

Przedmowa

Dziesiąty już numer Zeszytów Naukowych WSHiU charakteryzuje się dość zróżnicowaną problematyką podjętych tematów. Znajdują się w nim jednak wątki bardzo istotne z punktu widzenia aktualności naszej gospodarki w skali mikro- i makroekonomicznej.

Mikroekonomiczną skalę analizy rozpoczyna artykuł Adolfa Michalaka omawiający fazy cyklu życia przedsiębiorstwa i ich wpływ na dobór jego struktury organizacyjnej. Autor słusznie podkreśla, że konkurencja wymusza szybkie i elastyczne zmiany struktur organizacyjnych w związku z koniecznością wykorzystywania nadarzających się okazji, czy to rynkowych, czy zasobowych, a także w obliczu postępu technicznego. Z kolei Grzegorz Bartoszewicz zwraca uwagę na fakt, że w budowaniu dobrych relacji z klientami, jako jednego z najważniejszych czynników osiągnięcia sukcesu w biznesie, pomagają prawidłowe rozwiązania informatyczne. Autor przedstawia szeroki zakres możliwości wykorzystania mobilnych systemów klasy CRM, szczególnie ważnych dla dużych przedsiębiorstw i sieci handlowych. Zwiększenie roli przewozu towarów w mieście transportem szynowym proponuje Maciej Szymczak, wskazując na zalety tego systemu i dotychczasowe wdrożenia w krajach Europy Zachodniej. Justyna Górna i Mariusz Brechelke podkreślają rolę nowoczesnego handlu w zapewnianiu bezpieczeństwa zdrowotnego w obrocie artykułami spożywczymi. Narzuca to konieczność przestrzegania wymagań prawnych systemu HACCP i obowiązujących norm. Do idei kompleksowego zarządzania jakością w nowoczesny sposób powraca Aneta Wysokińska-Senkus. Autorka słusznie zauważa, że sukces przedsiębiorstwa w dziedzinie jakości zależy także od wdrożenia i utrzymania systemu zarządzania, sprzyjającego szybkim dostosowaniom i reakcjom odpowiadającym potrzebom rynku.

W coraz częściej wymaganych i potrzebnych ocenach zasadności decyzji gospodarczych rola bezstronnego i merytorycznego biegłego nabiera szczególnego znaczenia. Maciej Kramarek wskazuje na nieprawidłowości, do jakich dochodzi przy przedkładaniu tendencyjnych opinii i na ich szkodliwość dla życia gospodarczego.

Makroekonomiczny charakter ma studium Małgorzata Domiter na temat miejsca polityki handlowej w mechanizmie wspólnotowej polityki zagranicznej. Autorka podkreśla, że zakres teorii integracji gospodarczej jest prawie identyczny z zakresem teorii handlu międzynarodowego, gdyż wyrasta z klasycznej tezy o opłacalności podziału pracy dla wszystkich partnerów. Autorka analizuje

zwłaszcza skalę wpływu zjednoczonych rynków narodowych na tempo wzrostu i koordynację polityki ekonomicznej Unii Europejskiej. Z kolei Joanna Idczak zwraca uwagę na koszty interwencjonizmu rolnego przerzucane na podatników i konsumentów w ramach Europy Środkowej i Unii Europejskiej. Koszty interwencjonizmu są często trudne do określenia, ale ich wielkość zmienia parametry i deformuje działania mechanizmu rynkowego.

Mało znanym zagadnieniem w systemie finansowym jest hawala — wielowiekowa islamska metoda bezdowodowego przekazywania pieniędzy. Elżbieta Mirecka przedstawia złożoność bankowości islamskiej, mobilizację zasobów finansowych bez stosowania odsetek oraz brak normalnego rynku finansowego w tych krajach.

Turystyka staje się coraz widoczniejszą gałęzią gospodarki i odgrywa coraz większą rolę w życiu społeczeństw. Podkreśla to w swoim opracowaniu Włodzimierz Łęcki wskazując zarówno na aspekty ekonomiczne, jak również rekreacyjne i krajoznawcze tej ewolucji. Autor postuluje kompleksową promocję regionu Wielkopolski. Ale potrzebny do tego jest również rozwój odpowiedniej infrastruktury na obszarach wiejskich, o czym piszą Małgorzata Dolata i Sławomir Lira. Autorzy przeprowadzili analizę przestrzennego aspektu poziomu wyposażenia infrastrukturalnego i ukazali jego znaczne zróżnicowanie na obszarze naszego regionu. Poprawić ten poziom mogłoby także lepsze wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, o czym pisze Barbara Hadryjańska, twierdząc, że przyszłość zależeć będzie od cen i technologicznego potencjału OZE.

Zeszyt zamyka problematyka integracji imigrantów w Unii Europejskiej i w Polsce. Aleksandra Stadnik w swej analizie wskazuje, że problem prowadzenia polityki integracyjnej w zakresie przepływu ludności nabrał znaczenia wobec nieuchronności procesów migracyjnych. Uwzględnianie wzajemnej współpracy, komunikowania się, wspólnego dialogu powinno być brane pod uwagę we wszelkich decyzjach podejmowanych przez rządy i organizacje pozarządowe.

Treść Zeszytu 10 na pewno zainteresuje Szanownych Czytelników.

Kamila Wilczyńska

ADOLF MICHALAK

Fazy cyklu życia przedsiębiorstwa a struktura organizacyjna

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwo przechodzi w czasie swojego trwania naturalną ewolucję określoną cyklem życia, wyznaczonym analogicznie do cyklu życia człowieka czy towaru.

Etapy cyklu życia organizacji opisywane przez wielu autorów zakładają, że:

- zmiany w organizacjach występują według określonych — dających się przewidzieć — sekwencji rozwojowych, przeplatanych fazami ewolucji i kryzysu,

- sekwencje te pojawiają się w kolejności, którą trudno jest odwrócić,
- nie da się przewidzieć czasu trwania poszczególnych faz,
- poszczególne fazy cyklu życia wywierają istotny wpływ na wiele funkcji przedsiębiorstwa. Każda faza cyklu życia charakteryzuje się nie tylko innymi celami realizowanymi przez zarządzających, ale również odmiennymi problemami do rozwiązania, zarządzania, funkcjonowania i typami struktury organizacyjnej.

W większości koncepcji cyklu życia organizacji wyróżnia się następujące cztery fazy¹:

1. kreowanie, zaistnienie (narodziny) i walka o przetrwanie,
2. przeżycie i dynamiczny wzrost przez ekspansję,
3. dojrzałość,
4. schyłek, czyli likwidacja lub upadek.

Powyższy układ faz cyklu życia organizacji poznawczo uogólniony, może być przydatny na potrzeby kształtowania typów struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Wzrost ilościowy i jakościowy przedsiębiorstwa, związany z jego fazami cyklu życia, pociąga bowiem za sobą zasadnicze zmiany w jego organizacji. Pozwala zatem wskazać praktycznie użyteczne struktury organizacyjne przedsiębiorstwa, dla każdej z jego faz życia. Przeciwwstawienie faz cyklu życia

¹ D. W. Cravens, *Strategic Marketing*, Irwin, Homewood 1991, s. 2004.

przedsiębiorstwa typom struktury organizacyjnej pozwoli zdyskontować wiedzę o prawdopodobnych przyszłych źródłach niesprawności organizacyjnej przedsiębiorstwa i poszukiwać form jej antycypacji lub zaradzeniu, jeżeli już wystąpią.

Nie istnieje nic takiego jak jedyna, najlepsza struktura organizacyjna, która będzie służyć organizacji przez cały czas jej funkcjonowania. Struktura organizacyjna odpowiednia w początkowej fazie cyklu życia organizacji może okazać się całkowicie nieprzydatna w fazach późniejszych. Ponieważ kryzysy w poszczególnych fazach cyklu życia organizacji są czymś naturalnym (ewolucja przeplatana co pewien czas kryzysami), z ich pojawieniem trzeba się liczyć i przygotować się do nich.

W praktyce ukształtowanie struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa zależy od decyzji jego kierownictwa. Jest to podejście uzasadnione, wybór rozwiązań organizacyjnych jest bowiem oparty na ocenie wpływu czynników strukturotwórczych dokonywanej przez kierownictwo przedsiębiorstwa. Duży wpływ na to ma przede wszystkim orientacja rynkowa przedsiębiorstwa, rodzaj stosowanej strategii oraz faza cyklu życia przedsiębiorstwa.

Nie istnieje żaden uniwersalny model organizacji strukturalnej przedsiębiorstwa. Poszczególne przedsiębiorstwo musi wypracować własną, najbardziej odpowiadającą mu strukturę organizacyjną, którą powinno stale przystosowywać do faz cyklu życia. Powinno się przy tym przestrzegać pewnych sprawdzonych już zasad kształtowania tej struktury. Jedną z nich jest łączenie poszczególnych zadań, czynności, operacji w funkcje, a te w odrębne jednostki strukturalne (stanowiska pracy, sekcje, wydziały, pionry itp.). Funkcje te muszą być przy tym tak rozdzielone pomiędzy poszczególne jednostki, aby nie powstały luki w ich rozdziale, to znaczy aby nie było tzw. spraw niczych. Drugą zasadą jest konieczność zachowania zwartości i jedności przedsiębiorstwa, która oznacza takie wzajemne powiązanie poszczególnych komórek (członów funkcjonalnych), że zmiana w jednej z nich wywołuje konieczność poczynienia zmian w pozostałych. Warto zaznaczyć, że stworzenie takiej struktury jest pewnego rodzaju „sztuką” urastającą do rangi czynnika decydującego o przejściu przedsiębiorstwa do kolejnej fazy cyklu życia.

Nie sposób podać wszystkich praktycznych wariantów struktur organizacyjnych przedsiębiorstw. Niemniej jednak pewne ideowe rozwiązania są wspólne, gdyż u podstaw działalności poszczególnych przedsiębiorstw jest wspólne dążenie do zaspokajania różnego rodzaju potrzeb kontrahentów przedsiębiorstwa. Każde przedsiębiorstwo powinno zatem kształtować organizację strukturalną swego przedsiębiorstwa, tak aby rozwiązywała problemy wstępujące w danej fazie jego życia. Z tego punktu widzenia można wskazać ideowe schematy struktury organizacyjnej i eksponujące jedynie najbardziej charakterystyczne cechy poszczególnych odmian. Chodzi nie tyle o pokazanie konkretnych przykładów, ile wymienienie głównych możliwości, których ogromne bogactwo wariantów i mutacji składa się na rzeczywistość organizacyjną. Taka systematyczna pre-

zentacja uzmysłowi różnorodność odmian struktur organizacyjnych (od klasycznych do nowatorskich form organizacyjnych tzw. trzeciej fali) i być może skłoni do refleksji nad możliwością ich wykorzystania w praktyce naszych przedsiębiorstw, w zależności od fazy ich cyklu życia. Zanim je zaprezentujemy wyjaśnienia wymaga pojęcie więzi organizacyjnej i jej rodzajów, gdyż od nich zależy typ struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa; tradycyjnie najczęściej jest to struktura klasyczna.

Typologia struktur klasycznych ze względu na przewagę określonego rodzaju więzi jest w literaturze organizacyjnej od dość dawna utrwalona. Ograniczymy się więc do przypomnienia zawartych tam głównych myśli².

Więź organizacyjna to rodzaj stosunków pomiędzy częściami organizacji (ludźmi i składnikami rzeczowymi). Wyraża ona przepływ informacji i/albo zasileń między częściami przedsiębiorstwa.

Rozróżnia się cztery podstawowe, klasyczne typy więzi organizacyjnych:

1. *Więź służbowa*, inaczej hierarchiczną lub liniową, najistotniejszą jej cechą jest uprawnienie przełożonego do decydowania, co podwładny ma robić w czasie pracy i do określenia zadań, które podwładny powinien wykonać. Ten typ więzi decyduje o tym, kto odpowiada za koordynację pracy każdego pracownika.

2. *Więź funkcjonalną*, występującą w dwojakiej postaci:

– jako więź służbowa między funkcjonalnymi przełożonymi, a więc przełożonymi, którzy wydają decyzje jedynie w ramach określonych funkcji, a podwładnymi. Nazywa się ją więzią funkcjonalno-hierarchiczną, obejmuje specjalistyczne uprawnienia władcze;

– jako więź pomiędzy „członem funkcjonalnie uzależniającym” a „członem funkcjonalnie uzależnionym”, polega na doradzaniu, pomaganiu, nie zaś dysponowaniu. Nazywa się ją więzią funkcjonalną wspomagania lub sztabową — obejmuje uprawnienia tylko doradczo-projektujące.

3. *Więź informacyjną i techniczną*, polegającą na obowiązku jednokierunkowego bądź wzajemnego informowania się o wszelkich stanach rzeczy i ich zmianach, gdyż bez przepływu informacji niemożliwe jest jakiekolwiek działanie zorganizowane.

4. *Więź koordynacyjną*, polegającą na synchronizacji poprzednio wymienionych więzi i działań pod względem czasu, miejsca i ilości.

Więzi te odgrywają zróżnicowaną rolę — w zależności od faz cyklu życia przedsiębiorstwa. Nadto mogą zachodzić na siebie w obrębie poszczególnych powiązań ogniw organizacyjnych. Względna przewaga jednego typu więzi stanowi kryterium typologii struktur organizacyjnych. Z tego punktu widzenia wyróżnia się kilka podstawowych typów struktur, z których za najważniejsze uważa się strukturę liniową, funkcjonalną i sztabowo-liniową. Ich mutacje prowadzą do nowatorskich typów struktur organizacyjnych.

² Zob. J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969, s. 387.

Przeciwstawienie faz cyklu życia przedsiębiorstwa typom struktury organizacyjnej pozwoli zdyskontować wiedzę o prawdopodobnych przyszłych źródłach niesprawności organizacyjnej przedsiębiorstwa i poszukiwać form ich antycypacji lub zaradzenia

Punktem wyjścia do analizy typów struktur organizacyjnych dla poszczególnych faz cyklu życia jest podział pracy. Dlatego też zwrócimy uwagę na zasadnicze czynniki, które ten podział kształtują, tzn. na wzrost i złożoność przedsiębiorstwa, jaki wiąże się z jego przejściem do następnej fazy cyklu jego życia. Nadto wskażemy plusy i minusy każdej omawianej struktury.

Faza I — kreowanie, zaistnienie i walka o przetrwanie

W fazie tej najważniejsze są narodziny przedsiębiorstwa i walka o przetrwanie. Przedsiębiorstwo nowo utworzone jest z reguły małym i prostym systemem zarządzanym przez jednego człowieka — najczęściej założyciela i właściciela w jednej osobie. On sam formułuje cele przedsiębiorstwa, ustala zasady jego funkcjonowania, osobiście kontroluje, a ponadto dostarcza kapitału potrzebnego do rozpoczęcia działalności. Inaczej ma się rzecz, gdy przedsiębiorstwo powstaje od razu jako duży system gospodarczy.

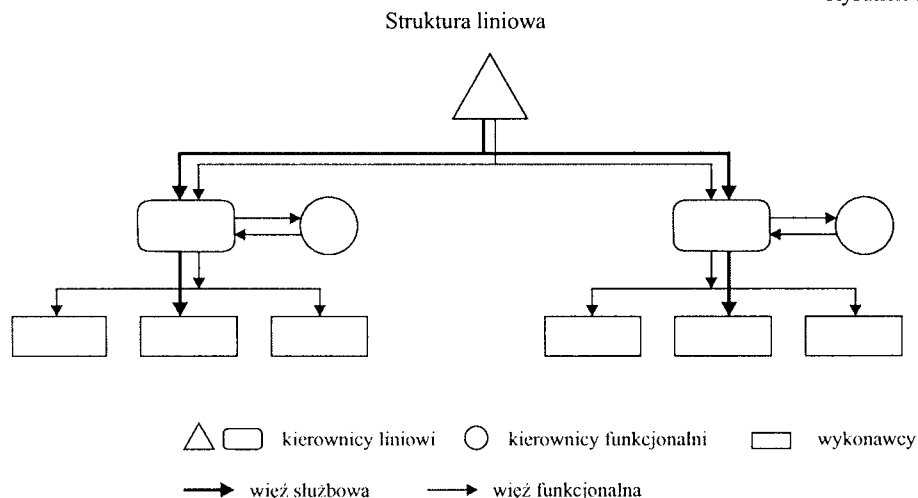
W przedsiębiorstwie jednoosobowym nie ma struktury organizacyjnej, ponieważ nie ma podziału pracy. Wszystkie czynności związane z jego funkcjonowaniem są skupione w jednym ręku. Gdy przedsiębiorstwo rośnie, następuje zwiększenie zatrudnienia. Struktura prosta powstaje już wtedy, gdy w przedsiębiorstwie pracują dwie osoby (dwóch właścicieli lub właściciel i najemny pracownik). Podział pracy między nimi może być poziomy lub pionowy. Przy poziomym dzieli się funkcje merytoryczne lub obszary działalności, przy pionowym — następuje oddzielenie funkcji zarządczych od wykonawczych.

W chwili zaistnienia podziału pracy występują powiązania między osobami, które wykonują poszczególne funkcje. Liczba relacji między pracownikami wzrasta, gdy przedsiębiorstwo powiększa zatrudnienie i gdy rośnie jego złożoność i zakres współdziałania z otoczeniem. Powstają wówczas stanowiska kierownicze o charakterze liniowym (więź służbowa) zachowujące pełnię zwierzchniej władzy nad stanowiskami i komórkami działalności podstawowej, pomocniczej i pozaoperacyjnej. Utworzona na tych zasadach struktura organizacyjna nosi nazwę liniowej i jest niemal powszechnie stosowana (rys. 1).

W strukturze liniowej, inaczej zwanej służbową lub hierarchiczną, wszystkie komórki powiązane są tylko więzią liniową, a kierownikowi podlegają pośrednio lub bezpośrednio jednostki operatywno-wykonawcze trudniące się sprzedażą, reklamą, promocją, badaniem rynku itp. W strukturze tej każdy pracownik ma jednego przełożonego i ściśle określony zakres czynności i odpowiedzialności. W przypadku wyodrębnienia komórek funkcjonalnych występujące w niej sprzężenia funkcjonalne pokrywają się ze sprzężeniami liniowymi. Oznacza to,

że specjaliści komórek funkcjonalnych mogą przekazywać informacje (rady) w dół tylko za pośrednictwem przełożonych służbowych.

Rysunek 1



Źródło: *Marketing*, A. Michalak (red.), AE, Poznań 1999, s. 189.

