym jest wskazanie, jak klienci reagują na zmianę ceny wywołaną zmianą kursów walut oraz przedstawienie ofert w walucie obcej. Opracowanie jest skierowane głównie do biur podróży.

#### Currency risk in the travel agency in the modern economy

The purpose of the work is to identify sources of currency risk in foreign operations and ways to protect against this risk by travel agents. The research problem is to indicate how customers react to price changes caused by changes in exchange rates and presenting offers in a foreign currency. The study is aimed mainly at travel agencies.



Arkadiusz Malkowski\*

## Program rewitalizacji narzędziem zarządzania rozwojem lokalnym obszaru przygranicznego na przykładzie gminy Cedynia

Słowa kluczowe: rewitalizacja, rozwój lokalny, obszary przygraniczne

Keywords: revitalization, local development, border areas

### Wprowadzenie

Współczesne koncepcje rozwoju lokalnego bardzo często odnoszą się do problematyki związanej z potrzebą przeobrażeń społecznych i gospodarczych (Blakely, Leigh, 2010; Pająk, Dahlke, Kvilinsky 2016; Jewtuchowicz, 2016). Warto zwrócić też uwagę na pracę T. Borysa (2003), dla którego rozwój jest procesem zmian ocenianych pozytywnie z punktu widzenia określonego systemu wartości. Proces zmiany i zarządzania tą zmianą jest istotą programów rewitalizacyjnych.

Rewitalizacja – w najczęściej używanym znaczeniu – to działania skupione na ożywieniu zdegradowanych przestrzeni miast, np. przemysłowych, których celem jest znalezienie dla nich nowego zastosowania i doprowadzenie do stanu, w którym obszary zmieniają swoją funkcję (Skrzypczak, Łukowski, 2011). Samo pojęcie rewitalizacji pochodzi z łaciny (*re* – ‘znowu’, *vitalis* – ‘należący do życia, zdolny do życia’). To paradygmat rozwoju lokalnego odnoszący się nie tylko do kategorii przestrzennych, ale nade wszystko do rozwoju ekonomicznego i poprawy życia społeczności lokalnych. To właśnie mieszkańcy zdegradowanych przestrzeni tworzą społeczność terytorialną, będącą podmiotem

---

\* dr Arkadiusz Malkowski, Zachodniopomorski Uniwersytet Techniczny w Szczecinie, Wydział Ekonomiczny, e-mail: Arkadiusz.Malkowski@zut.edu.pl

różnorodnych koncepcji i programów aktywizacji. Współpraca i praca na rzecz tych społeczności, będąca istotą tak modnych na świecie haseł *community work*, *community development*, jest powinnością każdego samorządu lokalnego (Palicki, 2007).

Program rewitalizacji gminy Cedynia to dokument określający w sposób kompleksowy proces przemian społecznych, ekonomicznych, przestrzennych i technicznych, służących wyprowadzeniu ze stanu kryzysowego najbardziej zdegradowanych obszarów gminy.

O rewitalizacji w Cedyni należy myśleć jako o istotnym elemencie całościowej wizji rozwoju gminy ze szczególnym uwzględnieniem peryferyjnego charakteru obszarów przygranicznych. Jest on przygotowany i opracowany zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Rozwoju z 2 sierpnia 2016 r. w zakresie rewitalizacji w programach operacyjnych na lata 2014–2020, a także ustawą o rewitalizacji z 9 października 2015 r.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie koncepcji tworzenia programów rewitalizacji z uwzględnieniem ich roli w tworzeniu podstaw rozwoju społeczności lokalnych, w tym przygranicznych. Realizacji celu posłużyły badania jakościowe prowadzone przez autora w trakcie procesu tworzenia Programu rewitalizacji gminy Cedynia. W artykule wykorzystano metody *desk research*, a także elementy modelowania statystycznego. Dzięki temu możliwe było przedstawienie założeń procesu rewitalizacji, a także zdiagnozowanie obszarów zdegradowanych na terenie badanej gminy.

## Peryferyzacja obszarów przygranicznych Pomorza Zachodniego

Niekorzystne procesy społeczno-gospodarcze zachodzące wokół określonego środowiska przestrzennego często rodzą kryzys społeczny, wykluczenie, biedę, patologie, przestępczość, a w konsekwencji bezradność i bierność. Obszar województwa zachodniopomorskiego od lat boryka się z istotnymi problemami natury społecznej i ekonomicznej. Notuje się tu jeden z najwyższych poziomów bezrobocia w Polsce. Upadek przemysłu stoczniowego i Państwowych Gospodarstw Rolnych skutecznie zakłócił proces rozwoju funkcji gospodarczej tego regionu.

Peryferyjny charakter obszaru oraz koncentracja niekorzystnych zjawisk społecznych i gospodarczych stały się istotnym problemem zarówno dla władz samorządowych, jak i dla zwykłych mieszkańców. Procesy marginalizacji widoczne są w zdewastowanych dzielnicach przemysłowych Szczecina, jak i w popegeerowskich wsiach i miasteczkach (Skubiak, Kryk, 2016).

W sposób szczególny problem ten dotknął obszary przygraniczne, które przez dziesiątki lat traktowane były jako peryferyjne, a więc skazane na marginalizację. Proces transformacji często pogłębił peryferyjny ich charakter (Malkowski, 2011; Malkowska, 2014).

Prowadzone przez autora badania wskazują, że obszar pogranicza zachodniego Polski stał się przykładem takiego regionu, w którym nastąpiła kumulacja bardzo wielu czynników niesprzyjających rozwojowi (Malkowski, Malkowska, 2011). W dużej mierze znajduje to swoje źródło w trudnej historii tych obszarów, ale także w niepewnej teraźniejszości. Brak spójności w społecznościach lokalnych to w dużej mierze efekt zasiedlania tych terenów przez polską ludność napływową z różnych terenów dawnej II Rzeczypospolitej, jak i repatriantów z całego niemal świata. To spowodowało, że województwo zachodniopomorskie pod względem społecznym jest kosmopolityczne.

Strukturalne bezrobocie, tak charakterystyczne dla tego obszaru w latach 90., wpłynęło destrukcyjnie na zdolność społeczności lokalnej do rozwoju oddolnych inicjatyw społecznych i gospodarczych. Marazm, brak wiary we własne możliwości, patologie społeczne, potęgowane przez socjalny model pomocy społecznej, spowodowały u wielu grup społecznych rozwój postaw roszczeniowych. Nie sprzyjało to budowaniu społeczeństwa obywatelskiego w regionach przygranicza. Przejawem tego jest niska frekwencja w wyborach samorządowych i mała liczba organizacji pozarządowych.