Do zalet struktur liniowych należą: prostota konstrukcji i przejrzystość więzi służbowej, przejrzystość kompetencji, realizacja zasady jedności rozkazodawstwa i odpowiedzialności, duża stabilność struktury i łatwość szybkiego działania oraz łatwość utrzymania dyscypliny. Struktury te ujawniają jednak wady, spośród których przede wszystkim należy wymienić: konieczność posiadania przez kierowników encyklopedycznego zakresu wiadomości marketingowych, ekonomicznych, finansowych, prawnych (wynika z tego trudność opanowania całej problematyki fachowej), daleko posuniętą centralizację zarządzania, a tym samym niepełne wykorzystanie indywidualnych zdolności wykonawców na niższych szczeblach hierarchicznych, niebezpieczeństwo załamania się całej organizacji w wypadku czasowej nieobecności paru ludzi z kadry kierowniczej.

Przedsiębiorstwa w I fazie cyklu życia stawiają sobie jako główny cel po prostu pozostanie przy życiu (walkę o przetrwanie). Realizowaną strategią jest z reguły nastawienie na szybkie wykorzystanie pojawiających się szans. Wiele jednak przedsiębiorstw nigdy nie osiąga akceptacji klientów dla swoich wyrobów, wystarczającej do normalnego funkcjonowania. W takim przypadku przedsiębiorstwo zostaje zlikwidowane po wyczerpaniu kapitału początkowego lub sprzedane po wartości aktywów. „Umieralność” przedsiębiorstw w tej fazie jest bardzo duża. 1/4 wszystkich amerykańskich przedsiębiorstw ma mniej niż rok. Chociaż średni wiek wszystkich przedsiębiorstw wynosi ok. 7 lat, zaledwie

54% przeżywa więcej niż 18 miesięcy, a tylko 25% — więcej niż 6 lat³. Jeśli uzyskają jakąś szczególną szansę, wówczas rozwijają się szybko, rosną, komplikują się i wchodzą w II fazę cyklu życia, tj. dynamicznego wzrostu.

Faza II — przeżycie i dynamiczny wzrost przez ekspansję

Osiągając tę fazę, przedsiębiorstwo ma wystarczającą akceptację rynku, by istnieć. Podstawowym celem przedsiębiorstwa w tej fazie jest utrzymanie się na rynku. Pojawia się jednak istotny problem polegający na ustaleniu, kto będzie zarządzał przedsiębiorstwem. Dotychczasowy właściciel nie jest już w stanie kierować przedsiębiorstwem jednoosobowo, zatrudnia w tym celu zawodowych menedżerów. Wzrastająca działalność wymaga nowych specjalistów od produkcji, księgowości, marketingu itp., co pociąga za sobą konieczność tworzenia odrębnych zespołów. Wykształca się rozbudowana struktura więzi wewnątrzorganizacyjnych, powstają specjalistyczne pionory funkcjonalne i sztabowe. Często rozwiązanie tego problemu, zwanego „kryzysem przywódczym” warunkuje przejście przedsiębiorstwa do następnej fazy cyklu życia⁴.

W II fazie cyklu życia przedsiębiorstwa następuje najczęściej zróżnicowanie profilu produkcji, wchodzenia na nowe rynki, intensyfikowanie prac rozwojowych. Wzrasta nacisk na rentowność kapitału w przedsiębiorstwie. Decyzje podejmowane są na podstawie szczegółowych analiz.

W przedsiębiorstwach będących w II fazie cyklu życia wzrasta rola specjalistów funkcjonalnych i sztabowców, maleje znaczenie kierowników liniowych. Struktura organizacyjna traci wcześniejszą spójność, przechodzi przez etap klasycznej, mechanistycznej biurokracji, która z kolei przekształca się w biurokrację profesjonalną z dominującą rolą specjalistów, analityków, sztabowców. Powoduje to dużą różnorodność rozwiązań strukturalnych w przedsiębiorstwie.

Szersze zastosowanie w tej fazie znajduje struktura funkcjonalna, liniowo-sztabowa, macierzowa, hybrydowa, zadaniowa, tensorowa.

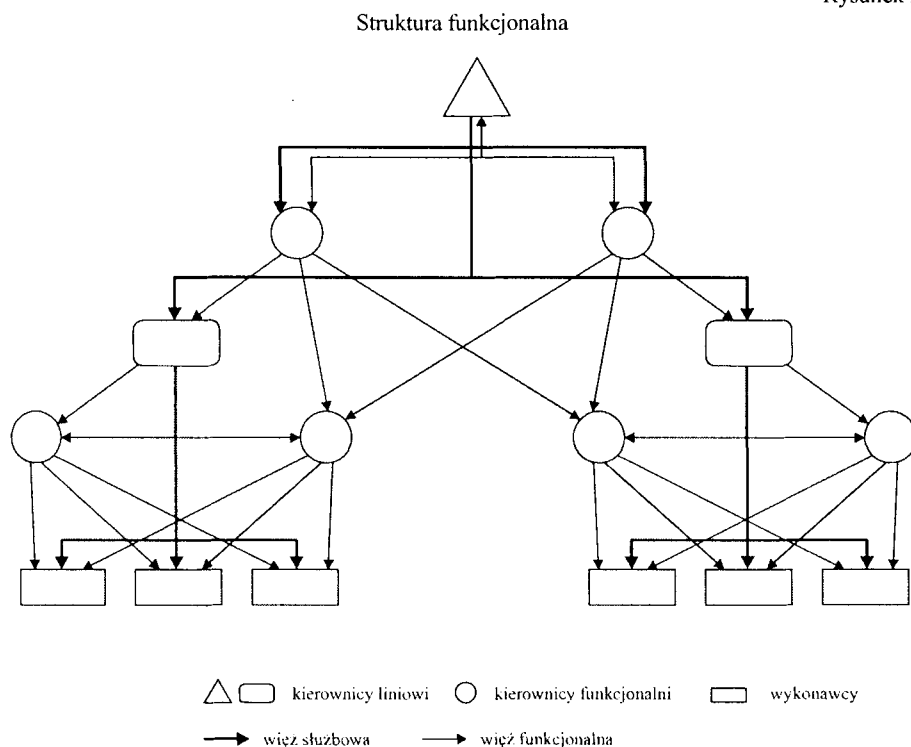
Struktura funkcjonalna (rys. 2) występuje w dwóch wariantach jako: *funkcjonalno-hierarchiczna* i *funkcjonalno-wspomagająca* (analogicznie do omówionych wyżej typów więzi). Podstawowym założeniem przy ich tworzeniu jest specjalizacja pracy kierowniczej. Kierownicy funkcjonalni (stąd nazwa struktury), specjalizujący się w określonych grupach zadań, w pierwszej z nich otrzy-

³ J. A. F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1997, s. 250.

⁴ „Kryzysową” koncepcję przekształceń organizacyjnych zarysował L. E. Greiner, *Evolution and revolution in the companies development*, „Harvard Business Review” lipiec-sierpień 1972. Według niego w I fazie cyklu życia wzrost przedsiębiorstwa dokonuje się głównie za sprawą przedsiębiorczości właściciela. W pewnym momencie nie jest on w stanie osobiście koordynować pracy. Nowe problemy przekraczają jego możliwości. Jeżeli nie deleguje swoich dotychczasowych uprawnień, może doprowadzić do upadku firmy. Jest to „kryzys przywództwa”. Kolejne kryzysy to: autonomia, decentralizacja, biurokracja. Wyjście z nich następuje przez wzrost delegacji uprawnień, koordynację, współdziałanie.

mują prawo do wydawania poleceń innym kierownikom, niezależnie od podporządkowania hierarchicznego (służbowego) tych ostatnich. W strukturze funkcjonalno-hierarchicznej występują dwie formy podporządkowania: służbowa (hierarchiczna) i funkcjonalna (specjalizacyjna). Kierownicy niższych szczebli i wykonawcy mogą zatem otrzymywać polecenia z wielu źródeł: od jednego kierownika liniowego, któremu są podporządkowani służbowo, oraz od kilku kierowników funkcjonalnych.

Rysunek 2



Źródło: *Marketing*, A. Michalak (red.), AE, Poznań 1999, s. 189.

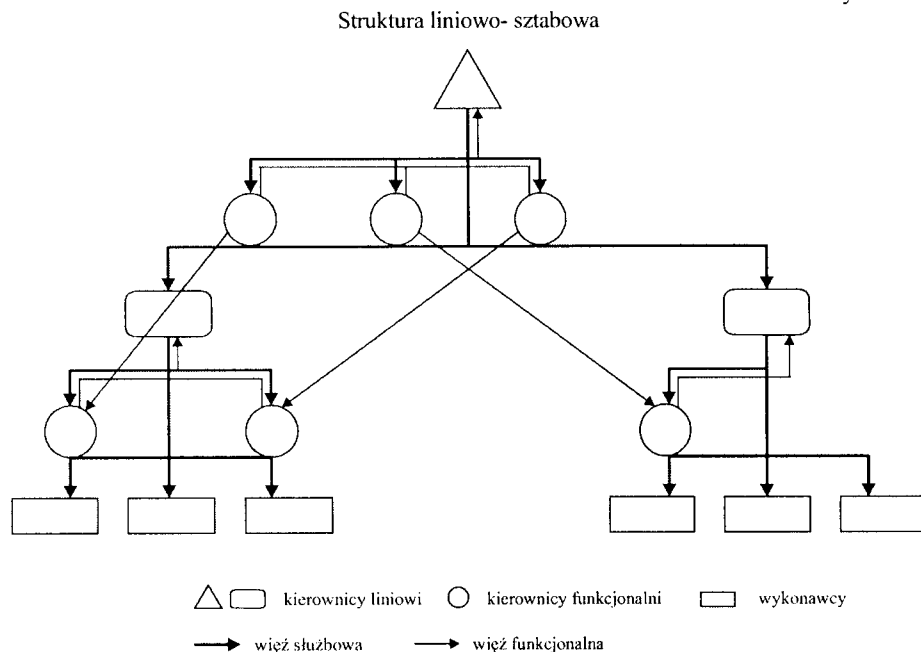
W strukturze tej sprzężenia służbowe nie pokrywają się oczywiście z funkcjonalnymi. Przełożonych funkcjonalnych może być przy tym tyle, ile różnych funkcji lub czynności wyodrębniono w zakresie działania danego podwładnego. Czyni to zadość postulatowi specjalizowania się przełożonych w szczególnych zakresach kierowania i usprawnia kierowanie zarówno przez to, jak i przez skrócenie drogi między wyspecjalizowanym kierownikiem funkcjonalnym a wykonawcami.

Struktury funkcjonalne wiążą się z koncepcją narzucania wykonawcom sposobów wykonania czynności. Sprzyjają więc centralizacji decyzji. Więź funkcjonalna zaczyna w tych strukturach dominować nad więzią służbową.

Zaletą tej struktury jest: możliwość daleko idącej specjalizacji kierowników i osiąganie dzięki temu lepszych wyników (trafność decyzji), zdolność do szybkiego przystosowania działalności przedsiębiorstwa do zmienionej sytuacji. Podstawowymi jej wadami są natomiast: brak jedności rozkazodawstwa, trudność rozgraniczenia zakresu kompetencji kierowników i osłabienie w związku z tym ich odpowiedzialności, możliwość otrzymania od poszczególnych kierowników poleceń wzajemnie sprzecznych, trudności koordynowania pracy.

Wymienione wady struktury dywizyjonalnej są przyczyną jej zastępowania wariantem funkcjonalno-wspomagającym, charakteryzującym się tym, że poszczególni kierownicy liniowi mają doradców tworzących sztaby.

Rysunek 3



Źródło: *Marketing*, A. Michalak (red.), AE, Poznań 1999, s. 190.

W strukturze liniowo-sztabowej (rys. 3) w procesie kierowania uczestniczą dwojakiego rodzaju komórki: liniowe, posiadające prawo wydawania decyzji, oraz funkcjonalne („sztaby”), które pomagają komórkom liniowym w zarządzaniu, gdyż podlegają zarówno służbowo, jak i fachowo odpowiednim, służbowo od nich niezależnym komórkom funkcjonalnym na niższym szczeblu hierarchii (sprzężenie funkcjonalne).

Struktura liniowo-sztabowa posiada bezsprzeczne zalety struktury liniowej (w szczególności jednolitość rozkazodawstwa), a jednocześnie umożliwia korzystanie z rad komórek funkcjonalnych.

Struktura sztabowo-liniowa, teoretycznie niebudząca wątpliwości i powszechnie stosowana w praktyce, powoduje wiele trudności. W większych przedsiębiorstwach (jej założenia ulegają różnym modyfikacjom. W toku bieżącej pracy trudno jest utrzymać bowiem zasadę niewydawania poleceń przez kierowników sztabowych, gdyż obciążałoby to zbyt wielu kierowników liniowych. Przed podpisaniem polecenia przygotowanego przez kierowników sztabowych musieliby oni albo wnikliwie je rozważyć, albo potraktować swój podpis jako zwykłą formalność. Najczęściej kierowników sztabowych upoważnia się zatem do podpisywania określonych decyzji w zastępstwie uprawnionych do tego kierowników liniowych, co prowadzi do stanu, jaki występował w strukturze funkcjonalnej.

W naszych przedsiębiorstwach nie spotyka się wyraźnego oddzielenia komórek funkcjonalnych od sztabowych, ponieważ nie ma takiej komórki, która nie pełniłaby roli sztabowej. Komórki o czystym profilu funkcjonalnym, jak: komórka marketingowa, ekonomiczna, organizacyjna, księgowo-finansowa, kontroli wewnętrznej, zatrudnienia i płac, administracyjna itp. pełnią rolę sztabu w takim zakresie, w jakim kierownik przedsiębiorstwa działanie takie inicjuje.

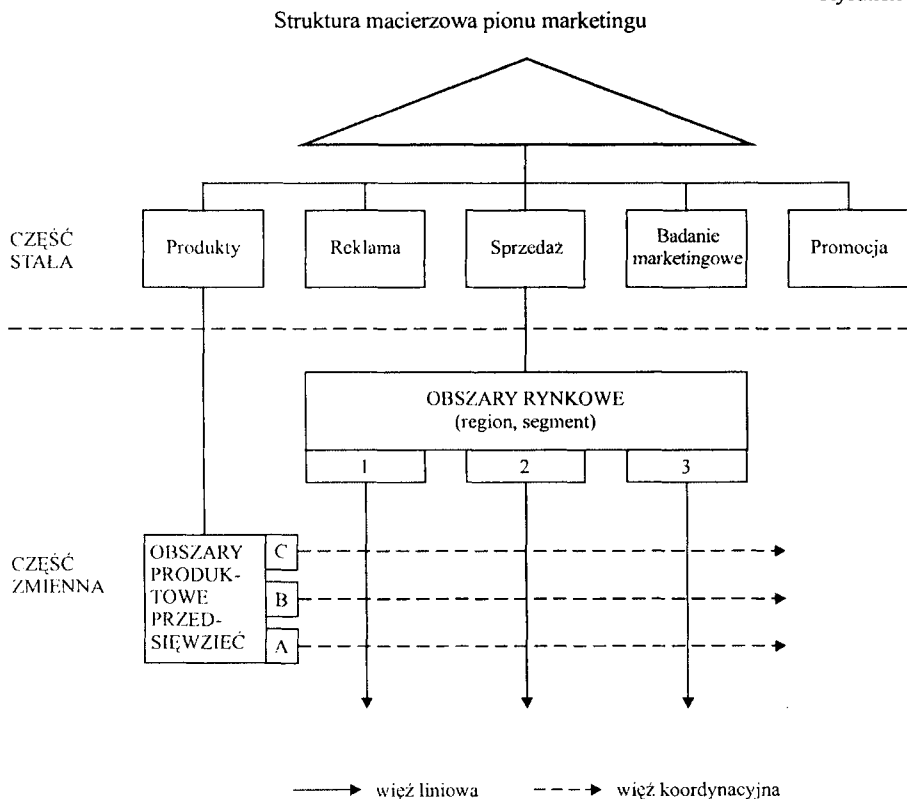
Charakterystyczne dla II fazy cyklu życia przedsiębiorstwa sformalizowanie zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa w ramach struktur klasycznych prowadzi przy dalszym jego wzroście do nowych problemów. Decyzje podejmowane w ramach struktur klasycznych są często spóźnione i oderwane od rzeczywistości. Niemożliwe jest ich korygowanie na niższych szczeblach zarządzania, gdzie znajomość realiów jest z reguły lepsza. Wymaga to nadania niezbędnych uprawnień kierownikom niższych szczebli. Coraz częściej stosowaną formą organizacyjną jest w tej fazie struktura macierzowa, utworzona nie według specjalizacji, ale według kryterium rynku, regionu, segmentu, produktu, przedsięwzięcia itp. (rys. 4).

W strukturze macierzowej nowym czynnikiem jest odejście od dotychczasowego założenia, że formalna struktura organizacyjna powinna jako całość być systemem trwałym i stałym. W strukturze macierzowej, należącej do grupy tzw. struktur organicznych, występują dwie wyraźne części: stała i zmienna. Na część stałą składają się komórki organizacyjne charakterystyczne dla struktur sztabowo-liniowych. Część zmienna to komórki powołane do koordynacji i realizacji konkretnych przedsięwzięć (sterowania produktami, regionami, segmentami rynku). W związku z tym — w odróżnieniu od omówionych wcześniej klasycznych struktur organizacyjnych jednowymiarowych — struktura macierzowa ma charakter wielowymiarowy.

W strukturze macierzowej nie ma jedności kierowania. Pracownicy podlegają w istocie rzeczy dwóm kierownikom, tzn. są podwójnie podporządkowani: kierownikowi odpowiedniej funkcji i kierownikowi przedsięwzięcia. Jedna z linii podporządkowania ma charakter funkcjonalny, przedstawiony na rys. 4. w postaci pionowej linii (kierownicy wcześniej powołanych stałych komórek funkcjonalnych). Druga, w postaci poziomej, ilustruje zespół roboczy, na którego czele stoi koordynator przedsięwzięcia czy zespołu. Z tego powodu strukturę ma-

cierzową często określa się jako „system wielokrotnego (wielowymiarowego) podporządkowania” (w matematyce macierzą nazywa się układ pionowych kolumn i poziomych wierszy; przez analogię nazwano tak dwuwymiarową strukturą organizacyjną).

Rysunek 4



Źródło: *Marketing*, A. Michalak (red.), AE, Poznań 1999, s. 200.

Struktura macierzowa jest stosowana w dużych przedsiębiorstwach, które mają mocno zdywersyfikowany profil produkcyjno-handlowy (wytwarzają wiele zróżnicowanych produktów i sprzedają je dla wielu segmentów i na wielu rynkach).

Rozwiązanie to ma pewne wady wynikające z trudności w koordynacji, ale ma też zalety. Do głównych zalet struktur macierzowych zaliczyć należy⁵:

- możliwość realizacji złożonych przedsięwzięć rynkowych,
- podejmowanie decyzji ukierunkowanych marketingowo,

⁵ J. A. F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, s. 220.

- wykorzystanie specjalistycznej wiedzy pracowników zatrudnionych w różnych komórkach funkcjonalnych, poprzez stworzenie warunków do zespołowego rozwiązywania problemów, np. reklamy, aktywizacji sprzedaży, badania rynku;
- pobudzanie do współpracy interdyscyplinarnej,
- odciążenie naczelnego kierownictwa,
- stworzenie możliwości przemieszczania ekspertów zgodnie z doraźnymi potrzebami.

Struktura macierzowa, składająca się z mieszanych form organizacji dostosowanych do poszczególnych, zróżnicowanych działalności, połączonych wspólnym zarządem, wykazuje silną tendencję do przekształcania się w strukturę hybrydową. Proces transformacji zachodzi poprzez włączenie do części zmiennej struktury typu macierzowego komórek sztabowych, pomagających kierownikom przedsięwzięcia w wykonywaniu ich funkcji koordynacyjnej, a także poprzez stopniowe podporządkowanie liniowe koordynatorowi niektórych funkcji rynkowych, aż do pełnego wyłączenia danego przedsięwzięcia ze struktury macierzowej.

W przeciwieństwie do koordynatora ze struktury macierzowej kierownik hybrydy ma pełną władzę liniową nad przedsięwzięciem. Obok stałej struktury powstają w ten sposób mniej lub bardziej długowieczne hybrydy. Przedsięwzięcie marketingowe (np. opanowanie nowego regionu, zdobycie nowych odbiorców, wylansowanie produktu) jest zazwyczaj realizowane w ramach hybrydy aż do momentu całkowitego opanowania wszystkich problemów z nim związanych, a następnie przekazywane do kontynuacji w ramach stałej części struktury. W przypadku nieprzekazania przedsięwzięcia do realizacji w ramach stałej części struktury ulega ono autonomizacji, tj. usamodzielnieniu i realizuje własne partykularne cele.

Przedstawione wyżej przykłady struktur organizacyjnych stosowanych w II etapie cyklu życia przedsiębiorstw nie wyczerpują całej ich różnorodności spotykanej w praktyce gospodarczej, np. struktura zadaniowa (projektowa), hybrydowa, tensorowa. Struktury te w czystej postaci występują stosunkowo rzadko, najczęściej są one połączeniami wybranych typów. Funkcjonują one na ogół przez jakiś czas, aż przedsiębiorstwo nie wejdzie w III fazę cyklu życia tj. dojrzałości.

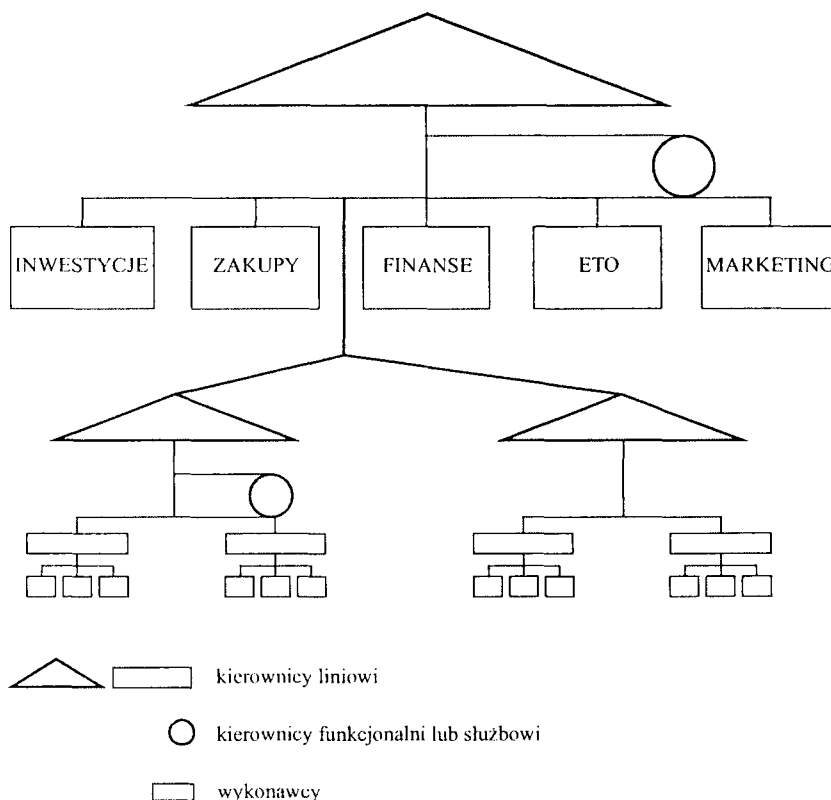
Faza III — dojrzałość

Fazę dojrzałości cechuje stabilny wzrost przychodów przedsiębiorstwa (5-10% rocznie) oraz wysoka płynność finansowa. Kadra kierownicza jest dobrze przygotowana, doświadczona, zdecentralizowana i odpowiednio liczna. Przedsiębiorstwo w tej fazie często realizuje korzyści skali, ma duże zasoby finansowe, siła rynkowa przedsiębiorstwa jest ustabilizowana. Duży udział w rynku,

duża siła nabywcza i zasoby finansowe pozwalają na utrzymanie tej pozycji. Jeżeli przedsiębiorstwo będzie w stanie pokonać bariery związane z zarządzaniem, to ma szansę stać się wielką organizacją gospodarczą, które będzie funkcjonować w tej fazie tak długo, aż nie zacznie odnotowywać spadki, które mogą wynikać z kurczenia się rynku i zasadniczych zmian w otoczeniu.

Rysunek 5

Dywizjonalna struktura organizacyjna



Źródło: *Marketing*, A. Michalak (red.), AE, Poznań 1999, s. 200.

W przedsiębiorstwach będących w III fazie cyklu życia postępuje proces decentralizacyjny, wyodrębniają się samodzielne oddziały lub zakłady. Organizacja staje się federacją przedsiębiorstw połączonych realizowaniem wspólnej strategii, określonej przez centralę jednostki macierzystej. Powszechnie stosowaną formą zmiany strukturalnej jest w tej fazie dywizjonalizacja (rys. 5) z daleko posuniętą samodzielnością wyodrębnionych oddziałów.

Struktura dywizjonalna jest kombinacją klasycznej struktury sztabowo-linowej, ze zdecentralizowanymi jednostkami organizacyjnymi również sztabowo-li-

niowymi o wysokim stopniu samodzielności. Występują w niej dwa podstawowe rodzaje jednostek strukturalnych:

- komórki organizacyjne centrali jako jednostki macierzystej,
- przedsiębiorstwa (zakłady, filie, oddziały) dysponujące określonym stopniem samodzielności, w prowadzeniu bieżącej i średniookresowej działalności gospodarczej, w tym i działalności marketingowej. Zakłady, filie, oddziały są tworzone według różnych kryteriów (rodzaj produktu, branża, położenie geograficzne).

Komórki centrali pełnią wobec dywizji głównie rolę doradczą i usługową. Operacyjną działalność prowadzą z reguły poszczególne dywizje. Do kompetencji centrali zarezerwowane są tylko sprawy polityki długofalowej (np. marketingu strategicznego).

Struktura dywizyjna sprawdza się głównie w odniesieniu do dużych i silnych jednostek gospodarczych, których dywizje są na tyle potężne, że samodzielnie mogą prowadzić działalność gospodarczą. W przypadku mniejszych jednostek wystąpienie potencjalnych wad tego rozwiązania, np. niepełnego wykorzystania rzadkich zasobów (kadr marketingowych itp.) jest znacznie bardziej prawdopodobne.

Specyficzną odmianą struktury typu dywizjonalnego jest holding. Polega na tworzeniu oddziałów poprzez szereg spółek-córek. W tym przypadku zarząd całego przedsiębiorstwa staje się spółką spółek, czyli holdingiem. Holding ma za zadanie kierowanie całym przedsiębiorstwem, a nie zajmowanie się produkcją czy sprzedażą usług poszczególnych spółek. Jest instytucją mającą za główne zadanie zarządzanie sprawami finansowymi i ekonomicznymi, w celu maksymalizowania zysków.

Struktura holdingowa daje szansę łączenia dużej liczby spółek z niepowiązanych ze sobą sektorów i umożliwia w ten sposób zmniejszenie ryzyka. Ułatwia koncentrację kapitału i powstawanie grup kapitałowych, daje możliwość inwestowania na dużą skalę i stawiania czoła konkurencji.

Do zalet struktury typu holdingowego zalicza się:

- małe zatrudnienie na szczeblu zarządu holdingu,
- rekompensowanie strat w poszczególnych sektorach działania holdingu,
- rozproszenie ryzyka działania między różne sektory,
- łatwość decentralizacji zarządzania.

Do głównych wad należą:

- ograniczona kontrola oddziałów (spółek) w związku z ich samodzielnością majątkową,
- ryzyko sprzedaży — brak poczucia stabilności oddziałów (spółek),
- brak przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi oddziałami holdingu (spółkami).

W praktyce występują różne typy holdingów — od czysto finansowych do zarządzających⁶.

Dywizjonalizacja przedsiębiorstwa umożliwia skoncentrowanie się kierownictwa centrali na rozwiązywaniu problemów strategicznych. Kryzys organizacyjny pojawia się wtedy, gdy usamodzielnione części zaczynają żyć własnym interesem, wymykając się założeniom opracowanym przez centralę. Jest to kryzys kontroli. W tym momencie zmiany organizacyjne idą najczęściej w kierunku kształtowania form współpracy, konsultacji, uzgodnień, kompromisów z myślą o interesach całej organizacji. W tym tkwią jednak załóżki nowego kryzysu nazywanego przez L. E. Greinera kryzysem współpracy. Przedsiębiorstwo jest za duże i zbyt złożone, aby kierować nim za pomocą formalnych programów kształtowanych centralnie. Przedsiębiorstwo wchodzi w IV fazę cyklu życia (schyłek) charakteryzujący się spadkiem przychodów i zagrożeń płynności finansowej.

Faza IV — schyłek

Zachowanie przedsiębiorstw w fazie schyłku jest różne. Przedsiębiorstwa niedziałające strategicznie nie zdają sobie nawet sprawy z tego, że znajdują się w fazie schyłku. Tkwią w tej fazie przez wiele lat, dopóki mają środki finansowe. Inne wystawiają się na sprzedaż, gdyż dysponują majątkiem, który może okazać się atrakcyjnym dla nowego inwestora. Z kolei jeszcze inne rozszerzają swoją działalność, wchodząc na nowe ścieżki inwestycyjne.

Zmiany organizacyjne w IV cyklu życia mogą polegać na powrocie do centralizacji struktury organizacyjnej, co nie musi oznaczać regresu. Może też wystąpić kryzys formy organizacyjnej i instytucjonalno-prawnej, prowadzący do podjęcia działań restrukturyzacyjnych. Niepowodzenie restrukturyzacji może doprowadzić do upadłości przedsiębiorstwa.

Stosunkowo niewiele badań poświęcono dotychczas fazie schyłku przedsiębiorstwa. Stwierdzono, że jedynie 2% utworzonych przedsiębiorstw dotrwało do 50 lat, a w ciągu dalszych 10 lata zniknie aż 30% z nich⁷.

W literaturze istnieje spór co do zakresu wpływu fazy schyłku na zachowanie się organizacji i człowieka. Chociaż istnieją podobieństwa w cyklu życia tych podmiotów, to dla człowieka śmierć jest nieunikniona, ale organizacja — przez możliwość odsuwania momentu likwidacji — może teoretycznie żyć wiecznie, a nawet się odrodzić.

⁶ Zob. *Holding Strategion*, Ch. Schutle (red.), Gabler, Wiesbaden 2002, s. 32.

⁷ J. A. F. Stoner, Ch. Wankel, *Kierowanie*, s. 252.

Literatura

- Cravens D. W., *Strategic Marketing*, Irwin, Homewood 1991.
Greiner L. E., *Evolution and revolution in the companies development*, „Harvard Business Review” lipiec-sierpień 1972.
Holding Strategien, Schutle Ch. (red.), Gabler, Wiesbaden 1992.
Marketing, Michalak A. (red. nauk.), AE, Poznań 1999.
Stoner J. A. F, Wankel Ch., *Kierowanie*, PWE, Warszawa 1992.
Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969.

Fazy cyklu życia przedsiębiorstwa a struktura organizacyjna

Streszczenie

Artykuł omawia cztery fazy cyklu życia przedsiębiorstwa, tj.:

1. kreowanie, zaistnienie (narodziny) i walka o przetrwanie;
2. przeżycie i dynamiczny wzrost przez ekspansję;
3. dojrzałość;
4. schyłek, czyli likwidacja lub upadek

i ich wpływ na dobór struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. Wskazano wybrane struktury klasyczne i nowatorskie, najczęściej występujące w każdej z faz cyklu życia przedsiębiorstwa. Podano ich zalety i wady.

Przeciwstawienie faz cyklu życia przedsiębiorstwa jego strukturze organizacyjnej pozwala dyskontować wiedzę o źródłach niesprawności organizacyjnej przedsiębiorstwa w poszczególnych fazach cyklu życia przedsiębiorstwa i poszukiwać możliwości antycypacji lub zaradzenia kryzysowi organizacji, jeśli już wystąpi.

Phases of the company's life cycle versus organizational structure

Summary

The paper describes four phases of company's life cycle:

1. creation, birth and struggle for survival,
2. dynamic growth thru expansion,
3. maturity,
4. decline (liquidation or fall).

The author explains the impact of these four phases on the choice of company's organizational structure. Selected elastic and innovative organizational structures, which are the most common for each phase of company's life cycle, are indicated. Their advantages and weaknesses are pointed.

Standing phases of company's life cycle up to its organization structure makes possible to discount the knowledge about the sources of company's organizational inefficiency in each phase of its life cycle. It also facilitates to search for the possibilities of crisis anticipation and crisis remedy.

GRZEGORZ BARTOSZEWICZ

Mobilne systemy klasy CRM w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym

1. Miejsce i rola CRM w systemie zintegrowanym przedsiębiorstwa handlowego

Jednym z ważniejszych czynników wpływających na osiągnięcie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw handlowych stało się wdrożenie biznesowej technologii informatycznej wraz z jej wiodącą klasą produktów — *Zintegrowanymi Systemami Informatycznymi (ZSI)*. Systemy te wykorzystywane są do wspomagania zarządzania dużymi obiektami gospodarczymi, takimi jak: przedsiębiorstwa wielozakładowe, sieci handlowe, korporacje ponadnarodowe, centralne instytucje bankowe i ubezpieczeniowe i in. Organizacje gospodarcze stają obecnie przed wyzwaniem implementacji lub rozbudowy posiadanego systemu informatycznego, co w praktyce oznacza najczęściej konieczność wyboru i wdrożenia złożonej, wielomodułowej struktury ZSI o silnych powiązaniach procesowych realizowanych w różnych obszarach funkcji i procesów biznesowych.

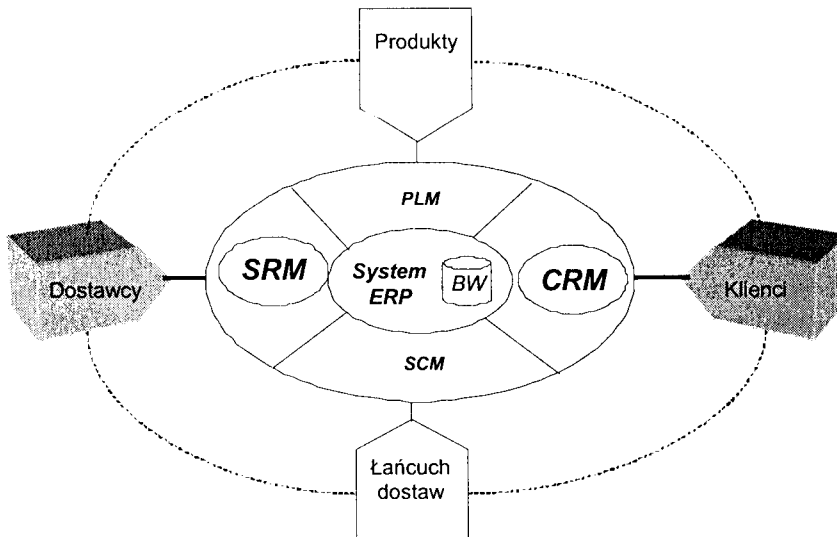
Pierwszy etap informatyzacji przedsiębiorstwa obejmuje zazwyczaj najważniejsze procesy infrastruktury wewnętrznej (w tym procesy logistyczne, finansowe i kadrowe). Budowana jest w ten sposób baza informacyjna dla wdrożenia bardziej zaawansowanych rozwiązań analitycznych. Ten zakres funkcjonalny technologii IT zaimplementowany został w sposób pełny w systemach klasy ERP (*Enterprise Resource Planning*)¹. Kolejny etap rozwoju to systemy klasy ERP II, które rozszerzyły zakres oddziaływania informacyjnego przedsiębiorstwa na partnerów biznesowych wykorzystując do tego celu technologie internetowe. Systemy ERP wzbogacone zostały o zaawansowane technologicznie moduły budowania relacji z klientami CRM (*Customer Relationship Management*) i dostawcami SRM (*Supplier Relationship Management*), zarządzania łańcuchami dostaw SCM (*Supply Chain Management*), zarządzania cyklem życia

¹ G. Bartoszewicz, *Zintegrowane systemy informacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Materiały Konferencji Naukowej WSKIZ; *Era Społeczeństwa Informacyjnego*, J. Kleban, W. Wiczerzycki (red.), Poznań 2005, s. 269.

produktów PLM (*Product Life Management*) i in. Rozwój i kierunki rozszerzenia zakresu funkcjonalnego współczesnych systemów zintegrowanych ZSI pokazany został na rys. 1.

Rysunek 1

Miejsce CRM w strukturze systemu zintegrowanego ZSI



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: G. Bartoszewicz, *Zintegrowane...*, s. 274; D. Samół, *Od ERP do ERP II*, VI Ogólnopolski Kongres SAP, Warszawa 2003.

W opracowaniu szczególną uwagę skupiono na roli i potrzebie wdrażania systemów wspomagających rozwijanie i pielęgnowanie szeroko pojętych relacji z klientami, co ma kluczowe znaczenie dla rynkowego sukcesu przedsiębiorstwa handlowego. Systemy klasy CRM stanowią odpowiedź IT na zmiany w tych relacjach, jakie zachodzą w gospodarce globalnej. Można tu wymienić:

- ogólny wzrost konkurencji,
- coraz mniejszą lojalność klientów,
- wzrost rotacji pracowników działów handlowych,
- coraz większe koszty pozyskania nowych klientów,
- coraz większe doświadczenie i wymagania klientów wobec dostawców,
- coraz mniej skuteczne działania w zakresie tradycyjnych form promocji.