W pojawiających się od lat 90. koncepcjach zagospodarowania obszarów pogranicza polsko-niemieckiego akcentowano potrzebę znalezienia nowych funkcji gospodarczych dla regionu, ale także konieczność zwiększenia potencjału społecznego tego obszaru.

Proces integracji europejskiej wpłynął niewątpliwie na zmianę postrzegania obszarów przygranicznych. Rozwój współpracy transgranicznej, powstanie struktur euroregionalnych czy zmiany funkcji granicy niosły nadzieję na przezwycięzenie peryferyzacji całego obszaru.

Wbrew powszechnemu oczekiwaniu obszar ten nie stał się miejscem lokowania inwestycji zagranicznych, przegrywając rywalizację o inwestorów z Wrocławiem czy Poznaniem. Gminy przygraniczne, które upatrywały swoich szans na rozwój w napływie inwestycji, znalazły się niejednokrotnie w gorszej sytuacji niż przed 2004 r. Upadek przygranicznych bazarów, tworzenie wielkich centrów handlowych w większych miastach spowodowały, że handel przygraniczny nie przynosił już takich wpływów do budżetu jak wcześniej. Powstałe miejsca pracy w handlu czy usługach, ukierunkowane na turystów niemieckich odwiedzających tłumnie przygraniczne bazy, w wielu miejscach były stopniowo likwidowane.

Brak atrakcyjnych miejsc pracy w strefie przygranicznej jest jednym z głównych powodów depopulacji tych obszarów. Kierunki migracji mieszkańców terenów przygranicznych sprowadzają się do wyboru między dużym polskim miastem a emigracją zarobkową poza granice kraju.

Wskazane problemy z różną intensywnością dotknęły obszar pogranicza zachodniego. Spowodowało to niekorzystną polaryzację rozwoju całego terenu. Przykład województwa zachodniopomorskiego jest tu znamieny. W innej sytuacji znajdują się gminy

przygraniczne skupione w Szczecińskim Obszarze Metropolitalnym, w zupełnie innej zaś gminy z południowej części województwa, tj. Cedynia czy Mieszkowice. Gminy położone w bezpośrednim sąsiedztwie Szczecina, jak Kołbaskowo czy Dobra, w szybkim tempie zwiększają liczbę mieszkańców i podnoszą swoje dochody, stając się coraz bardziej atrakcyjnym miejscem zamieszkania dla szczecinian i osób z gmin ościennych. W przypadku Cedyni mamy do czynienia z niekorzystnymi zmianami w strukturze wiekowej mieszkańców – tabela 1.

Tabela 1. Depopulacja w gminie Cedynia – funkcjonalne grupy wieku

	Różnica w liczbie mieszkańców 2016–1995
Przedprodukcyjni	-544
Produkcyjni	262
Poprodukcyjni	80

Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL.

W szczególności sposób dotyczy to osób w wieku przedprodukcyjnym, co świadczy o starzeniu się społeczeństwa i wskazuje na potencjalne problemy w zakresie zatrudnienia w przyszłości. Dlatego niezwykle istotne jest stworzenie nowego modelu zarządzania rozwojem tych obszarów z uwzględnieniem przeciwdziałania postępującej degradacji społecznej i gospodarczej.

## Rewitalizacja obszarów przygranicznych

Zmiana uwarunkowań rozwoju społeczno-gospodarczego, w których znalazły się obszary przygraniczne, przyniosła potrzebę stworzenia nowych rozwiązań służących przeciwstawieniu się negatywnym procesom zachodzącym na tym obszarze. Szybko stało się jasne, że tradycyjnie wykorzystywane instrumenty wyrównywania szans rozwojowych okazały się nieadekwatne do potrzeb, a podejmowane pojedyncze działania nieznajdujące oparcia w strategicznych programach rozwojowych są nieskuteczne.

Niezbędne stało się opracowanie nowych narzędzi umożliwiających odwrócenie procesów marginalizacji obszarów przygranicznych. Jednym z przykładów takich rozwiązań wprowadzanych dla ożywienia rozwoju zdegradowanych obszarów okazały się programy rewitalizacyjne.

Głównym celem realizacji programu rewitalizacji jest wyprowadzenie danego obszaru ze stanu kryzysowego poprzez usunięcie zjawisk, które spowodowały jego degradację (Ziółkowski, Górniak, 2007). Rewitalizacja obejmuje przemiany zdegradowanych terenów w trzech głównych aspektach:

- a) rozwój gospodarczy – tworzenie nowych miejsc pracy, rozpowszechnianie aktywności gospodarczej;
- b) rozwój społeczny – zapobieganie patologiom społecznym (przestępczości, marginalizacji, wykluczeniu);
- c) rozwój infrastrukturalno-przestrzenny – zachowanie dziedzictwa kulturowego przez remonty, modernizację i konserwację zabytkowych obiektów i przestrzeni publicznej oraz poprawa środowiska naturalnego (Battisti, 2017).

Proces rewitalizacyjny zakłada wyprowadzanie obszaru zdegradowanego ze stanu kryzysowego. Obszar zdegradowany to obszar gminy znajdujący się w stanie kryzysowym z powodu koncentracji negatywnych zjawisk społecznych, w szczególności bezrobocia, ubóstwa, przestępczości, niskiego poziomu edukacji lub kapitału społecznego, a także niewystarczającego poziomu uczestnictwa w życiu publicznym i kulturalnym.

Rewitalizacją nie są pojedyncze inwestycje lub działania, takie jak remont linii kolejowej, przebudowa budynku, otwarcie nowego przedsiębiorstwa. Podstawą wszystkich działań rewitalizacyjnych jest odpowiedź na problemy społeczne, zaś działania w sferze planistycznej, technicznej, środowiskowej lub gospodarczej mają charakter uzupełniający. Wyprowadzenie ze stanu kryzysowego należy rozumieć jako spowodowanie zmiany w zakresie intensywności występowania niekorzystnych zjawisk do takiego poziomu, który przesądzi o utracie przez obszar charakteru obszaru zdegradowanego.

Proces ten ma charakter kompleksowy. Jest to odpowiedź na dotychczasowe negatywne doświadczenia w prowadzeniu rewitalizacji, którą nazywano procesy o charakterze wybiórczym, wycinkowym, zwykle skoncentrowane na działaniach łatwiejszych do przeprowadzenia i dających szybki efekt, takich jak np. remonty budynków lub przebudowy dróg. Stosunkowo najrzadziej podejmowano działania najtrudniejsze do przeprowadzenia, o charakterze wieloletnim – a takie właśnie cechy noszą działania społeczne (również przestrzenne).

Niezwykle istotne w rewitalizacji jest to, że niezbędnych działań nie prowadzi wyłącznie gmina – udział w niej biorą interesariusze, którymi mogą być podmioty publiczne, prywatne, organizacje pozarządowe, a przede wszystkim mieszkańcy. Rolą gminy jest koordynacja i odpowiednie zaprogramowanie tego procesu. Wymaga to bardzo często odbudowania zaufania do władz samorządowych i pobudzenia aktywności społecznej środowisk do tej pory niezwiązanych z działaniami samorządu.