Budowanie dobrych, partnerskich relacji z klientami jest dziś jednym z najważniejszych czynników osiągania sukcesów biznesowych. Informatyczne wspomaganie rozwiązywania tych problemów jest zatem wymogiem chwili. Efektywne wdrożenie systemu klasy CRM jest szczególnie ważne dla dużych przed-

sieci handlowych, których podstawowa część działalności operacyjnej realizowana jest właśnie w obszarze kontaktów i obsługi klientów. Przedsiębiorstwa handlowe i usługowe mają tego świadomość, stąd ok. 30% wdrożeń CRM-ów w Polsce ma miejsce w tym właśnie obszarze.

2. Filozofia funkcjonowanie CRM w przedsiębiorstwie handlowym

CRM należy do nowoczesnych narzędzi wspomagających zarządzanie, które charakteryzuje dualizm koncepcji biznesowo-marketingowych i rozwiązań systemowych. Z jednej strony to pewnego rodzaju filozofia i sposób zarządzania przedsiębiorstwem, ukierunkowane na budowaniu długotrwałych relacji z klientami. To metoda uwzględniająca indywidualne podejście do klienta w oparciu o systematycznie gromadzone oraz przetwarzane o nim dane². Z drugiej strony CRM to złożony, wielomodułowy system informatyczny realizujący i wspomagający założenia filozofii obsługi klienta przez organizację³. W ramach zintegrowanej koncepcji systemu dla przedsiębiorstwa handlowego moduły CRM-owe (np. marketing, sprzedaż, serwis, dystrybucja), integrują się procesowo i ściśle współpracują z modułami ERP (np. finanse, zasoby ludzkie, gospodarka magazynowa), co pokazano na rys. 2.

Dlatego trafna wydaje się być definicja CRM podana przez J. Dyche⁴, która mówi, że CRM to z jednej strony: *infrastruktura umożliwiająca określenie i zwiększenie wartości klientów oraz odpowiednie środki, za pomocą których motywuje się najlepszych klientów do lojalności, czyli ponownych zakupów*, natomiast z drugiej strony jest to *strategia biznesowa, procesy i kultura organizacyjna obudowana technologią, dzięki którym firma może zwiększyć swoje przychody i wartość klienta poprzez lepsze zrozumienie jego potrzeb*.

Zatem CRM obejmuje w swoim zakresie działania te procesy biznesowe, których celem jest:

- zidentyfikowanie, selekcja i pozyskanie klienta,
- usprawnienie działań i obiegu informacji w obszarze obsługi klienta,
- lepsze obsłużenie i w konsekwencji dalsze utrzymanie klienta,
- zwiększenie satysfakcji klientów,

² J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, Helion, Gliwice 2002; A. Mazur, D. Mazur, *Jak wdrożyć CRM w małej i średniej firmie*, MADAR, Zabrze 2004; J. Stachowicz, A. Stachowicz-Stanusch, *Zarządzanie poprzez wartości a proces wdrażania zarządzania relacjami z klientami (CRM)*, www.crmexpert.pl.

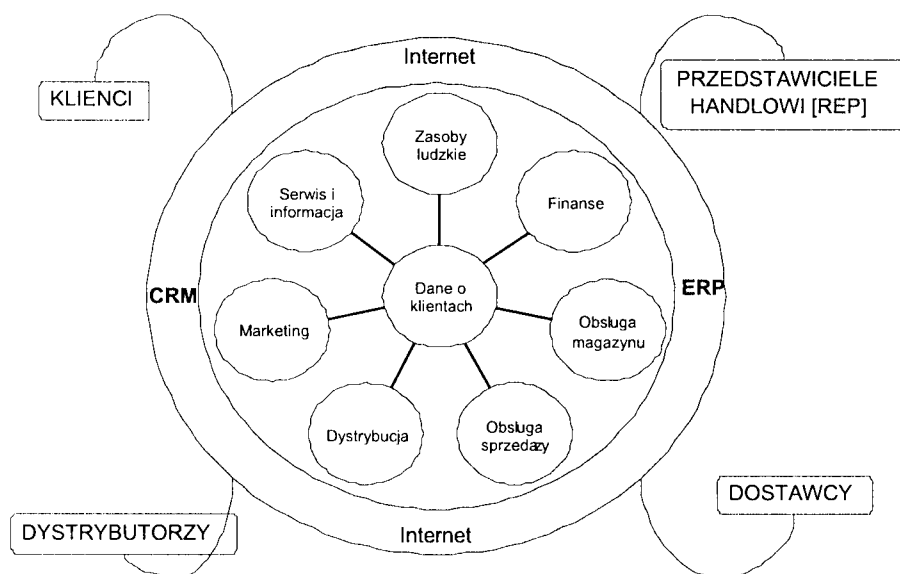
³ M. W. Kurczak, *CRM a systemy zintegrowane firmy*, Materiały Konferencyjne: *Systemy wspomagania decyzji SWO '2002*, AE, Katowice 2002, s. 104; D. Samół, *Od ERP do ERP II*, VI Ogólnopolski Kongres SAP, Warszawa 2003; G. Bartoszewicz, *Zintegrowane systemy informacyjne...*, s. 273.

⁴ J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, s. 22.

- zwiększenie sprzedaży,
- zgromadzenie wszystkich danych o klientach w jednym miejscu.

Rysunek 2

Zintegrowana struktura CRM-u w przedsiębiorstwie handlowym



Źródło: Opracowanie własne.

Można również powiedzieć, że CRM całościowo zarządza procesem budowania relacji organizacji ze swymi potencjalnymi i aktualnymi klientami przez cały czas trwania związku z nimi, mając na uwadze osiąganie wysokiego poziomu zadowolenia klienta⁵. Relacje te budowane z chwilą rozpoczęcia procesu pozyskania klienta są następnie kontynuowane w procesie jego utrzymania. Pozyskanie klienta jest procesem krótszym, ale relatywnie droгим, wymagającym skupienia w określonym przedziale czasowym intensywnych działań rozpoznawczych, a następnie promocyjnych i marketingowych. Jednak trudno i drogo pozyskanego klienta łatwo stracić, stąd konieczne dalsze działania ukierunkowane na jego utrzymanie. Efekty zwiększenia poziomu lojalności mogą być spektakularne, albowiem zredukowanie „dezercji” klientów tylko o 5% pozwala często podwoić dochody.

⁵ J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, s. 23; A. Dejnaka, *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami*, Helion, Gliwice 2002; A. Mazur, D. Mazur, *Jak wdrożyć CRM...*

Rozwiązania oferowane przez CRM są elementem niezbędnym w strukturze zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem handlowym, gdyż pozwalają na zbudowanie trwałych i spersonalizowanych związków z klientami poprzez:

- wprowadzenie mechanizmów ułatwiających pozyskiwanie i utrzymanie klientów,
- zapewnienie bardziej spójnego, efektywnego i spersonalizowanego poziomu interakcji na etapie organizacji kontaktów osobistych i interaktywnych on-line,
- zbudowanie osobistych relacji pomiędzy klientami a przedstawicielami przedsiębiorstwa z wykorzystaniem aplikacji call center i baz danych o klientach i kontaktach, dzięki czemu pracownicy poświęcają więcej czasu na interakcje z klientami, zamiast tracić go na poszukiwanie informacji lub czynności administracyjne,
- tworzenie organizacji odróżniającej się od konkurentów sposobem dostarczania nowych wartości klientowi, poprzez budowanie długotrwałych związków partnerskich oraz mechanizmów utrzymania lojalności klienta.

Strategicznym celem, jaki może postawić sobie przedsiębiorstwo handlowe przy wdrażaniu systemu klasy CRM jest podniesienie na wyższy poziom relacji wzajemnych z klientami i w konsekwencji zdobycie ich zaufania i zadowolenia. Może się to odbywać poprzez realizację wielu celów częściowych:

- pozyskiwanie nowych klientów,
- szybsza obsługa żądań klientów,
- identyfikacja najzyskowniejszych klientów,
- zwiększenie dochodu z pojedynczego klienta,
- lepsze poznanie i zrozumienie klientów,
- wyróżnianie się wśród konkurencji,
- przygotowanie spersonalizowanej oferty dla klientów,
- umocnienie lojalności klientów.

Koncepcja CRM zakłada działanie nowatorskie w stosunku do dotychczas stosowanych. Poza dostarczeniem produktu, który ma zaspokoić potrzeby klienta, koncepcja CRM zakłada budowę długotrwałych związków z klientami zastępując wymianę handlową współpracą, koncentrując się nie na pojedynczym epizodzie handlowym (akcie sprzedaży) a na całokształcie związków z klientem⁶. Długotrwałe związki z klientem powodują lepsze poznanie jego potrzeb i przeniesienie platformy współpracy z oficjalnej na opartą na wspólnych wartościach — najczęściej przyjaźni, zaufaniu i współpracy. Takie podejście powoduje to, że dostawca może przekroczyć oczekiwania nabywcy, tym samym czyniąc go klientem usatysfakcjonowanym. Klient usatysfakcjonowany zaś to klient bardziej lojalny, a dzięki klientom lojalnym firma może generować większą sprzedaż

⁶ K. Jaworska, A. Mazur, D. Mazur, *CRM. Zarządzanie kontaktami...*; J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*; A. Mazur, D. Mazur, *Jak wdrożyć CRM...*

i osiągnąć niższe koszty operacyjne (pozyskanie klienta jest często 5 do 20 razy droższe niż jego utrzymanie). Poza tym firma zorientowana na CRM koncentruje się na klientach najwartościowszych (nie zawsze pod względem wielkości sprzedaży) i klientach o największym potencjale rozwojowym.

Wdrożenie koncepcji CRM daje wymierne korzyści na dwóch poziomach: zarządzania przedsiębiorstwem handlowym — strategicznym i operacyjnym⁷.

Na poziomie strategicznym pozwala uzyskać:

- większą satysfakcję klientów i mniejszą liczbę skarg,
- większą lojalność klientów a w konsekwencji większą sprzedaż.

Na poziomie operacyjnym firma może osiągnąć:

- zwiększenie efektywności handlowców poprzez wyeliminowanie uciążliwych czynności administracyjnych i skrócenie czasu ich wykonania (np. zbierania informacji potrzebnych do przygotowania oferty),
- zwiększenie efektywności kampanii promocyjnych poprzez wyeliminowanie działań nie przynoszących efektów,
- uporządkowanie informacji wewnątrz firmy, w tym zasad jej pozyskiwania i udostępniania,
- natychmiastowy dostęp do wszystkich potrzebnych informacji w celu lepszej obsługi klientów.

Realizacja tych celów wymaga umiejętnego połączenia technik operacyjnych i technologii informatycznych w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym. Dlatego przy wdrażaniu CRM w segmencie B2B (*business to business*) szczególną uwagę należy zwrócić na:

- strategiczną rolę zespołu sprzedaży,
- mobilną, zespołową organizację sprzedaży,
- kluczową rolę relacji osobistych z partnerami biznesowymi,
- globalne zaangażowanie pracowników w procesie sprzedaży, tak w sposób bezpośredni jak i pośredni, włączając: telesprzedaż, wsparcie sprzedaży oraz rep-ów (przedstawicieli handlowych), zarządzanie sprzedażą, zarządzanie realizacją dostaw, marketing, serwis, rozwój produktu, budowanie oferty, r&d, obsługę finansową i in.,
- rozszerzoną kooperację pomiędzy partnerami, dystrybutorami, reselerami, agentami i klientami,
- rozwój narzędzi komunikacyjnych, wykorzystanie faktu, że klienci coraz chętniej używają web-u, e-maila, komunikatorów, telefonu, chatu, faxu i in.

W tym kontekście podkreślić należy integracyjną rolę CRM-u w całym systemie zarządzania przedsiębiorstwem handlowym. Pełni on rolę swego rodzaju pasy transmisyjnego pomiędzy pracownikami operacyjnymi, którzy stykają się bezpośrednio z klientami, handlowcami, informatorami w Call Center, konsultan-

⁷ J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, s. 83; J. Stachowicz, A. Stachowicz-Stanusch, *Zarządzanie poprzez wartości...*, s. 5.

tami w centrach obsługi klientów, serwisantami, a pracownikami, którzy na zapleczu firmy realizują zamówienia, przygotowują plany sprzedaży, harmonogramy produkcyjne, raporty o sytuacji finansowej firmy, długookresowe strategie biznesowe. Jest to obok dbania o zadowolenie klienta najważniejszy aspekt przemawiający za szybkim wdrożeniem CRM-u w przedsiębiorstwie handlowym.

3. Kierunki rozwoju systemów obsługi klienta — mobilny CRM

Problemy wymiany informacji między partnerami biznesowymi i szybkości reagowania na zmiany zachodzące w otoczeniu biznesowym przedsiębiorstwa handlowego mają obecnie kluczowe znaczenie dla uzyskania przewagi na niezwykle konkurencyjnym rynku towarów i usług. W obszarze obsługi procesów sprzedaży szczególnie ważne jest zintensyfikowanie i zautomatyzowanie relacji z klientami w ramach podsystemu nazywanego tradycyjnie SD (Sprzedaży i Dystrybucji). Zakres funkcjonalny oferowany przez klasyczne systemy wspomagania sprzedaży SD jest nadal niezwykle szeroki a moment, od którego można go nazwać systemem klasy CRM często umowny. Szczególnie intensywna ewolucja systemów klasy CRM miała miejsce w minionym dziesięcioleciu⁸. Przebieg tej ewolucji, zaczynając od autonomicznych modułów systemu SD, poprzez integrację CRM-u z ERP, po rozproszone rozwiązania internetowe B2B (e-CRM i c-CRM), pokazany został na rys. 3.

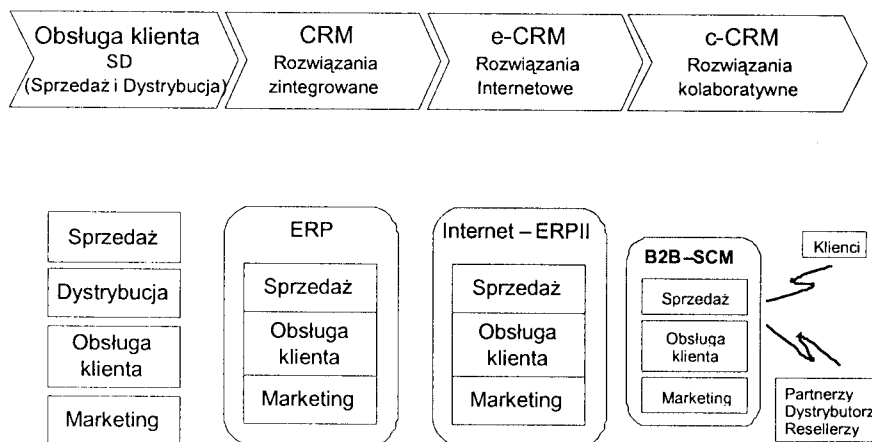
Pierwszą próbą restrukturyzacji w obszarze obsługi klientów była automatyzacja działów sprzedaży organizacji gospodarczych przy wykorzystaniu podsystemu SFA (*Sales Force Automation*). W ramach SFA skoncentrowano się na wyposażeniu przedstawicieli handlowych w przenośne (mobilne) urządzenia komputerowe umożliwiające stały dostęp do scentralizowanego systemu informatycznego, pozwalające na pozyskiwanie i rejestrowanie informacji o kliencie i jego potrzebach bezpośrednio u partnerów biznesowych (np. przyjmowanie i raportowanie zamówień klientów, plany zakupów, dokumentowanie aktywności przedstawicieli handlowych). Ze względu na rozproszony, terytorialny charakter pracy wielu przedstawicieli handlowych podsystemy tej klasy rozszerzyły swoją funkcjonalność w kierunku zarządzania terytorialnego ETMS (*Electronic Territory Management System*). W ramach tego podsystemu przedstawiciele handlowi mogą nie tylko przysyłać informacje o kliencie i raportować przebieg realizowanych kontaktów, ale również pozyskiwać z korporacyjnej bazy danych (często również

⁸ M. W. Kurczak, *CRM a systemy zintegrowane...*, s. 106; M. Kaczmarek-Śliwińska, *Systemy e-CRM — filozofia i strategia*, Materiały Konferencyjne: *Nowoczesne technologie informacyjne w zarządzaniu*, AE, Wrocław 2002, s. 105; G. Bartoszewicz G., *Zintegrowane systemy informacyjne...*, s. 273.

hurtowni danych) przetworzone dane o klientach oraz wykonywać wielowymiarowe analizy dotyczące obsługiwanych rynków⁹.

Rysunek 3

Przebieg ewolucji zastosowań systemów klasy CRM



Źródło: opracowanie własne.

W zależności od obszaru oddziaływania oraz sposobu wspomagania relacji z klientami wyróżnić można trzy rodzaje systemów CRM:

- operacyjny,
- analityczny,
- komunikacyjny (kontaktowy).

Operacyjny CRM. Zapewnia wspomaganie kluczowych procesów biznesowych związanych z obsługą klienta. Obejmuje rozwiązania umożliwiające rejestrowanie zamówień, prowadzenie baz klientów, konfigurowanie ofert, zarządzanie sprzedażą (w tym fakturowanie i wystawianie rachunków) oraz automatyzację i zarządzanie marketingiem. Jednym z aspektów operacyjnego CRM jest możliwość integracji z modułami finansowymi i zasobów ludzkich systemu ERP. Funkcjonalności operacyjnego CRM są wykorzystywane głównie w działach: sprzedaży, serwisu i marketingu a także w obszarze bezpośredniego kontaktu z klientami (w tym Punkty Informacyjne oraz Call i Contact Center). Pod-

⁹ J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, s. 121; Ch. Todman, *Projektowanie hurtowni danych zarządzane kontaktami z klientami (CRM)*, Wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa 2005.

stawą sprawnego działania CRM-u jest posiadanie szczegółowej bazy danych klientów, obejmującej zarówno bieżące, precyzyjne dane operacyjne, jak i w szerokim zakresie dane retrospektywne. Odpowiedzialność za pozyskiwanie danych o klientach spada na wszystkich pracowników przedsiębiorstwa, natomiast za administrację najczęściej na dział sprzedaży

Analityczny CRM. Obejmuje całokształt działań związanych z przygotowaniem danych, zestawień i raportów niezbędnych dla budowania właściwych relacji z klientami i podejmowania najlepszych decyzji marketingowych. Dla prawidłowego działania analitycznego CRM-u w przedsiębiorstwie niezbędna jest jego integracja z systemem klasy ERP (por. rys. 4). Obejmuje ona sferę hurtowni danych i aplikacji analizujących dane pochodzące zarówno z systemów klasy Back Office (ERP), jak i Front Office (np. obsługa klienta przez Call Center). W ten sposób przechowuje, przechwytuje, przetwarza i interpretuje dane o klientach, tworząc w oparciu o nie raporty. Dane poddawane są skomplikowanym analizom statystycznym z wykorzystaniem techniki OLAP (*on-line analytical processing*), a ich wyniki pomagają zrozumieć potrzeby i zachowania klientów. Wartością podstawową takiej aplikacji jest zdolność personalizacji analiz pod kątem korzystającego z niej użytkownika. Ten segment CRM jest uzależniony od istnienia infrastruktury hurtowni danych, która integruje dane oraz ułatwia dostęp do nich. Analityczne CRM-y pozwalają organizacjom podejmować prawidłowe decyzje, identyfikować oraz równoważyć potrzeby i możliwości, oszacować ryzyko oraz koszty związane z istniejącymi i potencjalnymi klientami, w celu powiększenia swojego udziału w rynku, poprzez wzrost zamówień od zadowolonych klientów. Do obszaru analitycznego CRM-u wchodzi m.in. działania związane z segmentacją klientów, kierowaniem kampaniami marketingowymi (analiza efektów), opieką nad klientem (analiza obsługi klienta oraz serwisu) i analizą sprzedaży. Zatem CRM analityczny, to skupienie się na wykorzystaniu wiedzy o klientach umożliwiające lepsze ich zrozumienie oraz przewidywanie ich przyszłych potrzeb.

Komunikacyjny CRM (*Collaborative CRM*). Obejmuje rozwiązania umożliwiające bezpośredni kontakt z klientem za pomocą: komputera przenośnego, połączenia telefonicznego i video, faksu, e-maila i komunikatora, kontaktu osobistego, telekonferencji i in. Może to być portal korporacyjny EIP (*Enterprise Information Portal*) z aplikacją PRM (*Partner Relationship Management*) lub centrum interakcji z klientem — CC (Call/Contact Center). Stosowane środki techniczne i komunikacyjne to telefon, notebook, palmtop, SMS, portal firmowy, e-mail, faks, GPRS i inne techniki łączności bezprzewodowej. Szerokie wykorzystanie technologii internetowych daje łatwość w kontaktach i przybliża przedsiębiorstwo do klienta, budując Mobilny CRM¹⁰.

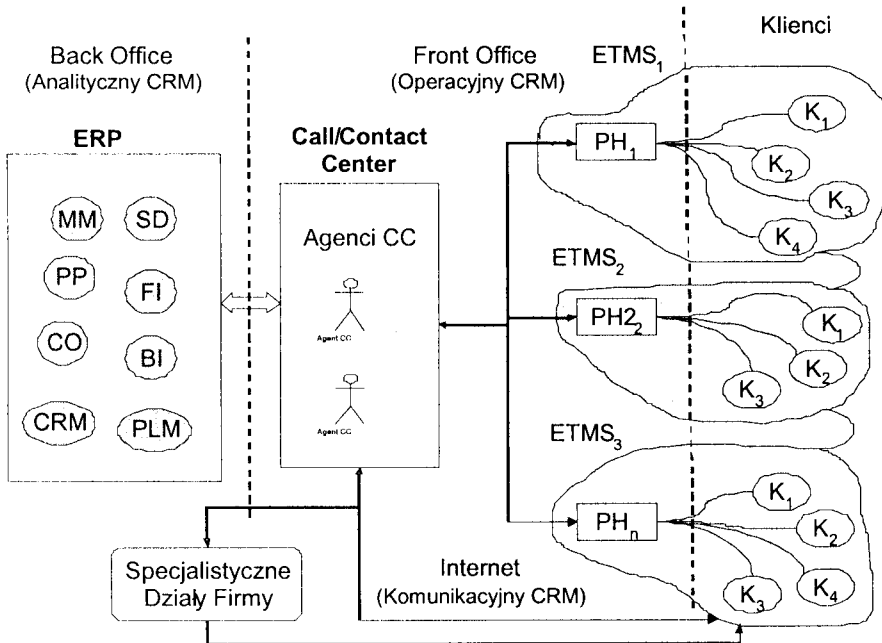
Połączenie wszystkich powyższych rodzajów systemów w jeden daje zintegrowany system CRM. Łączy on w sobie wiele funkcjonalności, przez co za-

¹⁰ J. Dyche, *CRM. Relacje z klientami*, s. 93.

pewnia kompleksową realizację potrzeb firmy w zakresie kreowania pozytywnych kontaktów z klientami. Należy jednak podkreślić po raz kolejny, że tworzenie strategii CRM jest sprawą indywidualnych potrzeb każdej firmy a system w pełni zintegrowany wcale nie musi być dla niej optymalnym rozwiązaniem. Architekturę zintegrowanego CRM prezentuje rys. 4.

Rysunek 4

Architektura zintegrowanego CRM-u



Źródło: opracowanie własne.

Szerokie są oczekiwania przedsiębiorstw handlowych w stosunku do oferowanych obecnie systemów klasy CRM. Można w nich wydzielić te obszary tematyczne, które będą decydujące dla aktualnej i przyszłej pozycji tych firm na rynku. Najważniejsze komponenty tworzące zintegrowaną aplikację CRM to:

1. **Baza danych o klientach** — obejmuje rejestrację istotnych z punktu widzenia firmy danych dotyczących klienta: dane teleadresowe, branżowe, struktury organizacyjne, dane osób kontaktowych, warunki handlowe, status klienta, dane dotyczące potrzeb klienta, historię kontaktów, zamówień, płatności i in.
2. **Analiza klienta** — analiza i segmentacja klientów na podstawie zgromadzonych w hurtowni danych, tworzenie profili klientów a co za tym idzie koszyków usługowych dopasowanych do preferencji danego segmentu.

3. **Wspomaganie kontaktów z klientami** — zawiera informacje o liczbie wizyt handlowców, otwartych cyklach handlowych, etapach poszczególnych cykli handlowych, planowanych działaniach handlowców wobec określonych klientów.

4. **Zarządzanie cyklami handlowymi** — obejmuje wymianę informacji o trwających cyklach handlowych u poszczególnych klientów pomiędzy handlowcami różnych działów, o liczbie cykli prowadzonych przez poszczególnych przedstawicieli handlowych.

5. **Wspomaganie planowania kampanii reklamowych** — obejmuje gromadzenie bieżących informacji o planowanych działaniach marketingowych, analizę efektywności działań marketingowych i in.

6. **Wspomaganie reklamacji** — obejmuje dane dotyczące zgłaszanych reklamacji, terminy usunięcia reklamacji, działania zmierzające do osiągnięcia satysfakcji klienta.

7. **Zarządzanie serwisem u klienta** — obejmuje liczbę wizyt serwisowych, rejestrację dokonanych napraw serwisowych u klienta, wprowadzanie informacji na temat kosztów napraw serwisowych, sugestie dotyczące poprawy jakości wyrobów.

Należy jeszcze raz podkreślić wagę integracyjnych aspektów rozwoju systemów klasy CRM. Bez możliwości wykorzystania informacji finansowych, magazynowych i produkcyjnych z ERP efektywność informacyjna Call Center byłaby relatywnie mała. Z inspiracji rozwiązań CRM-owych powstają również nowe rodzaje aplikacji internetowych, czego przykładem może być Elektroniczny Katalog Produktów — rozwiązanie tak dobrze przyjmowane przez wielu klientów przedsiębiorstw handlowych.

Zakończenie

Wraz z intensyfikacją procesów globalizacyjnych w gospodarce światowej rola systemów klasy CRM systematycznie rośnie. Celem strategicznym wdrożenia CRM jest zwiększenie wolumenu sprzedaży towarów i usług. Warunkiem koniecznym, by stan ten osiągnąć jest pozyskanie nowych klientów przy jednoczesnym utrzymaniu klientów aktualnych. Jest to możliwe jedynie przy utrzymywaniu wysokiego poziomu zadowolenia klientów z oferowanych towarów i wysokiego poziomu ich obsługi. Osiągnięcie tych celów bez wykorzystania zintegrowanych systemów informatycznych nie jest możliwe.

Wdrożenie systemu klasy CRM jest zadaniem niezwykle złożonym, łączącym problemy technologiczne IT z problemami ze sfery zarządzania przedsiębiorstwem. Dodatkowym czynnikiem utrudniającym wdrożenie jest jego szeroki zakres funkcjonalny, dotyczący podstaw organizacyjnych i decyzyjnych wielu działów infrastruktury obiektu gospodarczego. Podsumowując wcześniejsze rozważania, można powiedzieć, że:

1. CRM wymaga zmiany filozofii działania firmy, w kierunku zaangażowania wszystkich pracowników do procesów marketingowych, sprzedaży i kontaktów z klientami.

2. Nie wystarczy tylko kupić oprogramowanie klasy CRM, by faktycznie zwiększyć jakość obsługi klienta i móc powiedzieć, że wdrożyło się CRM.

3. O efektywności wdrożenia w przedsiębiorstwie filozofii CRM w dużej mierze decyduje kapitał ludzki (w tym wiedza, kompetencje i wykształcenie pracowników) oraz jego etyka zawodowa. Dlatego nie zawsze wdrożenie nowych technologii informatycznych przekłada się natychmiast na wzrost jakości obsługi klienta i pozostaje ona nadal na relatywnie niskim poziomie.

4. Jednak nowoczesnych metod obsługi klienta nie uda się wprowadzić bez szerokiego wykorzystania komputerów, systemów ERP, oprogramowania klasy CRM i Internetu.

Literatura

Bartoszewicz G., *Zintegrowane systemy informacyjne w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Materiały Konferencji Naukowej WSKIZ; *Era Społeczeństwa Informacyjnego*, Kleban J., Wieczerzycki W. (red.), Poznań 2005.

Dejnaka A., *CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami*, Helion, Gliwice 2002.

Dyche J., *CRM. Relacje z klientami*, Helion, Gliwice 2002.

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

Kaczmarek-Śliwińska M., *Systemy e-CRM — filozofia i strategia*, Materiały Konferencyjne. *Nowoczesne technologie informacyjne w zarządzaniu*, AE, Wrocław 2002.

Kurczak M. W., *CRM a systemy zintegrowane firmy*, Materiały Konferencyjne *Systemy wspomagania decyzji SWO '2002*, AE, Katowice 2002.

Mazur A., Mazur D., *Jak wdrożyć CRM w małej i średniej firmie*, MADAR, Zabrze 2004.

Samół D., *Od ERP do ERP II*, VI Ogólnopolski Kongres SAP, Warszawa 2003.

Stachowicz J., Stachowicz-Stanusch A., *Zarządzanie poprzez wartości a proces wdrażania zarządzania relacjami z klientami (CRM)*, www.crmexpert.pl [wykorzystano: 05.2006].

Todman Ch., *Projektowanie hurtowni danych zarządzane kontaktami z klientami (CRM)*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2005.

www.crmexpert.pl [wykorzystano: 05.2006].

Mobilne systemy klasy CRM w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym

Streszczenie

Budowanie dobrych, partnerskich relacji z klientami jest dzisiaj jednym z najważniejszych czynników osiągnięcia sukcesów biznesowych. Informatyczne wspomaganie rozwiązywania tych problemów staje się zatem wymogiem chwili. Efektywne wdrożenie systemu klasy CRM jest szczególnie ważne dla dużych przedsiębiorstw i sieci handlowych, których podstawowa część działalności operacyjnej realizowana jest właśnie w obszarze kontaktów i obsługi klientów. W opracowaniu pokazano szeroki zakres możliwości wykorzystania systemu klasy CRM w zarządzaniu przedsiębiorstwem handlowym. Zwrócono uwagę na konieczność jego integracji jako systemu bezpośredniej obsługi klienta — front Office z systemem ERP spełniającym rolę repozytorium danych analitycznych dla CRM-u — back Office. Dopiero wtedy możliwa staje się pełna integracja informacyjna przedsiębiorstwa oraz efektywne wsparcie procesu podejmowania decyzji modułem analitycznym. Integracja systemu ERP z CRM wsparta technologiami hurtowni danych, Call Center i bezprzewodową komunikacją prowadzi do zbudowania systemu obsługi klienta odpowiadającego potrzebom globalnego przedsiębiorstwa w nowym mileniu — Mobilnego CRM-u.

Design and development of the Mobile CRM system for improving enterprise management

Summary

Companies today are under more pressure than ever before to understand and respond to their customers demands. Therefore well prepared implementation of the Customer Relationship Management (CRM) system is one of the most important factors decided about company's market position. In this paper we try to answer the basic questions asked by managers: What do they need to know about their relations with customers and how that information is used to design and develop a complete CRM system? A major purpose of this paper is to present architecture of the Mobile CRM system for trade company management. The basic model of CRM contains two main components: direct customer service with Call/Contact Center and mobile group of salesman's as a Front Office and also analytical customer service with ERP system and Data warehouse as a Back Office. The process of integration ERP with CRM supported by other dedicated IT technologies make possible to implement the Mobile CRM systems which satisfy needs and expectations of managers in modern trade companies.

Wykorzystanie transportu szynowego do przewozu towarów w mieście

Niezależnie od tendencji kooperacyjnych oraz programów ograniczania ruchu kołowego poszukuje się nowych, skutecznych form transportu towarowego w mieście, dobrze wpiętych w istniejącą strukturę miejskiej infrastruktury transportowej. Poszukiwania ogniskują się zwłaszcza wokół transportu szynowego. Kolej została wyparta z towarowej obsługi obszarów zurbanizowanych ze względu na ich szybki rozrost skutkujący rozproszeniem odbiorców, którzy zlokalizowani już byli z dala od drogi żelaznej, a także ze względu na szybki rozwój środków transportu kołowego o dużych możliwościach konfiguracji. Towarowy transport szynowy na obszarze miasta napotyka obecnie także na liczne ograniczenia techniczne, organizacyjne i prawne. W obszarze infrastruktury należy przede wszystkim rozwiązać problemy wynikające z rozstawu szyn. Istniejące torowiska tramwajowe mają różną szerokość i niekiedy inną niż tory kolejowe, co uniemożliwia bezpośrednie włączenie kolejowych wagonów towarowych do systemu tramwajowego. Przy różnicach w szerokości torów wjazd wagonów kolejowych na torowiska tramwajowe możliwy jest poprzez:

- stosowanie systemów zmiany szerokości rozstawu kół w wózkach kolejowych,
- stosowanie lor do przewozu normalnotorowych wagonów kolejowych w systemach wąskotorowych,
- budowanie wspólnych torowisk o odmiennej szerokości¹.

W Polsce tory tramwajowe mają w większości szerokość 1435 mm, a więc zgodną z szerokością torów kolejowych — wyjątek stanowią tory tramwajowe w Bydgoszczy, Elblągu, Grudziądzu, Łodzi i Toruniu o szerokości 1000 mm. Podobnie jest w Niemczech, z tym że tam w przypadku tramwajów występują aż trzy różne szerokości: 1000, 1435 i 1450 mm.

W mieście nie można mówić o bezpośrednim wykorzystaniu tradycyjnych technologii kolejowych do przewozu towarów. Ze względu na uwarunkowania

¹ K. Lewandowski, *Wykorzystanie transportu szynowego w logistyce miejskiej*, „Logistyka” 1/2004, s. 51.

techniczne tabor funkcjonujący w mieście musi być specjalizowany pod kątem ograniczeń skrajni, nacisków na oś, minimalnego dopuszczalnego promienia łuku skreślenia, a także wykorzystywanych jednostek ładunkowych. Zwykle, nawet przy tej samej szerokości torów, wymiary skrajni tramwajowej są mniejsze niż kolejowej. Podobnie jest z klasami nacisków osiowych — dla torowisk tramwajowych są one niższe niż dla kolejowych, co wymaga stosowania większej liczby osi lub ograniczenia dopuszczalnej masy całkowitej ładunku. Ze względu na dopuszczalne mniejsze promienie łuków skreślenia dla tramwajów wprowadzenie wagonów kolejowych na torowiska tramwajowe wymaga zmiany kinematyki ich zawieszenia lub specjalnego profilowania łuków torów. Jeśli skrajnia systemu tramwajowego nie pozwala na stosowanie standardowych jednostek ładunkowych, konieczne staje się stosowanie mniejszych jednostek dedykowanych i ich obsługa w systemie przeładunku poziomego jako najmniej energochłonnego i terenochłonnego. Wiąże się z tym jednak konieczność przepakowania towaru ze standardowych jednostek ładunkowych przewożonych koleją czy samochodem, co jest czasochłonne, podobnie jak za- i wyładunek dużej liczby mniejszych jednostek ładunkowych i determinuje długi czas postoju pojazdu. W celu skrócenia czasu za- i wyładunku proponuje się stosowanie zautomatyzowanych systemów wspomagających (platform i ruchomych podłóg) zamontowanych w pojeździe, jak i będących na wyposażeniu u załadowców (wózki podnośnikowe i samobieżne). Wymienić można kilka rodzajów taboru szynowego umożliwiającego transport ładunków w obszarze miasta²:

– klasyczny tabor kolejowy, np. według koncepcji niemieckiego systemu CargoSprinter³ lub niemiecko-brytyjsko-włoskiego systemu CargoSpeed⁴,

² Ibidem, s. 54.

³ CargoSprinter to pojazd szynowy opracowany w firmie Windhoff AG, który pod względem koncepcji i techniki ma cechy spokrewnione z samochodem ciężarowym, a przy okazji czerpie z zalet kolei. Ten pięcioczołowy pociąg kontenerowy ładowany jest suwnicami bramowymi lub wózkami. Ładunek ustawia się na samojezdną jednostkę transportową zarówno na skrajne człony napędowe, jak i człony środkowe i zabezpiecza jak w transporcie samochodowym. Dzięki automatycznym sprzęgom pociąg zestawia się w 3 minuty. Nie ma potrzeby jego rozrządzenia przez górkę rozrządową. CargoSprinter dysponuje zdolnością przewozową pięciu kompletnych zestawów drogowych. Przy tym charakteryzuje się mniejszą pracochłonnością w prowadzeniu, mniejszym zużyciem paliwa, większymi prędkościami eksploatacyjnymi, większą trwałością eksploatacyjną i wyższym poziomem bezpieczeństwa ruchu. Zob. K. Müller, *Windhoff CargoSprinter — samochód ciężarowy na szynach*, w: *Technika kolejowa w systemach logistycznych*, O. Krettek, J. Grajner (red.), „Nawigator” nr 14, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2001, ss. 49-60.

⁴ CargoSpeed (*Cargo Rail Road Interchange at Speed*) został opracowany przez BLG Consult (Niemcy), Warbreck Engineering (Wielka Brytania), Costaferroviaria (Włochy) oraz Advance Railway Research Centre przy Uniwersytecie w Sheffield. Pociąg wykorzystuje 3-osiowe naczepy jako nadrzędną jednostkę ładunkową oraz wbudowany w platformę innowacyjny mechanizm obrotowy dla przeładunku poziomego przy minimalnym zapotrzebowaniu na przestrzeń. Zob. R. Palacin, M. Robinson, *Intermodalism: faster, better, cheaper*, „Container Management” 2000, no. 187, November/December, ss. 76-77; *CargoSpeed unveils piggyback prototype*, „WorldCargo News” 2002, March, s. 15.