Założeniem prawidłowo realizowanego procesu rewitalizacji powinno być zapewnienie partycypacji jak największej liczby różnorodnych środowisk w tworzeniu i realizacji programu rewitalizacji. Partycypacyjny charakter rewitalizacji polega na tym, że proces ten programuje się, prowadzi i ocenia przy zapewnieniu aktywnego udziału interesariuszy.

Ważną częścią procesu uspołeczniania prac nad programem rewitalizacji są konsultacje i działania informacyjne towarzyszące powstawaniu samego dokumentu. Służą temu działania z zakresu kultury i edukacji realizowane w ramach prac nad programem i działania realizacyjne zapisane w samym programie (Grodach, Loukaitou-Sideris, 2007).

Dotychczasowa praktyka związana z programami rewitalizacji, strategiami rozwoju czy innymi planami strategicznymi opracowanymi przez samorządy pokazała, że bardzo często podejmowane działania miały charakter wybiórczy. Nie sprzyjało to osiągnięciu efektów synergicznych w ramach realizowanych inwestycji czy działań społecznych. Rozproszenie środków finansowych na często niepowiązane ze sobą działania nie sprzyjało powstawaniu dodatkowych efektów, tak oczekiwanych przez społeczność lokalną.

Współczesne podejście do problematyki rozwoju regionalnego, w tym rewitalizacji, zakłada potrzebę kompleksowości w podejmowanych działaniach (Thomas, Bromley, 2003). Oznacza to niezbędną integrację społeczną, gospodarczą i przestrzenną realizowanych projektów. Dodatkowo wymagana jest koncentracja terytorialna działań, co powinno zapobiec osłabianiu efektów rewitalizacji. W wspomnianej już ustawie określono, że w ramach obszaru zdegradowanego należy wyodrębnić tzw. obszar rewitalizacji. Obszar rewitalizacji obejmuje całość lub część terenu zdegradowanego, cechującego się szczególną koncentracją negatywnych zjawisk, na którym, z uwagi na istotne znaczenie dla rozwoju lokalnego, zamierza się prowadzić rewitalizację. Obszar rewitalizacji może być podzielony na podobszary, w tym podobszary nieposiadające ze sobą wspólnych granic, lecz nie może obejmować terenów większych niż 20% powierzchni gminy oraz zamieszkałych przez więcej niż 30% mieszkańców gminy. Obszar rewitalizacji może być podzielony na podobszary, w tym podobszary nieposiadające ze sobą wspólnych granic.

Sama idea rewitalizacji nie jest rewolucyjna. Według T. Borysa (2005) głównym przedmiotem wszelkich dyskusji na temat rozwoju na każdym poziomie zarządzania (międzynarodowym, krajowym, regionalnym i lokalnym) powinny być zawsze relacje między koncepcjami trzech kluczowych kategorii:

- a) jakości życia;
- b) rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego;
- c) instrumentarium rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego.

Dla T. Markowskiego (1999) zagadnienie rewitalizacji ma przede wszystkim wymiar ekonomiczny, decydujący o powodzeniu lub porażce programów. Postrzega on problem rewitalizacji w kontekście procesu marginalizacji terenów „wypadających” z obszarów innowacji, względnie z procesów rozwojowych.

Zasadniczym celem rewitalizacji obszarów przygranicznych niewątpliwie powinno być ożywienie gospodarcze i społeczne, a także zwiększenie potencjału turystycznego

dzięki wykorzystaniu walorów przyrodniczych i dziedzictwa historycznego i kulturowego. Możliwe jest to jedynie wtedy, gdy działania rewitalizacyjne poprzedzone zostaną badaniami służącymi identyfikacji przestrzennej problemów społecznych, z którymi boryka się społeczność lokalna, a także określającymi możliwości i zasoby tkwiące w analizowanej społeczności.

Z punktu widzenia społeczności przygranicznych proces rewitalizacji przestrzeni lokalnej staje się szansą na rozwiązanie najistotniejszych problemów, dając jednocześnie możliwość zachowania często unikalnych walorów historycznych, przyrodniczych oraz społecznych obszaru podzielonego granicą.

## Program rewitalizacji gminy jako narzędzie zarządzania przestrzenią lokalną

Gmina Cedynia jest najbardziej na zachód położoną gminą w Polsce i obejmuje obszar w zakolu rzeki Odry. O jej unikalnym położeniu decyduje bliskość dużych ośrodków miejskich: Szczecina (90 km) i Berlina (60 km). Cedynia leży w obszarze Środkowo-europejskiego Korytarza Transportowego – międzynarodowego korytarza żeglugowego doliny Odry. Jest gminą rolniczo-leśną, przyroda to jej największe bogactwo. W granicach gminy znajduje się 7456 ha użytków rolnych (116 ha – obszar miejski, 7340 ha – obszar wiejski). Lasy zajmują 44,5% powierzchni gminy, która w około 75% znajduje się w obszarze Cedyńskiego Parku Krajobrazowego, pozostałe 25% jej powierzchni to otulina parku<sup>1</sup>.

Przeprowadzona diagnoza rozwoju społeczno-gospodarczego gminy na podstawie 17 wskaźników z zakresu sfery społecznej, technicznej i gospodarczej pozwoliła na określenie obszaru zdegradowanego, jak i obszaru rewitalizacji<sup>2</sup>. Przyjęte założenia diagnostyczne wskazały, że niekorzystne zjawiska społeczno-gospodarcze w największym

---

<sup>1</sup> Dane udostępnione przez Urząd Miasta i Gminy Cedyni.

<sup>2</sup> W1 – wskaźnik depopulacji (różnica liczby mieszkańców w latach 2011–2016); W2 – liczba osób w wieku przedprodukcyjnym do liczby mieszkańców ogółem na 1000 osób; W3 – wskaźnik starzenia się (relacja liczby osób w wieku poprodukcyjnym do liczby osób w wieku przedprodukcyjnym); W4 – liczba osób korzystających z pomocy społecznej na 1000 mieszkańców; W5 – liczba osób bezrobotnych ogółem do ogólnej liczby osób na 1000 mieszkańców; W6 – liczba osób korzystających z pomocy społecznej – zasiłek stały na 1000 mieszkańców; W7 – liczba osób korzystających z pomocy społecznej – zasiłek okresowy na 1000 mieszkańców; W8 – liczba osób korzystających z pomocy społecznej – zasiłek celowy na 1000 mieszkańców; W9 – pomoc w dożywianiu dzieci – liczba dzieci na 1000 mieszkańców; W10 – liczba osób korzystających z pomocy społecznej – „niebieska karta” na 1000 mieszkańców; W11 – liczba przestępstw na 1000 mieszkańców; W12 – liczba wykroczeń na 1000 mieszkańców; W13 – udział długotrwale bezrobotnych wśród osób w wieku produkcyjnym; W14 – udział osób w wieku poprodukcyjnym do liczby mieszkańców ogółem na 1000 mieszkańców; W15 – liczba osób prowadzących działalność gospodarczą na 1000 mieszkańców; W16 – udział bezrobotnych bez kwalifikacji i doświadczenia w ogólnej liczbie bezrobotnych; W17 – liczba budynków komunalnych w złym stanie technicznym.

stopniu dotknęły obszar miejski, sołectwa Łukowice, Radostów i Stary Kostrzynek. Dzięki temu możliwe stało się zidentyfikowanie obszarów problemowych w gminie.