– specjalizowany tabor kolejowy, mający możliwość wjazdu na torowiska tramwajowe lub w obszary miasta blisko budynków mieszkalnych; przykładem mogą tu być koncepcja cichego pociągu towarowego (*silent freight train*) kolei francuskich SNCF⁵ lub projekt samojedźnego dwukierunkowego, szybkiego oraz lekkiego pociągu bimodalnego TracTruc⁶ czy projekt elastycznego pociągu kontenerowego dla małych ładunków „Minimodal Freight Train”⁷,

– specjalizowany tabor tramwajowy, zwany po prostu tramwajem towarowym, którego przykładem może być opisany niżej „CarGoTram” z Drezna,

– przebudowany (osobowy) tabor tramwajowy i przystosowany do załadunku poziomego towaru lub z odkrytą platformą ładunkową i często wyposażony w dźwig hydrauliczny (tego typu tabor służy najczęściej do prac pomocniczych przy infrastrukturze torowisk).

Dysponowanie odpowiednim taborem i budowa niezbędnej infrastruktury liniowej i węzłowej jednak nie wystarczą. Nie uda się wypromować i wdrożyć koncepcji wykorzystania towarowego taboru szynowego w mieście, a tym samym przerzucić znacznej części masy towarowej z dróg kołowych na szyny, jeśli nie ustanowi się ogólnych zasad transportu towarów drogą szynową na obszarze miasta (z uwzględnieniem nakazu korzystania z szynowego środka transportu dla towarów masowych i wielkogabarytowych), umożliwiających wdrożenie zasad organizacji przewozów dających poziom obsługi porównywalny z wariantem drogowym, oraz nie wprowadzi się narzędzi prawnych w postaci:

– kar za powodowanie utrudnień w ruchu kołowym w mieście,

– ulg w podatkach od nieruchomości wyposażonych w infrastrukturę szynową,

– ulg i zwolnień od podatku od szynowych środków transportu funkcjonujących w obszarze miasta,

– ulg w podatkach od nieruchomości odbiorców i nadawców obsługiwanych środkami transportu szynowego⁸.

⁵ Cichy pociąg towarowy opracowany przez SNCF to przebudowana lokomotywa spalinowa i wagony, w których zastosowano ciche hamulce z materiałów kompozytowych, osłony akustyczne na łożyska osi, wyciszenie układu wydechowego i silnika. Hałas generowany przez taki skład może być nawet o 23 dB mniejszy w porównaniu z tradycyjnym pociągiem. Por. B. Minary, *Rail freight traffic inside cities: reducing noise and pollution*, www.sncf.com/wcrr/sessions/339.pdf, 11.12.2003; I. Korpanec, *Major Projects of Joint European Railway Research*, „Japan Railway & Transport Review” 1996, March, s. 20.

⁶ K. D. Kang, P. Foyer, M. Blundell, *High Speed Freight Trains: Assessing Their Dynamic Performance*, w: *Railway Engineering 2005 — Maintenance & Renewal of Permanent Way; Power & Signalling, Structures & Earthworks*, 8th International Conference, London, 29-30 June 2005.

⁷ Pociąg ten wykorzystuje specjalne, nieduże kontenery o wymiarach 2550/2550/2535 (dł./szer./wys.), których przeładunek może również odbywać się na dworcowych peronach i nie jest do tego potrzebna żadna dodatkowa infrastruktura, a wyłącznie standardowy wózek widłowy. Na jednej platformie kolejowej można umieścić sześć takich jednostek ładunkowych, a w standardowej naczepie drogowej pięć. Zob. E. Leyfield, *Minimodal Freight Train*, „Railwatch” 2002, November, s. 4.

⁸ K. Lewandowski, *Wykorzystanie...*, s. 56.

Wprowadzenie towarowego transportu na miejskie torowiska wymaga od zarządcy infrastruktury rozwiązania podstawowych kwestii regulacyjnych, dotyczących:

- wpisania w schemat linii komunikacyjnych obsługi przewozów towarowych w sposób najmniej uciążliwy dla mieszkańców miasta i pasażerów,
- planowania rozkładu jazdy dla bezkolizyjnego ruchu składów towarowych i osobowych,
- rozstrzygania dylematu udostępnienia infrastruktury dla rentownych przewozów towarowych i dotowanych przewozów pasażerskich.

Wielce obiecującą koncepcją jest idea tramwaju towarowego. Wbrew pozorom nie jest to pomysł nowy. Pierwsze tramwaje towarowe istniały już w XIX w. w Europie, Ameryce Północnej, Azji i Australii, gdyż ówczesne pojazdy kołowe okazywały się często za słabe, w czasie wojny z kolei służyły wojsku, a na początku lat 70. XX w. pojawiły się na skutek kryzysu paliwowego⁹. Po dziś dzień kursują (choć sporadycznie) tramwaje towarowe w Sankt Petersburgu. Również w Polsce, we Wrocławiu można spotkać jeszcze zachowane fragmentarycznie towarowe bocznice tramwajowe. Połączenie wszystkich zalet transportu szynowego, a przede wszystkim niskich kosztów (implementacja tramwaju towarowego wymaga jedynie budowy nowego lub przebudowy dotychczasowego taboru) i walorów ekologicznych z jednoczesnym odciążeniem dróg kołowych w mieście wydaje się dziś ogromnie atrakcyjne, ze względu na duży poziom kongestii, jaką są one dotknięte. Dodatkowo tramwaj towarowy — jako jedyny środek towarowego transportu w mieście — uzyskuje priorytet przy przejeździe przez skrzyżowania z sygnalizacją świetlną. Problemem może okazać się brak bocznic tramwajowych u potencjalnych załadowców i odbiorców, niedostatecznie rozwinięta sieć tramwajowa oraz obciążenie sieci tramwajowej o niezbyt dużej przepustowości i wynikające z tego perturbacje w tramwajowym ruchu osobowym lub częstotliwość ruchu ściśle podporządkowana ruchowi osobowemu. Wykorzystanie koncepcji tramwaju towarowego jest szczególnie atrakcyjne w systemie zaopatrzenia supermarketów (zwłaszcza w produkty spożywcze), ale także drobnego handlu i przemysłu w mieście. Z tego rozwiązania korzystać może również poczta i firmy kurierskie. Wykorzystanie tramwaju towarowego obejmuje w praktyce następujące sposoby obsługi¹⁰:

- transport w relacji nadawca – odbiorca do jednego klienta docelowego, w którym zarówno nadawca, jak i odbiorca posiadają własne bocznice,
- transport do wielu odbiorców w systemie rozwózki, w której ściśle należy określić i zsynchronizować terminy odbioru towaru przez wszystkich klien-

⁹ I. Dembińska-Cyran, *Transport w logistyce miasta*, w: *Transport w logistyce. Łańcuch logistyczny*, Materiały Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej w Juracie, 18-20.09.2003 r., Prace Naukowe, Akademia Morska w Gdyni, Gdynia 2003, s. 38.

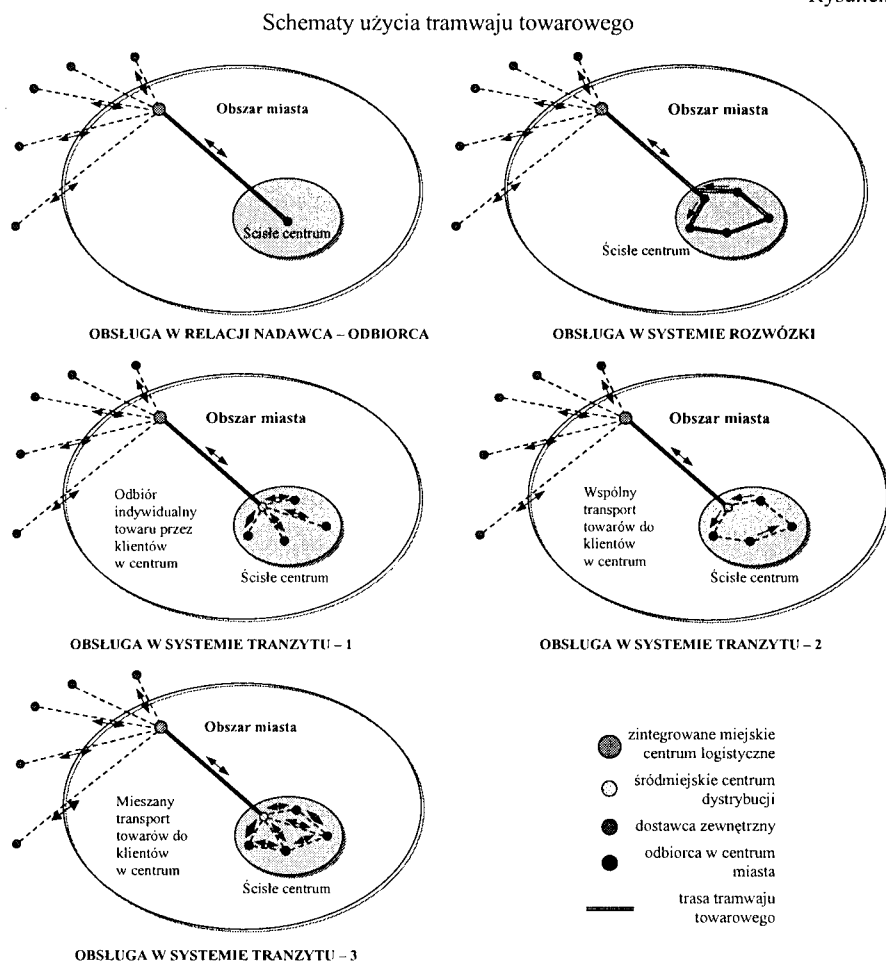
¹⁰ Ibidem, s. 38.

tów i oszacować czas trwania wyładunku, gdyż istnieje ryzyko zakłócenia harmonogramu ruchu tramwajów osobowych,

– transport tranzytowy w relacji nadawca – centrum dystrybucji, z którego poszczególni klienci odbierają towar.

W tym ostatnim przypadku klienci mogą odbierać towar indywidualnie, zorganizowany może zostać wspólny transport, a także mogą współistnieć obie formy w systemie mieszanym¹¹. Wszystkie sposoby użycia tramwaju towarowego przedstawia rys. 1.

Rysunek 1



Źródło: K. Lewandowski, *Użycie tramwaju towarowego w logistyce miejskiej*, „Logistyka” 6/2002, ss. 63-64.

¹¹ K. Lewandowski, *Użycie tramwaju towarowego w logistyce miejskiej*, „Logistyka” 6/2002, s. 64.

W stosowanych obecnie uregulowaniach prawnych dotyczących przewozu towarów w ramach trakeji tramwajowej stawia się następujące wymogi dla ruchu składów towarowych:

- pierwszeństwa ruchu osobowego,
- zachowania bezpiecznej odległości od składu osobowego,
- dopuszczalnej prędkości maksymalnej,
- dopuszczalnego czasu operowania na torowiskach,
- masy maksymalnej pojedynczego wagonu,
- maksymalnej wielkości składu,
- specjalnego oznakowania,
- sposobu obsługi,
- sposobu kursowania,
- wyznaczenia miejsc za- i wyładunku,
- włączania się do ruchu,
- rodzaju przewożonych ładunków (z wyjątkiem niebezpiecznych)¹².

Pierwszym współczesnym tramwajem towarowym, dla którego przekonstruowano odpowiednio standardowe wagony tramwajowe, jest rozwiązanie wdrożone na potrzeby zakładu Volkswagena w Dreźnie. Zakład Gläsernen Manufaktur mieści się w centrum miasta przy Straßburger Platz, a dostawy do niego realizowane są z centrum logistycznego GVZ Dresden-Friedrichstadt zlokalizowanego w pobliżu dworca kolejowego. Realizacja tych dostaw transportem kołowym wymagałaby częstych (65 pojazdów na dobę) przewozów ciężkimi samochodami, co wiązałoby się ze znacznym obciążeniem ulic w samym centrum miasta i na skutek kongestii nie mogłoby zapewnić dostaw w reżimie *just-in-time*. Na sieci tramwajowej w Dreźnie nie mógł operować tabor kolejowy ze względu na nietypowy rozstaw szyn (1450 mm) i wąską skrajnię (2,2 m). Zarząd fabryki Volkswagena w porozumieniu zawartym 3 marca 2000 r. z Dresdner Verkehrsbetriebe AG (miejskie przedsiębiorstwo komunikacyjne) podjął decyzję o uruchomieniu tramwaju towarowego „CarGoTram”. Drezno miało doświadczenia związane z tramwajami towarowymi, które kursowały tam już w 1900 r. Tym razem jednak, aby nie powodować zbytniego konfliktu z rozkładami jazdy tramwajów pasażerskich i jednocześnie, aby zagwarantowany był sprawny i regularny przejazd tramwaju towarowego, zdecydowano się częściowo odseparować ruch towarowy od pasażerskiego i zbudować zupełnie nowy odcinek torów. Dla celów tramwaju towarowego przebudowano osobowe wagony Tatra T4D, w których wzmocniono podłogi i szkielet nadwozia i które wyposażono w odsuwane burty. Od marca 2001 r. na trasie o długości 4,5 km kursują dwa składy „CarGoTram”. Tramwaj trasę pokonuje w 14 minut osiąga-
jąc maksymalną prędkość 50 km/h. Przewozy odbywają się co 40 minut w godzinach od 6:00 do 24:00, od poniedziałku do soboty, a maksymalnie w ciągu

¹² K. Lewandowski, *Wykorzystanie...*, s. 57.

doby można zrealizować 36 przejazdów. Częstotliwość przejazdów została tak dobrana, aby przewozy nie kolidowały z kursującymi po trasie tramwaju towarowego czterema liniami pasażerskimi, tj. by wykorzystać tzw. „okienka” w ich rozkładach jazdy. Skład „CarGoTram” obejmuje 2 wozy krańcowe o ładowności 7,5 t i kubaturze 26,8 m³ oraz 3 wagony środkowe o ładowności 15 t i kubaturze 53,4 m³. W sumie niespełna 60 m skład potrafi przewieźć jednorazowo 60 t ładunku o łącznej objętości 213,8 m³, co odpowiada trzem 18-metrowym zestawom drogowym. Towary przewożone są na paletach, a za- i wyładunek tramwaju zajmuje 20 minut. Implementacja tramwaju towarowego w Dreźnie kosztowała 6,5 mln DM.

Fotografia 1

Tramwaj towarowy w Dreźnie i jego wyładunek



Źródło: www.trampicturebook.de, www.spz.logout.cz/mhd.

Drezno nie jest już jedynym współczesnym miastem, w którym zaadaptowano pomysł tramwaju towarowego. W kwietniu 2003 r. do pomysłu tramwaju towarowego powrócono po 37 latach przerwy w Zurychu¹³. Miasto miało doświadczenia z tramwajem towarowym, którym do 1966 r. przewożono m.in. mięso, mleko, piwo oraz przesyłki pocztowe. Dzisiaj tramwaj towarowy służy tam do zwózki odpadów. Dotyczy to odpadów kłopotliwych (np. sprzęt elektroniczny, AGD) i ponadgabarytowych, które nie mogą zostać przewiezione śmieciarką. Miejskie przedsiębiorstwo wywozu odpadów i utylizacji ERZ (*Entsorgung und Recycling Zürich*) oferowało dotąd odpłatny wywóz tego typu odpadów, albo można było je deponować w siedzibie przedsiębiorstwa, co nie było zbyt wygodne dla mieszkańców i skutkowało nielegalnym pozostawianiem ok. 300 ton tych odpadów rocznie. Postanowiono zwiększyć atrakcyjność serwisu wykorzystując wyjątkowo rozbudowaną w Zurychu sieć tramwajową z dużą liczbą bocznic w wielu rejonach miasta. Rozwiązanie wdrożono kosztem

¹³ Zob. A. Moglestue, *Cargotram: Zürich's refuse takes to the tram*, „Tramways and Urban Transit” 2003, August, nr 788, ss. 298-299.

30 000 franków, znacznie niższym niż wymagałoby uruchomienie dodatkowego serwisu drogowego. Tak niski koszt uzyskano dzięki wykorzystaniu istniejącego, starego taboru — tak w zakresie wagonu silnikowego, jak i doczepnych platform — oraz standardowych kontenerów na śmieci. Tramwaj zachowuje tradycyjne dla miasta barwy: białą i błękitną, ale pomalowany jest odwrotnie w stosunku do składów pasażerskich. Cargotram odbywa kursy cztery razy w miesiącu. Tramwaj kursuje w godzinach 15:00-19:00 każdorazowo po innej trasie, a kończy bieg zawsze w terminalu Werdhölzli przy sortowni ERZ. Odpady są zabierane nieodpłatnie. Projekt okazał się dużym sukcesem już w fazie pilotowej — pierwszego dnia funkcjonowania zebrano prawie 8 ton odpadów. Pierwszy rok zakończono wynikiem 380 ton. Popularność tej formy wywozu odpadów skłoniła ERZ do rozszerzenia oferty. Obecnie tramwaj kursuje po 9 różnych trasach, odbywając każdą raz w miesiącu i obsługując wiele nowych rejonów miasta. Wywóz odpadów tramwajem nie wpływa ujemnie na estetykę miejsca zamieszkania (np. praca śmieciarek), jest bardzo pozytywnie postrzegany przez mieszkańców, którzy deklarują podniesienie jakości życia (odbiór śmieci jest darmowy, a dodatkowo nie ma konieczności wykorzystania własnego samochodu).

W Wiedniu aktualnie dokonuje się analiz efektywnościowych tramwaju towarowego „GüterBim” z wykorzystaniem prototypu¹⁴. Pomysłodawcą jest lokalne przedsiębiorstwo komunikacyjne. Konstrukcja wagonu towarowego przypomina naczepę drogową. Do jego budowy wykorzystano ramę standardowego wagonu pasażerskiego, ładunek przed wpływami atmosferycznymi chroni plandeka, a przed przesuwaniem się system specjalnych mocowań. Zainteresowanie usługami „GüterBim” wyrażają głównie sieci detaliczne, a także mniejsze sklepy spożywcze i piekarnie oraz niektóre przedsiębiorstwa przemysłowe. Tramwaj ma kursować w godzinach nocnych i przewozić różnego rodzaju towary. Trasa ma łączyć trzy duże centra logistyczne, które stanowią łącze między ruchem dalekobieżnym i lokalnym. Trudności w implementacji tego projektu spowodowane są¹⁵:

- niedostatecznym poziomem serwisu związanym z niedostatkami funkcjonalnymi istniejącego systemu tramwajowego,
- koniecznością wykorzystania na ostatnim etapie transportu kołowego w systemie zwózki i rozwózki towarów,
- wymogiem wdrożenia zasad kooperacji pomiędzy stronami, które mogą być wobec siebie konkurentami,
- brakiem przełożenia korzyści środowiskowych na decyzje biznesowe,

¹⁴ Zob. *Vienna tests freight transport by tram. „GüterBim” an alternative to transport by truck*, „Innotrans Report” 2005, vol. 9, no. 2, September, s. 3.

¹⁵ R. Dörner, *Concepts for rail based city distribution, requirements and case studies*, w: *BE-STUFS Workshop 5 — Rail Based Transport: A Disappearing Opportunity or a Challenge for Urban Areas?*, Dresden, 30-31 August 2001.

– dodatkowymi kosztami i złożonością obsługi w porównaniu z transportem drogowym.

Wprowadzenie tramwaju towarowego według projektu wiedeńskiego, a więc obsługującego wiele podmiotów gospodarczych, planowane jest również w niektórych miastach niemieckich, m.in. w Monachium. Do miast zainteresowanych ideą tramwaju towarowego dołączyła ostatnio Haga, gdzie planuje się jego wykorzystanie dla zaopatrzenia centrów handlowych. Tramwaj miałby rozwzić towar we wczesnych godzinach rannych, aby zminimalizować kolizyjność z ruchem pasażerskim¹⁶. Również w Polsce opracowano wstępne projekty konstrukcji tramwaju towarowego na bazie popularnych wagonów 105Na firmy Konstal, a jako dobre pole do analizy zastosowania koncepcji tramwaju towarowego uważa się miasta Wrocław i Poznań. W obu przypadkach tramwaj miałby zaopatrywać galerie handlowe zlokalizowane w centrum¹⁷.

Ze względu na znaczne komplikacje techniczne i operacyjne nieśmiało toruje sobie drogę także koncepcja metra towarowego. Jest to kolejna, wcześniej nie wymieniona, forma wykorzystania transportu szynowego do przewozów towarowych w mieście. Stosunkowo niewielki jest zakres stosowania tej formy transportu. Załadowcy (centrum logistyczne) oraz odbiorcy muszą znajdować się w pobliżu linii metra, a do tego na tym odcinku preferowana byłaby infrastruktura naziemna kolei. Sprzyja temu fakt, że wiele systemów kolei podziemnej cechuje się istnieniem końcowych (nieraz dość długich), naziemnych odcinków, które zwykle zlokalizowane są w dzielnicach peryferyjnych, o znacznym udziale zabudowy przemysłowej. Niezwykle ryzykowna jest współdzielona obsługa potoków pasażerskich i towarowych w systemie kolei podziemnej. Wąrunkuje to wykonywanie operacji za- i wyładunkowych w bardzo ostrym reżimie czasowym. Wymaga to zastosowania wielu małych jednostek ładunkowych i zaprojektowania dedykowanych, wysoce zautomatyzowanych systemów przeładunkowych. W odniesieniu do projektu metra towarowego rozważane są trzy sposoby obsługi¹⁸:

- wydzielony ruch towarowy nocny, który oferuje największą przepustowość, nie koliduje z ruchem pasażerskim, a jedynym ograniczeniem nocnego serwisu są terminy przerwy konserwacyjnej i sprzątania,
- wydzielony ruch towarowy dzienny, o mniejszej przepustowości, zdeteminowanej priorytetowym ruchem pasażerskim; wymagane stworzenie odseparowanych od ruchu pasażerskiego miejsc za- i wyładunku,
- łączony ruch towarowo-pasażerski, w którym przewozy towarów cechuje ograniczona przepustowość i które w praktyce ograniczają się do niewielkiej liczby małych przesyłek o wysokiej wartości (serwis kurierski); dopuszczalny

¹⁶ „Rail Magazine” 9/2005, s. 5.

¹⁷ Zob. K. Lewandowski, *Użycie...*, ss. 65-66.

¹⁸ M. Robinson, Ph. Mortimer, *Rail in Urban Freight. What Future, If Any?*, „Logistics And Transport Focus” 2004, vol. 6, no. 2, s. 36.

maksymalny czas trwania operacji za- i wyładunku to w tym reżimie tylko ok. 20 sekund.

W każdym przypadku należy zapewnić sprawny transport pionowy towarów ze stacji metra na powierzchnię i w przeciwnym kierunku, a stacja powinna zapewniać możliwość tymczasowego gromadzenia towarów (zapas 1-2 godzinny), co pozwoli na efektywne wykorzystanie przestrzeni ładunkowej wagonu towarowego. Systemy metra towarowego wykazują dużą przepustowość. Przyjmując za podstawę rachunku system złożony z 5 linii o średniej długości 20 km i częstotliwości kursowania 20 pociągów na godzinę, z których każdy może przewieźć 8 specjalnych jednostek ładunkowych (tzw. *citybox* o wymiarach 255 x 215 x 215 cm i masie do 3 ton) i jest wypełniony średnio w 50%, uzyskujemy dzienną pracę 324000 tonokilometrów. Jest to równoważne pracy wykonanej przez ponad 425 samochodów dostawczych¹⁹. Przeprowadzone badania dotyczące wdrożenia projektu metra towarowego w Amsterdamie²⁰ wskazały na jego racjonalność dla rynku drobnych, ale wartościowych przesyłek dostarczanych w ścisłym reżimie czasowym, a więc w zakresie usług kurierskich, pocztowych i gonięckich. W łączonym ruchu towarowo-pasażerskim przewóz towarów powinien odbywać się poza godzinami szczytu komunikacyjnego i zazwyczaj konieczne będzie uruchomienie dodatkowych linii nocnych. Wykazano, że wdrożenie projektu przy tych założeniach nie przyniosłoby zysku i wymagałoby dofinansowania. Projekt metra towarowego okazuje się być obecnie bardziej manifestem możliwości technicznych, niż rozwiązaniem wymuszonym przez rynek.

Literatura

- Bous D., *Feasibility study on the use of the Amsterdam metro system for distribution of goods*, w: *BESTUFS Workshop 5 — Rail Based Transport: A Disappearing Opportunity or a Challenge for Urban Areas?*, Dresden, 30-31 August 2001.
- CargoSpeed unveils piggyback prototype*, „WorldCargo News” 2002, March.
- Dembińska-Cyran I., *Transport w logistyce miasta*, w: *Transport w logistyce. Łańcuch logistyczny*, Materiały Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej w Juracie, 18-20.09.2003 r., Prace Naukowe, Akademia Morska w Gdyni, Gdynia 2003.
- Dorner R., *Concepts for rail based city distribution, requirements and case studies*, w: *BESTUFS Workshop 5 — Rail Based Transport: A Disappearing Opportunity or a Challenge for Urban Areas?*, Dresden, 30-31 August 2001.
- Kang K.D., Foyer P., Blundell M., *High Speed Freight Trains: Assessing Their Dynamic Performance*, w: *Railway Engineering 2005 — Maintenance & Renewal of*

¹⁹ J. C. Rijsenbrij, *New Concepts for City Logistics*, w: *Logistics Systems for Sustainable Cities*, E. Taniguchi, R. G. Thompson (eds.), Elsevier, Kidlington 2004, s. 357.

²⁰ Zob. D. Bous, *Feasibility study on the use of the Amsterdam metro system for distribution of goods*, w: *BESTUFS Workshop 5 — Rail Based Transport: A Disappearing Opportunity or a Challenge for Urban Areas?*, Dresden, 30-31 August 2001.

- Permanent Way; Power & Signalling, Structures & Earthworks*, 8th International Conference, London, 29-30 June 2005.
- Korpanec I., *Major Projects of Joint European Railway Research*, „Japan Railway & Transport Review” 1996, March.
- Lewandowski K., *Użycie tramwaju towarowego w logistyce miejskiej*, „Logistyka” 6/2002.
- Lewandowski K., *Wykorzystanie transportu szynowego w logistyce miejskiej*, „Logistyka” 1/2004.
- Leyfield E., *Minimodal Freight Train*, „Railwatch” 2002, November.
- Minary B., *Rail freight traffic inside cities: reducing noise and pollution*, www.sncf.com/wcrr/sessions/339.pdf, 11.12.2003 r.
- Moglestue A., *Cargotram: Zürich's refuse takes to the tram*, „Tramways and Urban Transit” 2003, August, nr 788.
- Müller K., *Windhoff CargoSprinter — samochód ciężarowy na szynach*, w: *Technika kolejowa w systemach logistycznych*, O. Krettek, J. Grajnert (red.), „Nawigator” nr 14, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2001.
- Palacin R., Robinson M., *Intermodalism: faster, better, cheaper*, „Container Management” 2000, no. 187, November/December.
- „Rail Magazine” 9/2005.
- Rijsenbrij J. C., *New Concepts for City Logistics*, w: *Logistics Systems for Sustainable Cities*, E. Taniguchi, R. G. Thompson (eds.), Elsevier, Kidlington 2004.
- Robinson M., Mortimer Ph., *Rail in Urban Freight. What Future, If Any?*, „Logistics And Transport Focus” 2004, vol. 6, no. 2.
- Vienna tests freight transport by tram. „GüterBim” an alternative to transport by truck*, „Innotrans Report” 2005, vol. 9, no. 2, September.
- www.spz.logout.cz/mhd
- www.trampicturebook.de

Wykorzystanie transportu szynowego do przewozu towarów w mieście

Streszczenie

Towarowy transport szynowy jest obecnie postrzegany jako obiecująca forma transportu towarowego w mieście, dobrze wpięta w istniejącą strukturę miejskiej infrastruktury transportowej. Jego szersze wykorzystanie wymaga rozwiązania wielu kwestii. W obszarze infrastruktury należy przede wszystkim rozwiązać problemy wynikające z różnic w rozstawie szyn. Ustanowić należy również ogólne zasady transportu towarów drogą szynową na obszarze miasta oraz takiej organizacji tych przewozów, aby oferowały poziom obsługi porównywalny z wariantem drogowym. Rozwój tej gałęzi transportu towarowego w mieście powinien być stymulowany poprzez stosowanie narzędzi prawnych. Obecnie na coraz większą skalę realizowana jest koncepcja tramwaju towarowego w systemie różnych sposobów obsługi. Tramwaj towarowy funkcjonuje już w Dreźnie, Zurychu i Wiedniu, jego wprowadzenie planowane jest m.in. w Monachium i Hadze. Inną obiecującą formą szynowego transportu towarowego w dużych miastach jest — na razie nieśmiało torująca sobie drogę — koncepcja metra towarowego.

Using rail to carry goods in cities

Summary

Rail transport of goods is currently seen as a promising mode of freight transport in cities that fits well in the city transport infrastructure. To broaden the use of rail urban freight a few problems have to be solved. In the infrastructure area there's a need to overcome gauge differences at first. It's necessary to enact general rules of freight transport by rail in urban areas, and to create principles of organizing the rail movement of goods so as to offer service level comparable to this provided by the road alternative. The development of rail urban freight should be supported by legal instruments in addition. We can observe the real take-off of the cargo tram concept now with various service patterns applied. Cargo tram has been in service in Dresden, Zurich and Vienna already, and is going to implement in Munich and The Hague among others. Another way to move urban freight to the rail in big cities seems to be the cargo underground. At present, this idea hardly clears its way however.

JUSTYNA GÓRNA, MARIUSZ BRECHELKE

Handel jako ostatni etap realizacji wymagań systemu HACCP w łańcuchu żywnościowym

Wstęp

Zapewnienie bezpieczeństwa zdrowotnego wyrobów stało się priorytetowym celem, do którego dążą wszyscy uczestniczący w łańcuchu żywnościowym. Handel jako ostatnie ogniwo tego łańcucha również odgrywa w tym zakresie istotną rolę, dlatego celem niniejszej publikacji jest prezentacja sposobu wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwie zajmującym się obrotem żywnością.

Wymagania prawne

Wymagania prawne (ustawa z 11 maja 2001 r. z późn. zm. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia) nałożyły obowiązek wdrożenia zasad systemu HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point — Analiza Zagrożeń i Krytyczny Punkt Kontrolny). Obowiązek ten dotyczy wszystkich produkujących żywność i obracających żywnością, za wyjątkiem producentów na etapie produkcji pierwotnej, którzy z kolei są zobowiązani zgodnie z art. 30 ustawy o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia, do wdrożenia i stosowania zasady dobrej praktyki produkcyjnej (GMP) i dobrej praktyki higienicznej (GHP). Zgodnie z ustawą, system HACCP jest to postępowanie mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności poprzez identyfikację i oszacowanie skali zagrożeń z punktu widzenia jakości zdrowotnej żywności oraz ryzyka wystąpienia zagrożeń podczas przebiegu wszystkich etapów procesu produkcji i obrotu żywnością, jak również system ten ma na celu określenie metod ograniczania zagrożeń oraz ustalenie działań naprawczych. Prawidłowe wdrożenie systemu HACCP w przedsiębiorstwach handlowych wymaga najpierw spełnienia podstawowych wymagań GMP (Good Manufacturing Practice) i GHP (Good Hygienic Practice). Spełnienie tych wymagań, określane jako program wstępny, w praktyce stanowi dla przedsiębiorstwa wdrożenie systemu HACCP w 80 %.

Zgodnie z ustawą z 11 maja 2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia (z późn. zm.):

1. **Dobra Praktyka Produkcyjna** to działania, które muszą być podjęte i warunki, które muszą być spełniane, aby produkcja żywności odbywała się w sposób zapewniający jej właściwą jakość zdrowotną, zgodnie z przeznaczeniem.

2. **Dobra Praktyka Higieniczna** to działania, które muszą być podjęte i warunki higieniczne, które muszą być spełniane na wszystkich etapach produkcji lub obrotu, aby zapewnić bezpieczeństwo żywności.

Wymagania GMP/GHP dotyczą¹:

- podstawowych czynników utrzymania higienicznych warunków środowiska,
- zapobiegania przenikaniu do zakładu z zewnątrz owadów, ptaków i innych zwierząt,
- odpowiednich warunków magazynowania sprzętu, substancji chemicznych i produktów spożywczych,
- zapewnienia odpowiedniego miejsca na rozmieszczenie urządzeń,
- właściwej wentylacji przedsiębiorstwa,
- utrzymania całości w dobrym stanie technicznym,
- skuteczności oświetlenia,
- gospodarki wodno-ściekowej,
- procedur mycia i dezynfekcji,
- kontroli pracowników, związanej z przeciwdziałaniem zakażeniom żywności.

Rola handlu w zapewnieniu bezpieczeństwa zdrowotnego żywności

Obrót artykułami spożywczymi stanowi istotny element w łańcuchu zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności (rys.1), ponieważ wysiłki wszystkich innych uczestników łańcucha spełzną na niczym, jeśli na etapie handlu nie zostaną spełnione podstawowe wymagania prawne.

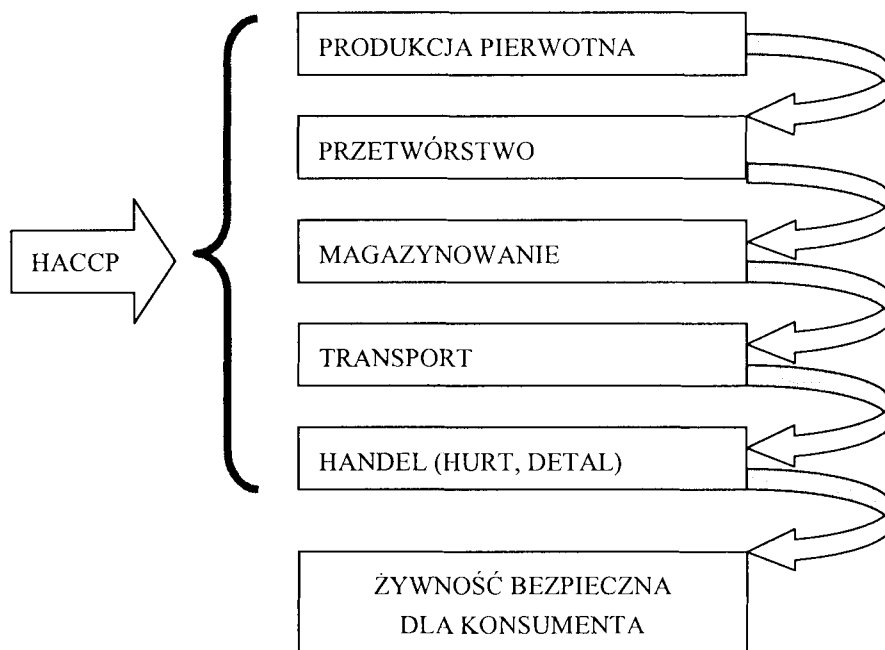
Ucierpiałby na tym przede wszystkim konsument, któremu nie można by było zagwarantować żywności bezpiecznej pod względem zdrowotnym. Dlatego też, przedsiębiorstwa wprowadzające żywność do obrotu są zobowiązane spełnić wymagania rozporządzeń unijnych, które zaczęły obowiązywać od 1 stycznia 2006 r., m.in. Rozporządzenie (WE) nr 853/2004 Parlamentu Europejskiego i Rady z 29 kwietnia 2004 r. w sprawie higieny środków spożywczych. Tym samym przestały obowiązywać akty wykonawcze do ustawy o warunkach zdro-

¹ J. B. Berdowski, H. Turlejska, *HACCP System Zapewnienia Bezpieczeństwa i Jakości Zdrowotnej Żywności*, Europejski Instytut Jakości, Warszawa 2003, s. 31.

wotnych żywności i żywienia z dnia 11 maja 2001 r., m.in. rozporządzenie z 26 kwietnia 2004 r. w sprawie wymagań higieniczno-sanitarnych w zakładach produkujących lub wprowadzających do obrotu środki spożywcze (Dz. U. 2004. 104.1096) oraz rozporządzenie z 30 kwietnia 2004 r. w sprawie wewnętrznej kontroli jakości zdrowotnej żywności i przestrzegania zasad higieny w procesie produkcji (Dz. U. 2004.120.1259). Obecnie jest w przygotowany projekt nowej Ustawy o bezpieczeństwie żywności i żywienia, aktualnie rozpatrywany przez Radę Ministrów.

Rysunek 1

Handel jako ostatnie ogniwo w łańcuchu zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności



Źródło: opracowanie własne.

Nadzór nad bezpieczeństwem zdrowotnym żywności w Polsce bazuje na dwóch systemach kontroli. Systemy te działają na zasadzie nadzoru wewnętrznego i zewnętrznego. W ramach nadzoru wewnętrznego prowadzona jest kontrola w przedsiębiorstwie przez odpowiednio wyznaczone do tego celu służby wewnątrz zakładowe (np. zespół ds. HACCP). Nadzór zewnętrzny ma charakter bardziej obiektywny, ponieważ sprawowany jest przez wyspecjalizowane organy urzędowej kontroli żywności, do których należą:

- Inspekcja Sanitarna,
- Inspekcja Weterynaryjna,

- Inspekcja Handlowa,
- Inspekcja Ochrony Roślin,
- Inspekcja Skupu i Przetwórstwa Artykułów Rolnych.