Delimitacja obszaru zdegradowanego znalazła swoje potwierdzenie w wynikach ankiety diagnostycznej przeprowadzonej wśród mieszkańców gminy. Pozwoliło to na opracowanie Programu rewitalizacji zawierającego zintegrowane, strategiczne działania zaplanowane do realizacji na obszarach problemowych w latach 2017–2023. Istotą Programu jest zaplanowanie i wdrożenie działań, których realizacja przyczyni się do usuwania przyczyn degradacji określonych obszarów gminy oraz stworzy warunki do jej zrównoważonego rozwoju.

Tabela 2. Obszar zdegradowany w gminie Cedynia

Nazwa obszaru	Liczba ludności	Procent całości ludności gminy	Powierzchnia w km <sup>2</sup>	Procent powierzchni gminy
<b>Miasto</b>	<b>1588</b>	<b>38,0</b>	<b>1,67</b>	<b>0,95</b>
Obszar 1	947	22,4	1,45	0,82
Obszar 2	641	15,2	0,22	0,13
<b>Obszar wiejski</b>	<b>2642</b>	<b>62,5</b>	<b>174,61</b>	<b>99,05</b>
Bielinek	211	5,0	6,18	3,50
Czachów	196	4,6	5,19	2,94
Golice	120	2,8	14,03	7,96
Lubiechów Dolny	212	5,0	3,63	2,06
Lubiechów Górny	227	5,4	13,01	7,38
Łukowice	101	2,4	4,29	2,43
Orzechów	128	3,0	5,40	3,07
Osinów Dolny	219	5,2	20,82	11,81
Piasek	458	10,8	48,86	27,72
Radostów	174	4,1	11,31	6,41
Siekierki	162	3,8	11,03	6,26
Stara Rudnica	159	3,8	18,82	10,68
Stary Kostrzynek	95	2,2	4,60	2,61
Żelichów	180	4,3	7,42	4,21

Kolorem szarym oznaczono obszary zdegradowane.

Źródło: Projekt lokalnego program rewitalizacji.

Program rewitalizacyjny to dokument o charakterze strategicznym, będący odpowiedzią na potrzeby prorozwojowe zgłaszane przez mieszkańców gminy oraz partnerów instytucjonalnych i podmioty gospodarcze. Generalnym celem rewitalizacji jest poprawa jakości życia mieszkańców oraz przeciwdziałanie marginalizacji zdegradowanego społecznie, ekonomicznie i przestrzennie obszaru gminy. Program zakłada działania, które doprowadzić mają do regeneracji społecznej zdegradowanych obszarów miasta oraz przywrócenia atrakcyjności centrum miasta jako ośrodka pełniącego funkcje o charakterze integrującym mieszkańców i przyciągającym turystów.



Działania prowadzone w ramach rewitalizacji mają zmierzać do poprawy atrakcyjności terenu i wzrostu bezpieczeństwa. Ich celem jest pobudzenie społeczności lokalnej do podejmowania działań zmierzających do minimalizowania ubóstwa poprzez podejmowanie pracy i uporządkowanie miejsc zaniedbanych. Niezwykle cenne jest to, że Program zawiera projekty zaproponowane przez samych mieszkańców gminy, którzy zrozumieli, że ich aktywność może wpłynąć na poprawę jakości życia nie tylko ich samych, ale także społeczności lokalnej. Na etapie konsultacji projektu przedstawiciele różnych formalnych i nieformalnych grup i stowarzyszeń przygotowywali i dyskutowali fiszki projektowe dotyczące przyszłych działań na terenie objętym rewitalizacją. Programy rewitalizacyjne pozwalają bowiem jako jedne z nielicznych, aby przeciętny obywatel mógł brać czynny udział w ich tworzeniu. Ideą rewitalizacji jest zachęcenie lokalnych społeczności do większej aktywności w kreowaniu przestrzeni społeczno-kulturowo-gospodarczej, która ich bezpośrednio otacza.

## Podsumowanie

Program rewitalizacji realizowany na zasadzie partycypacji społecznej i przy współudziale ekspertów zewnętrznych jest ważnym narzędziem przezwycięzania problemów lokalnych. Pełni on funkcję konsolidującą lokalną społeczność wokół wspólnych problemów, których przezwycięzanie jest istotne dla mieszkańców. W kontekście potencjalnego wsparcia funduszami UE jest dokumentem ułatwiającym aplikowanie o dodatkowe środki. Z tego punktu widzenia jest ważny dla samorządu lokalnego oraz stowarzyszeń czy przedsiębiorców. Program rewitalizacyjny, co do zasady, ukierunkowany jest na realizację tych projektów, dla których uda się stworzyć silne fundamenty współpracy samorządu terytorialnego, społeczności lokalnej i interesariuszy zewnętrznych. Pierwsze pozytywne efekty przynosi już na etapie pracy nad jego założeniami, stając się przedmiotem debat i współpracy z mieszkańcami.

Idea rewitalizacji przestrzeni, w której żyje społeczność lokalna, zakłada jak najsilniejszą integrację społeczną. Jej celem jest odnowienie lub stworzenie nowych trwałych więzi w społeczności lokalnej. Rewitalizacja nie powinna być utożsamiana z remontem ulic i kamienic. Jednocześnie należy pamiętać, że działania w jej ramach podejmowane powinny przynieść efekty, które towarzyszyć winny lokalnej społeczności w kolejnych latach. Dlatego ważne jest, aby do rewitalizacji podchodzić jako do przedsięwzięcia społeczno-ekonomicznego, które generuje nie tylko bieżące koszty i korzyści, ale także może przełożyć się na dodatkowe obciążenia finansowe i organizacyjne w przyszłości. Rewitalizacja przestrzeni zdegradowanych musi więc być oparta na realnych przesłankach i donosić się do rzeczywistych problemów.

Tworzenie programów rewitalizacji, silnie umiejscowionych w lokalnych realiach i odnoszących się do rzeczywistych problemów społeczności lokalnych, wydaje się jedyną szansą na tworzenie postaw rozwoju zmarginalizowanych obszarów przygranicznych.

## Literatura

- Battisti, A. (2017). Revitalization and Refurbishment of Minor Historical Centers in the Mediterranean. W: A. Sayigh (red.), *Mediterranean Green Buildings & Renewable Energy* (235–244). Cham: Springer International Publishing.
- Blakely, E.J., Leigh, N.G. (2010). *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Borys, T. (red.) (2005). *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju*. Warszawa–Białystok: Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko.
- Borys, T. (2003). Rola zasad w realizacji koncepcji zrównoważonego rozwoju, w: T. Borys (red.), *Zarządzanie jakością i środowiskiem* (s. 115–129). Jelenia Góra: Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu.
- Grodach, C., Loukaitou-Sideris, A. (2007). Cultural Development Strategies and Urban Revitalization: A Survey of US Cities. *International Journal of Cultural Policy*, 4 (13), 349–370.
- Hałasiewicz, A. (2011). *Rozwój obszarów wiejskich w kontekście zróżnicowań przestrzennych w Polsce i budowania spójności terytorialnej kraju*. Pobrane z: [http://www.mir.gov.pl/rozwoj\\_regionalny/Ewaluacja\\_i\\_analizy/Raporty\\_o\\_rozwoju/raporty\\_krajowe/Documents/Ekspertyza\\_Rozwoj\\_%20obszarow\\_wiejskich\\_09082011.pdf](http://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Ewaluacja_i_analizy/Raporty_o_rozwoju/raporty_krajowe/Documents/Ekspertyza_Rozwoj_%20obszarow_wiejskich_09082011.pdf) (6.04.2017).
- Jewtuchowicz, A. (2016). Terytorium i terytorializacja w europejskiej polityce rozwoju regionalnego. *Studia Prawno-Ekonomiczne*, 98, 221–235.
- Kamosiński, S. (2011). Rewitalizacja przestrzeni niematerialnej i materialnej wsi: kształtowanie wizerunku obszarów wiejskich. *Samorząd Terytorialny*, 9, 5–16.
- Malkowska, A. (2014). Program INTERREG IV A jako instrument wspierania turystyki w województwie zachodniopomorskim. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 348, 181–189.
- Malkowski, A. (2011). Regiony przygraniczne jako terytoria peryferyjne na przykładzie wschodniego i zachodniego pogranicza. W: J. Rymarczyk, M. Domiter, W. Michalczyk (red.), *Problemy regionalizacji i globalizacji* (s. 364–372). Wrocław: Wydawnictwo UE.
- Malkowski, A., Malkowska, A. (2011). Konkurencyjność obszarów peryferyjnych na przykładzie pogranicza polsko-niemieckiego. *Journal of Agribusiness and Rural Development*, 2 (20), 55–63.
- Markowski, T. (1999). *Zarządzanie rozwojem miast*. Warszawa: PWN.
- Pająk, K., Dahlke, P., Kvilinskyi, O. (2016). Determinanty rozwoju regionalnego – współczesne odniesienie. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy*, 9, 109–122.
- Palicki, S. (2007). Rewitalizacja na tle innych przejawów odnowy miast. *Studia i Materiały Towarzystwa Naukowego Nieruchomości*, 15 (1–2), 189–198.
- Skubiak, B., Kryk, B. (2016). Tworzenie potencjału rozwojowego obszarów problemowych na przykładzie województwa zachodniopomorskiego. *Research Papers of the Wrocław*

*University of Economics/Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 418, 318–329.

Skrzypczak, B., Łukowski, W. (red.) (2011). *Rewitalizacja społeczna od aktywizacji do rozwoju lokalnego*. Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy.

Thomas, C.J., Bromley, R.D. (2003). Retail Revitalization and Small Town Centres: The Contribution of Shopping Linkages. *Applied Geography*, 1 (23), 47–71.

Ustawa z 9.10.2015 o rewitalizacji. Dz.U. poz. 1777 ze zm.

Ziółkowski, M., Górniak, R. (2007). Rewitalizacja jako podstawa rozwoju obszarów problemowych w miastach. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, 1161, 300–309.

### Abstrakt

W artykule przedstawiono problematykę rozwoju obszarów peryferyjnych. Poruszona problematyka dotyczy zagadnienia rewitalizacji obszarów zdegradowanych ze szczególnym uwzględnieniem obszarów przygranicznych. Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie koncepcji budowy programów rewitalizacji z uwzględnieniem ich roli w tworzeniu podstaw rozwoju społeczności lokalnych, w tym przygranicznych.

#### The program of revitalization the tool of management the local development on border region example of commune Cedynia

The article presents the problems of the development of peripheral areas. It deals with issues of revitalization of degraded areas with particular focus on border areas. The purpose of this paper is to present the concept of creating revitalization programs, taking into consideration their role in creating the basis of development of local communities including cross-border ones.



Małgorzata Butrymowicz-Łapińska\*

## Etyka w biznesie a społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw

Słowa kluczowe: przedsiębiorstwo, etyka, społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw, interesariusze  
Keywords: business, ethics, corporate social responsibility, stakeholders

### Wprowadzenie

Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw bazuje na etyce biznesu, która obejmuje całokształt kwestii dotyczących ludzi biznesu. To zespół wartości, norm i zasad określających właściwe zachowania osób prowadzących działalność gospodarczą w stosunku do pracowników, klientów i całej grupy interesariuszy, która jest elementem każdego przedsiębiorstwa.

Zmiany obserwowane we współczesnej gospodarce skłaniają przedsiębiorców, ludzi biznesu do działań, które mają na celu zwiększenie świadomości co do odpowiedzialności przedsiębiorstw wobec społeczeństwa, ale także do etycznego postępowania wobec wszystkich interesariuszy. Rosnąca świadomość społeczeństwa skłania przedsiębiorców do szukania coraz to nowych rozwiązań opartych nie tylko na wartościach ekonomicznych, ale przede wszystkim na wartościach niematerialnych, takich jak poczucie bezpieczeństwa, przestrzeganie prawa i etyki, poczucie odpowiedzialności za przedsiębiorstwo i jego wpływ na otoczenie, tj. środowisko, społeczeństwo.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie istotnej roli etyki w biznesie oraz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w dobie postępujących zmian rynkowych, rosnącej konkurencji i świadomości społeczeństwa. W artykule dokonano analizy literatury przedmiotu oraz materiałów badawczych.

---

\* mgr Małgorzata Butrymowicz-Łapińska, doktorantka na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński, e-mail: gosia.butrymowicz@gmail.com

## Etyka i jej znaczenie w biznesie

Współcześnie etyka jest nieodłącznym elementem funkcjonowania każdej gospodarki. Pojawiające się w przeszłości i współcześnie konflikty narodowościowe, kulturowe i religijne mają swoje podłoże na gruncie etyki, ponieważ „każdy bez wyjątku uważa, że jego rodzime zwyczaje oraz religia, w której został wychowany, są najlepsze” (Pratley, 1998, s. 15), dlatego też pojęcie etyki nie jest jednoznaczne.

Wywodząca się z etyki etyka biznesu, określana także jako etyka życia gospodarczego, obejmuje zespół cnót określających moralność ludzi świata biznesu. O etycznym zachowaniu możemy mówić na różnych płaszczyznach (Gasparski, 1997). Etyka w biznesie stanowi zbiór zasad moralnych, za pomocą których dokonujemy decyzji, co jest akceptowane, właściwe, moralne, a co niewłaściwe, nieetyczne i nieakceptowane. Współcześnie „zajmuje się oceną postaw moralnych w środowisku prowadzonej działalności gospodarczej, wykorzystując do tego czytelnie zdefiniowane standardy moralne, wypracowuje również określone wskazówki moralne odpowiadające rzeczywistym zagadnieniom, z którymi mamy do czynienia w biznesie” (Pratley, 1998, s. 34–35).

Podstawowymi płaszczyznami, do których odwołuje się etyka biznesu, są: płaszczyzna mikro, obejmująca zachowania konsumentów, pracowników itp.; płaszczyzna mezo, określana jako poziom centralny, obejmuje zachowania zorganizowanych grup przedsiębiorstw, spółek, korporacji oraz płaszczyzna makro, która odnosi się do działań w skali całego kraju, a także rozpatrywana jest w skali globalnej w odniesieniu do gospodarki światowej (Gasparski, 2012).

Celem niniejszego artykułu jest analiza etyki w odniesieniu do etycznych działań podstawowych jednostek funkcjonujących na rynku, tj. do przedsiębiorstw oraz konsumentów, którzy poprzez swoje zachowania wpływają na działanie całej gospodarki.

Rosnąca konkurencja wymusza na przedsiębiorcach różnego rodzaju działania mające na celu wzmoczoną konkurencję, w tym przede wszystkim walkę o klientów, celem uzyskania przewagi na rynku. Działania przedsiębiorstw powinny bazować na etycznym postępowaniu obejmującym wewnętrzne i zewnętrzne otoczenie, gdyż cechą nadrzędną etyki biznesu jest dbałość o interesy nie tylko samego przedsiębiorstwa, ale także szerokiej grupy interesariuszy.

W nowoczesnym przedsiębiorstwie coraz częściej dostrzega się konieczność wprowadzania kodeksów etycznych, wytycznych postępowania lub zasad postępowania etycznego (Nogalski, Ronkowski, 2007). Wprowadzanie w przedsiębiorstwach różnego rodzaju kodeksów etycznych nie zawsze jest tożsame z określeniem przedsiębiorstwa jako etycznego. Etyka przedsiębiorstwa to etyka jego poszczególnych elementów, czyli każdego pracownika, co buduje relacje na płaszczyźnie przedsiębiorstwo–interesariusze oraz pracodawca–pracobiorca.

Każde przedsiębiorstwo powinno przestrzegać zasad etycznych, ponieważ pozwalają one na budowanie przewagi konkurencyjnej na rynku, ponadto wpływają na efektywność działania przedsiębiorstwa. Szkolenia w przedsiębiorstwach, wprowadzanie kodeksów etycznych, uświadamianie społeczeństwa poprzez edukację to katalog działań, które mogą przynieść pożądany efekt, ale nie wyeliminują wszystkich niedoskonałości, które mają miejsce w gospodarce wolnorynkowej. Problem etyki biznesu nie jest tematem rozmów społeczeństwa, ludzi świata biznesu, polityków (Wolska, 2012).

## Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw a etyka biznesu

Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw powstała na fundamencie etyki biznesu. CSR (ang. *Corporate Social Responsibility*) to nowa koncepcja dobrowolnie wdrażana przez przedsiębiorstwa, której fundamentem są: etyka, ekonomia i ekologia.

Etyka biznesu jest nierozzerwalnie związana z koncepcją odpowiedzialnego biznesu, ale nie są to tożsame pojęcia. Společna odpowiedzialność przedsiębiorstw jest pojęciem szerszym niż etyka biznesu. CSR to koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, natomiast etyka biznesu odnosi się do moralności jednostki.

Postępująca konkurencja, przemiany społeczno-gospodarcze, nadmierna podaż towarów, duża niestabilność rynków wymuszają na przedsiębiorcach ciągłą walkę o klientów. Obecnie na znaczeniu tracą takie czynniki, jak jakość czy cena. Przedsiębiorstwa muszą wyróżniać się innymi czynnikami, jak: dbałość o klienta i jego rzetelne traktowanie, uczciwe praktyki, motywowanie pracowników, etyczne postępowanie, świadomość wpływu na otoczenie przedsiębiorstwa i dbałość o jego elementy, m.in. o społeczeństwo, środowisko (Nogalski, 2007). „Istotną cechą tej koncepcji jest bowiem jej interdyscyplinarność, a nawet transdyscyplinarność pokazująca konieczność integrowania i konwersji wiedzy z różnych dziedzin nauki, a także praktyki gospodarczej” (Rok, 2012, s. 424–425).

Zdaniem M. Bernatta (2009) przedsiębiorca jest podmiotem społecznie odpowiedzialnym. Jego spojrzenie na przedsiębiorcę jako obywatela odpowiedzialnego zakłada, że każdy przedsiębiorca powinien wpływać aktywnie na swoje otoczenie. Podobne stanowisko prezentuje także M. Żemigala (2007), który podkreśla, że zadaniem przedsiębiorstwa jest służenie otoczeniu i osiąganie nie tylko korzyści ekonomicznych, ale także społecznych. Nastawienie na zysk z pominięciem pozostałych kwestii i odpowiedzialności, jakie niesie działalność gospodarcza, to działanie, które obecnie wychodzi z kanonu zachowań rynkowych. Oczywiście wielu przeciwników społecznej odpowiedzialności biznesu uważa zysk za priorytet.

Koncepcja CSR zakłada, że przedsiębiorstwa osiągają korzyści ekonomiczne, opierając się na fundamentach, jakimi są etyka, ekologia i ekonomia. Można stwierdzić, że

etyka biznesu jest fundamentem, na którym bazuje koncepcja społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw. Jak pisze M. Bernatt (2009), w USA jednym ze sposobów na rozpowszechnianie wiedzy o społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw, podobnie jak rozwoju etyki biznesu w Polsce, jest wprowadzanie kodeksów dobrych praktyk przedsiębiorstw korporacyjnych (*Code for Corporate Citizenship*). Podobne stanowisko prezentuje G. Wolska (2010), wskazując, że kodeksy etyczne stanowią jeden z ważniejszych instrumentów służących osiągnięciu licznych korzyści przez przedsiębiorstwa. Ponadto wdrażanie i przestrzeganie kodeksów etycznych i dobrych praktyk przyczyniłoby się do budowy zaufania wobec biznesu, a co za tym idzie, tworzenia odpowiedzialnego społeczeństwa. Niestety, samo wdrażanie kodeksów etycznych nie zniweluje złych praktyk, ale przyczynić się może do zmiany mentalności i postaw ludzi biznesu.

## Nieetyczne praktyki

Relacja klient–przedsiębiorstwo oraz przedsiębiorstwo–interesariusze oparta jest na zaufaniu. Jego efektem jest zadowolenie i satysfakcja. Naruszenie zaufania poprzez nieetyczne praktyki skutkuje utratą klienta, kontrahenta, który czuje się oszukany, a tym samym nie zdecyduje się na ponowne skorzystanie z usług czy zakupu dóbr danego przedsiębiorstwa.

W świecie biznesu wobec postępującej konkurencji przedsiębiorstwa dokonują różnego rodzaju wyborów w ramach strategii zdobywania klientów. Mimo że coraz większa liczba przedsiębiorstw określa się mianem etycznych czy odpowiedzialnych społecznie, przypadki nieetycznych zachowań wciąż mają miejsce. Konsument, stając przed wyborem dotyczącym zakupu dobra lub usługi, kieruje się pełnym zaufaniem, ponadto zakłada, że wie, co kupuje, za ile, i na jakich warunkach, nie zawsze jednak ma to odzwierciedlenie w praktyce.

Nieetyczne zachowania dotyczą zarówno działań mających miejsce wewnątrz, jak i na zewnątrz przedsiębiorstwa. Badanie „Potrzeby pracodawców i pracowników w zakresie HR w kontekście etyki w miejscu pracy” (Taxand, 2012), które zostało przeprowadzone przez Pracodawców RP, Crido Taxand i ICAN Institute w ramach projektu Unii Europejskiej, wskazuje na szereg problemów w ramach respektowania zasad etycznych wewnątrz przedsiębiorstwa. Celem projektu było podniesienie wiedzy i świadomości w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi wśród polskich przedsiębiorstw. Badaniem objęto zarówno kadrę menedżerską, jak i pracowników przedsiębiorstw działających w Polsce. Respondenci wskazali na pewne nieetyczne zachowania, które miały miejsce w środowisku pracy. Najczęściej powtarzające się niewłaściwe zachowania wstępujące w ich miejscu pracy to niepełne wykorzystanie czasu pracy przez pracowników oraz niewykorzystanie potencjału pracowników przez pracodawców. Niewielka część



badanych wskazała na takie działania, jak: dyskryminację (3%), molestowanie seksualne (0,65%) czy przemoc fizyczną (0,39%). Wśród głównych przyczyn pojawiania się nieetycznych zachowań w przedsiębiorstwie 40% respondentów wskazało przyzwolenie kierownictwa, a 51% – brak kontroli przełożonych. Nietrudno zauważyć, że brak sztywnych reguł i zasad etycznych w przedsiębiorstwie, a przede wszystkim brak skutków ich nieprzestrzegania, to najczęstsze powody łamania zasad etycznych. Za najczęstsze powody nieszanowania zasad etycznych ze strony pracowników uznano omijanie pewnych procedur oraz presję wynikającą ze zbyt wysoko postawionych wskaźników realizacji powierzonych zadań (Taxand, 2012). Wyniki badań wskazują na konieczność respektowania i uświadamiania pracownikom przez kadry zarządzające, co jest moralne i akceptowalne, a co nie. W przedsiębiorstwach o ugruntowanych zasadach etycznych wymienione przykłady i zachowania nieetyczne nie mają miejsca bądź zdarzają się sporadycznie. Przyczyną negatywnych zachowań jest przede wszystkim brak rozmów poruszających problemy etyczne, a także brak jasno sformułowanych zasad obowiązujących w przedsiębiorstwie i skutków ich łamania, co powoduje przyzwolenie na pojawiające się nadużycia. „Ludzie interesów, którzy posiadają cnotę człowieczeństwa i sprawiedliwości, nie będą sami działać w sposób niehumanitarny lub niesprawiedliwy. Nie będą również obojętni wobec niehumanitarnego lub niesprawiedliwego działania innych” (Jackson, 1999, s. 202).

Jako kontrapunkt warto przytoczyć przykłady przedsiębiorstw, które dostrzegają konieczność respektowania zasad etycznych. Organizowany corocznie konkurs „Przedsiębiorstwo Fair Play” wskazuje na przykłady przedsiębiorstw, które dostrzegają konieczność wzięcia odpowiedzialności za skutki prowadzonej działalności gospodarczej oraz respektują zasady etyczne. Biorąc udział w tego typu programach, przedsiębiorstwo osiąga wiele korzyści. Znak „Przedsiębiorstwo Fair Play” jest rozpoznawalny nie tylko w Polsce, ale przede wszystkim wśród zagranicznych kontrahentów, co zwiększa możliwości nawiązania nowych kontaktów handlowych, wzmacnia wizerunek przedsiębiorstwa, zwiększa jego wiarygodność w zakresie respektowania zasad etycznych (Przedsiębiorstwo Fair Play).

Etyczne działania wspiera Forum Odpowiedzialnego Biznesu, które publikuje przykłady polskich przedsiębiorstw wdrażających koncepcję CSR. W rankingu przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie w 2015 r. najwyższej oceniono działania i praktyki: DB Schenker Logistics, Orange Polska i Polpharma (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2015). W 2016 r. wśród przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie na podium stanęły Orange Polska, Polpharma i Coca-Cola HBC Polska sp. z o.o. (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2016). W 2017 r. dokonano podziału rankingu przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie według stopnia zaawansowania wdrożenia koncepcji CSR. Najwyższy poziom, określony jako diamentowy, obejmował przedsiębiorstwa określone

mianem liderów doskonałości. Na pierwszym miejscu znalazły się *ex aequo* Coca-Cola HBC Polska sp. z o.o. i DB Schenker Logistics, na drugim Polpharma, na trzecim zaś Orange Polska. Na drugim poziomie, platynowym, uplasowały się przedsiębiorstwa zaawansowane we wdrażaniu społecznej odpowiedzialności biznesu. W czołówce, zajmując pierwsze miejsce, znalazły się: PKN Orlen, Grupa Żywiec SA oraz Raben Group. Na ostatnim poziomie znalazły się przedsiębiorstwa dojrzałe w zakresie wdrażania CSR i aktywne w tym obszarze. Na podium stanęły kolejno: Bank BGŻ BNP Paribas, ANG Spółdzielnia Doradców Kredytowych i Górażdże Cement SA (Forum Odpowiedzialnego Biznesu, 2017).

Reasumując, można podać przykłady polskich przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie i realizujących postulaty etyczne, niestety nadal dla większości konsumentów jest to trudne nie dlatego, że przedsiębiorstwa takie nie istnieją, ale dlatego, że niewiele mówi się o społecznej odpowiedzialności biznesu.

## Podsumowanie

Na podstawie analizy literatury oraz opracowań badawczych można wysnuć tezę, że społeczna odpowiedzialność biznesu i etyka biznesu tworzą podstawę sukcesu przedsiębiorstw. Jak wskazują przytoczone badania, poza przedsiębiorstwami doskonale radzącymi sobie z CSR i etyką w biznesie pojawiają się przykłady przedsiębiorstw naruszających te zasady, które powinny stanowić filary każdego przedsiębiorstwa. Nieetyczne praktyki stosowane przez pracodawców wynikają głównie z przyzwolenia kadry kierowniczej oraz braku kontroli przez przełożonych. Natomiast najczęstszą przyczyną naruszania zasad etycznych przez pracowników jest omijanie obowiązujących w przedsiębiorstwie procedur.

Fundamentem rozwijania etycznego biznesu powinna być spójna strategia funkcjonowania całego przedsiębiorstwa. Nieefektywne jest podejmowanie działań mających na celu podnoszenie standardów etycznych w sytuacji, gdy główne fundamenty, reguły przedsiębiorstwa nie są uporządkowane. Społeczna odpowiedzialność biznesu i etyka biznesu tworzą podstawę sukcesu przedsiębiorstw, przynosząc następujące korzyści: zwiększenie efektywności, poprawę wizerunku, zadowolenie i satysfakcję interesariuszy, osiągnięcie lepszych wyników ekonomicznych.

Ponadto stosowanie zasad etyki biznesu w przedsiębiorstwie nabrało strategicznego znaczenia. Przykładem na potwierdzenie tej tezy są przedsiębiorstwa biorące udział w rankingach przedsiębiorstw odpowiedzialnych społecznie, których liczba z roku na rok się zwiększa.

Etyczne przedsiębiorstwo to etyczni pracownicy, kierownicy, właściciele, menedżerowie, interesariusze ze środowiska wewnętrznego i zewnętrznego. Współczesne trendy

wymuszają na przedsiębiorcach konieczność dbania o dobry wizerunek organizacji. Jest to możliwe wówczas, gdy etyka jest elementem długofalowej i spójnej strategii przedsiębiorstwa. Etyka musi wynikać z wartości i zasad moralnych jednostki funkcjonującej w rzeczywistości gospodarczej. Organizowane szkolenia z zakresu etyki, wprowadzanie kodeksów postępowania etycznego czy dobrych praktyk w przedsiębiorstwie nie wykluczają niestety niedoskonałości gospodarki wolnorynkowej.

## Literatura

- Bernatt, M. (2009). *Spoleczna odpowiedzialność biznesu. Wymiar konstytucyjny i międzynarodowy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2015). Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2015/04/Ranking-Odpowiedzialnych-Firm-2014.pdf> (3.12.2017).
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2016). Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2016/05/ROF-dodatek-DGP.pdf> (6.12.2017).
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu (2017). Pobrane z: <http://odpowiedzialnybiznes.pl/wp-content/uploads/2017/05/Ranking-Odpowiedzialnych-Firm-DGP-2017.pdf> (10.12.2017).
- Gasparski, W. (red.) (2012). *Biznes, etyka, odpowiedzialność*. Warszawa: Wydawnictwo Profesjonalne PWN.
- Gasparski, W. (1997). Etyka biznesu – szkice do portretu. W: J. Dielt, W. Gasparski (red.), *Etyka biznesu* (s. 16–36). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Jackson, J. (1999). *Biznes i moralność*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Nogalski, B., Ronkowski, R. (2007). *Współczesne przedsiębiorstwo – problemy funkcjonowania i zatrudniania*. Toruń: Wydawnictwo „Dom Organizatora”.
- Pratley, P. (1998). *Etyka w biznesie. Podstawy zarządzania*. Warszawa: Wydawnictwo Gebethner i Ska.
- Przedsiębiorstwo Fair Play. Pobrane z: <http://przedsiębiorstwo.fairplay.pl/idea-programu.html> (11.12.2017).
- Rok, B. (2012). Społeczna odpowiedzialność biznesu. W: W. Gasparski (red.), *Biznes, etyka, odpowiedzialność* (s. 423–432). Warszawa: Wydawnictwo Profesjonalne PWN.
- Taxand (2012). Pobrane z: [http://taxand.pl/attachments/Expert/HR\\_Pracownicy%20oczekuja%20standardow.pdf](http://taxand.pl/attachments/Expert/HR_Pracownicy%20oczekuja%20standardow.pdf) (1.12.2017).
- Wolska, G. (2010). Etyka jako narzędzie sprawnego funkcjonowania biznesu. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Współczesne Problemy Ekonomiczne. Globalizacja. Liberalizacja. Etyka*, 2, 150–161.
- Wolska, G. (2012). Kodeksy etyczne w sektorze usług. Teoria a praktyka. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, 95, 93–104.
- Żemigala, M. (2007). *Spoleczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa*. Kraków: Oficyna Wolters Kulwer Polska.

## Abstrakt

Nowoczesne procesy zachodzące w gospodarce, postępująca konkurencja, globalizacja i rosnąca świadomość przedsiębiorców zmuszają do poszukiwania nowych strategii zdobywania klientów. Działania przedsiębiorców nie zawsze są etyczne, a rzeczywistość gospodarcza staje się coraz trudniejsza do określenia jasnych przykładów przedsiębiorstw etycznych. Celem artykułu jest przedstawienie istotnej roli etyki w biznesie oraz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw w dobie postępujących zmian rynkowych. W artykule dokonano analizy literatury przedmiotu oraz materiałów badawczych, na podstawie których można wysnuć tezę, że społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstw i etyka biznesu tworzą podstawę funkcjonowania współczesnych przedsiębiorstw.

## Ethics in business and corporate social responsibility

Modern processes occurring in the economy, progressive competition, globalization, the growing awareness of entrepreneurs aims at seek strategies to acquire customers. The behaviour of entrepreneurs is not always ethical, and what's more the economic reality is increasingly difficult to identify clear examples of ethical companies. Purpose of this article is to present the important role of ethics in business and corporate social responsibility in the era of ongoing market changes. The article analyzes the literature on the subject and research materials on the basis of which it can be established the thesis that corporate social responsibility and business ethics are basis for the functioning of modern enterprises.