Nadzór zewnętrzny nad zapewnieniem bezpieczeństwa zdrowotnego artykułów spożywczych w przedsiębiorstwach handlowych dotyczy przede wszystkim kontroli warunków GMP/GHP w jakich odbywa się obrót artykułami spożywczymi oraz rzetelności opracowania systemu HACCP i jego skuteczności.

Etapy wdrażania systemu HACCP w przedsiębiorstwach handlowych

ETAP 1: Powołanie zespołu ds. HACCP

Chcąc wdrożyć skutecznie system HACCP, najwyższe kierownictwo przedsiębiorstwa powinno powołać na piśmie zespół ds. HACCP, który będzie miał określone obowiązki i uprawnienia w zakresie zaprojektowania i wdrożenia systemu HACCP w przedsiębiorstwie. Pierwsze zadanie, jakie zespół powinien wykonać, to odbyć szkolenie z zakresu GMP/GHP oraz systemu HACCP, następnie dokonać oceny warunków występujących w przedsiębiorstwie. Na podstawie oceny warunków higieniczno-sanitarnych oraz zasad postępowania w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego artykułów spożywczych (audytu zerowego), należy ustalić harmonogram prac wdrożeniowych ze szczególnym uwzględnieniem terminów usunięcia ewentualnych niezgodności. Po zapewnieniu podstawowych wymagań GMP/GHP, można przystąpić do kolejnych etapów wdrażania systemu HACCP. Osoby odpowiedzialne za wdrożenie HACCP powinny sporządzić schemat pomieszczeń przedsiębiorstwa i na nim nanieść schemat przepływu personelu, drogę przyjęcia towaru oraz drogę usuwania towarów przeterminowanych i odpadów celem wykazania, że nie dochodzi do krzyżowania się dróg czystych z brudnymi.

ETAP 2: Opis grup produktów i określenie ich przeznaczenia

Zespół ds. HACCP powinien dokonać podziału sprzedawanego asortymentu na grupy i następnie sporządzić opis poszczególnych grup produktów oraz określić przeznaczenie konsumenckie, tj. podać ewentualne wykluczenia wśród konsumentów (rys. 2).

ETAP 3: Opracowanie schematu procesu obrotu i jego weryfikacja w praktyce

Dla poszczególnych zidentyfikowanych grup produktów należy sporządzić schemat blokowy procesu obrotu z uwzględnieniem poszczególnych etapów, jakie są realizowane w firmie handlowej, a dotyczą postępowania z artykułami spożywczymi (rys. 3). Po sporządzeniu schematu powinien on być zweryfikowany przez członków zespołu pod kątem jego adekwatności do praktyki działa-

nia firmy. Potwierdzeniem dokonania weryfikacji są data i podpisy osób jej dokonujących umieszczone pod schematem.

Rysunek 2

Opis grupy produktów

GRUPA A	
Asortymenty	Słodycze, przyprawy, zupy błyskawiczne
Smak	Właściwy dla danego asortymentu, bez obcych zapachów
Termin przydatności do spożycia	Na opakowaniu produktu
Znakowanie	Etykieta zawierająca następujące informacje: – nazwa producenta, – nazwa asortymentu, – skład surowcowy, – gramatura, – termin przydatności do spożycia.
Materiał opakowaniowy	Zależnie od asortymentu: folia, papier, karton
Warunki przechowywania	Temperatura do 20°C
PRZEZNACZENIE KONSUMENCKIE GRUPY PRODUKTÓW	
Produkty przeznaczone dla ogółu konsumentów z wyłączeniem osób chorych na cukrzycę (w przypadku słodyczy) i niemowląt.	

Źródło: opracowanie własne.

ETAP 4: Sporządzenie listy zagrożeń na każdym etapie oraz analiza zagrożeń

Kolejny etap polega na identyfikacji zagrożeń biologicznych (w tym mikrobiologicznych), fizycznych i chemicznych dla każdego etapu wyszczególnionego w schemacie blokowym.

Dla każdego rodzaju zagrożenia należy przedstawić potencjalne przyczyny powstania tego zagrożenia oraz sposoby zapobiegania temu zagrożeniu w przedsiębiorstwie, następnie należy oszacować istotność zidentyfikowanych zagrożeń wykorzystując do tego celu stosowną metodykę działania.

Oszacowania istotności zagrożeń można dokonać metodą polegającą na arbitralnym ustaleniu wartości wyznaczających rangę 3 wyróżników umownie przyjętych za istotne dla prowadzonego szacowania, a mianowicie²:

1. wykrywalności zagrożenia (**W**),
2. prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożenia (**P**)
3. znaczenia zagrożenia w odbiorze klienta (**Z**).

W metodzie tej stosuje się skalę czteropunktową dla odzwierciedlenia rangi każdego z trzech wyróżników. Wskaźnik istotności zagrożenia (**I**) jest ustalany jako iloczyn wartości określających rangę 3 wyróżników: wykrywalności (**W**), prawdopodobieństwa wystąpienia (**P**) oraz znaczenia zagrożenia w odbiorze klienta (**Z**).

² J. Górna, *System HACCP jako gwarancja bezpiecznej żywności*, w: *Zarządzanie jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem wyrobów*, W. Łuczka-Bakuła (red.), Poznań 2005, s. 82.

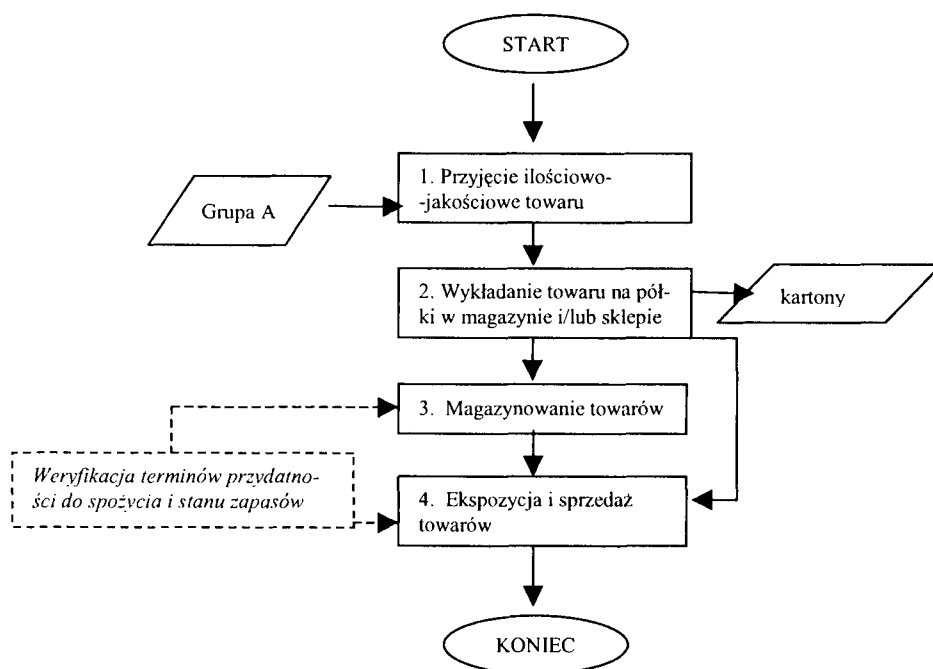
$$I = W \times P \times Z$$

Jeżeli wartość wskaźnika $I > 10$, wówczas istnienie CCP dla szacowanego zagrożenia należy ustalać przy korzystaniu z Drzewa decyzyjnego.

Przykładowe zagrożenia i działania zapobiegawcze przedstawiono w tab. 1.

Rysunek 3

Schemat blokowy procesu obrotu



Źródło: opracowanie własne.

ETAP 5: Określenie CCP

Krytyczny Punkt Kontroli (CCP) definiuje się jako miejsce, procedurę, operację lub etap w łańcuchu żywnościowym, w którym można zastosować kontrolę i który jest istotny dla zapobieżenia lub eliminacji zagrożenia bezpieczeństwa żywnościowego, albo zredukowania go do akceptowalnego poziomu.

Do identyfikacji CCP można wykorzystać tzw. drzewko decyzyjne, na które składa się sekwencja kilku pytań i odpowiedzi. Krytyczne punkty kontroli muszą być pod nadzorem, ponieważ — jeśli CCP nie zostaną nim objęte — może dojść do wystąpienia zagrożeń zdrowotnych w oferowanych konsumentom artykułach spożywczych.

Tabela 1

Zagrożenia i działania zapobiegawcze w obrocie żywnością

Etap procesu obrotu	Rodzaj zagrożenia	Źródło, przyczyna zagrożeń	Działania zapobiegawcze
Przyjęcie ilościowo-jakościowe towaru	Brud, kurz, bakterie patogenne	- niewłaściwe warunki transportu, - opakowania zbiorcze nie zabezpieczone, - uszkodzone opakowania, - niewłaściwa temperatura transportu.	- kontrola opakowań, - ocena wizualna środka transportu, - przyjęcie dostawy zgodnej ze specyfikacją, - postępowanie zgodne z ZKGMP/GHP, procedura P-05-00.00-01: Obrót środkami spożywczymi, - kontrola temperatury produktów (temperatura w naczepie).
Wykładanie towaru na półki w magazynie i/lub sklepie	Bakterie patogenne	- niewłaściwy stan higieny personelu i pomieszczeń.	- postępowanie zgodne z ZKGMP/GHP, - przestrzeganie harmonogramu i instrukcji sprzątania, - kontrola stanu zdrowia, higieny personelu i pomieszczeń.
Magazynowanie towaru	Rozwój mikroflory chorobotwórczej szkodniki	- złe warunki higieniczno-sanitarne, - złe obchodzenie się z wyrobami w trakcie operacji magazynowych, - przekroczenie terminów ważności, - sklep niezabezpieczony przed szkodnikami, - niedotrzymanie temperatury magazynowania, - awaria agregatów.	- weryfikacja terminów przydatności do spożycia i stanu zapasów, - postępowanie zgodne z ZKGMP/GHP - szkolenia personelu, - kontrola stanu higieny personelu i pomieszczeń, - umowa z firmą DDD, - monitorowanie temperatury, - przegląd urządzeń zgodnie z ZKGMP/GHP, procedura P-05-00.00-01: Obrót środkami spożywczymi, - kontrola czystości urządzenia chłodniczego — Instrukcja stanowiskowa nr 6: Mycie i dezynfekcja urządzeń chłodniczych.

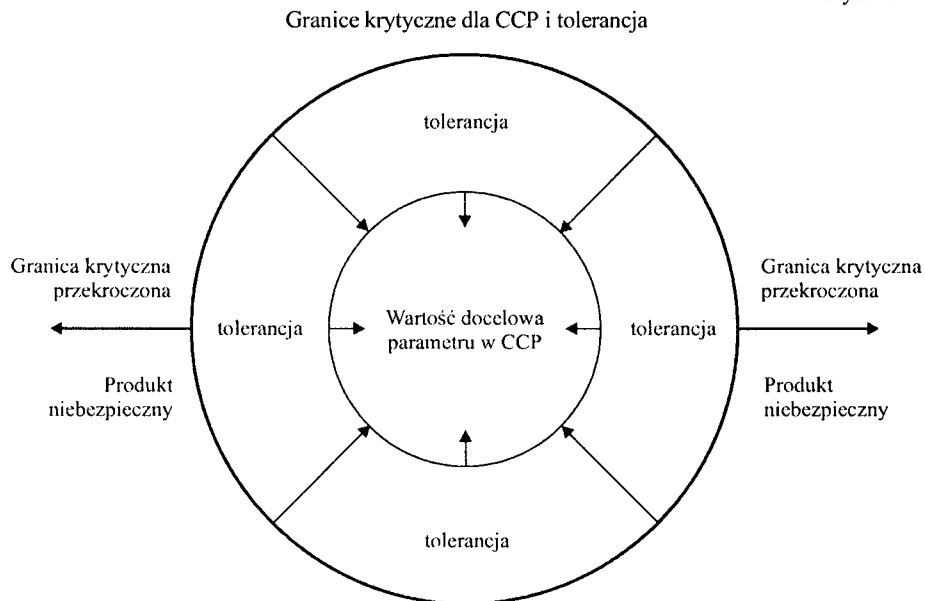
Źródło: opracowanie własne.

ETAP 6: Ustalenie limitów krytycznych dla CCP i określenie tolerancji

Zespół ds. HACCP po zidentyfikowaniu CCP musi ustalić tzw. granice krytyczne dla każdego CCP, które oddzielają poziom akceptowany od nieakceptowanego (rys. 4). Na tym etapie zespół musi określić kryteria, które wskazują granicę między produktem bezpiecznym a nie spełniającym wymagań jakości zdrowotnej. Do najczęściej stosowanych kryteriów w firmach handlowych na-

leży temperatura, wilgotność, czas, parametry sensoryczne, takie jak: wygląd, tekstura (tab. 2). Dla każdego środka kontrolnego należy określić granicę krytyczną oraz dodatkowo ustalić poziom docelowy oraz poziom tolerancji.

Rysunek 4



Źródło: J. Górna, *System HACCP jako gwarancja bezpiecznej żywności*, w: *Zarządzanie jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem wyrobów*, W. Łuczka-Bakuła (red.), Poznań 2005, s. 83.

Tabela 2

Przykład CCP i jego monitoring

ETAP	Rodzaj zagrożenia	Limit/tolerancja	Sposób kontroli	Częstotliwość	Osoba odpowiedzialna	Zapisy
Magazy-nowanie towaru - nabiał	Rozwój mikroflory chorobotwórczej w wyniku niedotrzymania właściwej temperatury	2 do 6°C/ ±2	Wizualne monitorowanie temperatury urządzeń chłodniczych	2 razy w ciągu zmiany	Kierownik sklepu/sprzedawca	Karta monitorowania CCP 1
- lody		-18°C do -30°C/ +2				

Źródło: opracowanie własne.

ETAP 7: Określenie sposobów monitorowania

Monitorowanie CCP są to planowane i systematyczne obserwacje lub pomiary wartości środka kontrolnego w CCP. System monitorowania każdego CCP powinna opisywać procedura/instrukcja, która jednoznacznie określa sposób monitorowania, osobę odpowiedzialną za monitorowanie oraz sposób i częstotliwość odczytów środka kontrolnego w CCP.

ETAP 8: Określenie działań korygujących

Dla każdego CCP zespół ds. HACCP musi opracować działania korygujące celem zapanowania nad ewentualnymi odchyleniami. Działania korygujące (naprawcze) są to odpowiednie czynności, które należy podjąć w momencie, gdy granice krytyczne w CCP zostały przekroczone. Głównym celem działań korygujących jest przywrócenie wartości środka kontrolnego w CCP do wartości docelowych i tym samym przywrócenie kontroli nad całym procesem.

ETAP 9: Weryfikacja systemu HACCP

Zespół ds. HACCP musi opracować metody weryfikacji systemu w celu potwierdzenia jego skuteczności. Do najczęściej stosowanych metod weryfikacji systemu HACCP należą badania mikrobiologiczne (np. określające czystość rąk personelu, lodówek), audit systemu oraz jego przegląd. Z przeprowadzonych działań weryfikacyjnych muszą być prowadzone zapisy, które stanowią dowód ich przeprowadzenia.

ETAP 10: Ustalenie zasad tworzenia dokumentacji systemu i przechowywania zapisów

Każde przedsiębiorstwo wdrażające system HACCP musi wykazać, że funkcjonujący system jest udokumentowany.

Dokumentację systemu HACCP można przedstawić w następującej strukturze:

Księga HACCP — opis systemu HACCP,
procedury i instrukcje — dokumenty wykonawcze,
zapisy — stanowiące dowód prowadzonych działań.

Dokumentacja stanowi niezbędny element HACCP — na jej podstawie można wykazać, że system jest wdrożony i skutecznie realizowany.

System HACCP można wdrażać m.in. w oparciu o:

- Kodeks Żywnościowy (Codex Alimentarius — FAO / WHO),
- duńską normę DS 3027 E:2002 Zapewnienie bezpieczeństwa produkcji żywności zgodnie z HACCP — wymagania które muszą być spełnione przez producentów żywności oraz ich poddostawców,
- ISO 22000: 2005 Food safety management systems — Requirements.

System zarządzania bezpieczeństwem żywności ISO 22000 jest nowym standardem opracowanym na potrzeby przemysłu spożywczego. Nadrzędnym celem normy ISO 22000:2005 jest harmonizacja na skalę globalną wymagań dotyczących zarządzania bezpieczeństwem żywności dla wszystkich firm włączy-

nych w łańcuchach żywnościowych. Standard jest przeznaczony dla organizacji pragnących stworzyć system zarządzania bezpieczeństwem żywności w większym stopniu spójny, kompleksowy i nastawiony na osiągnięcie celu, niż jest to normalnie wymagane przez prawo. Norma może być z powodzeniem wdrożona w każdej organizacji zajmującej się produkcją, przetwarzaniem i obrotem żywnością oraz jej składnikami, niezależnie od wielkości i złożoności zachodzących procesów.

Norma specyfikuje wymagania dla organizacji chcącej wykazać zdolność nadzorowania zagrożeń bezpieczeństwa żywności w celu ciągłego dostarczania bezpiecznych wyrobów finalnych.

W tab. 3 przedstawiono przykłady niektórych norm związanych z systemem HACCP.

Tabela 3

Normy związane z systemem HACCP

Kraj i instytucja opracowująca dokument	Tytuł dokumentu	Rok wydania
DANIA Danek Standard (DS)	DS. 30 27 E Management of Food safety based on HACCP — Requirements for food producing organization and their suppliers	1997, 2002
HOLANDIA Dutch National Board of Experts-HACCP	Requirements for a HACCP based Food Safety System	1998, 2002
IRLANDIA National Standards Authority of Ireland (NSAI)	IS 343 Food Safety Management Mark	2000
AUSTRALIA Standards Australia International Ltd. (SAI)	HB 90.5 Correlation between ISO 9001:2000 and the HACCP Principles	2000

Źródło: W. Dzwolak, *ISO 22000 w zarządzaniu bezpieczeństwem żywności*, „Bezpieczeństwo i Higiena Żywności” 2(13)/2004.

Podsumowanie

Handel jako ostatnie ogniwo w zapewnieniu bezpieczeństwa zdrowotnego żywności odgrywa istotną rolę zarówno w stosunku do przedsiębiorstw produkujących artykuły spożywcze, jak i w stosunku do konsumentów. Przedsiębiorstwa produkcyjne, stosując zasady GMP/GHP oraz wymagania systemu HACCP, zapewniają, że produkty opuszczające ich linie produkcyjne i magazyny są bezpieczne, ale dbając o swój pozytywny wizerunek na rynku muszą mieć pewność, że takie same zasady zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego obowiązują w tym ostatnim ogniwie pomiędzy przedsiębiorstwem a konsumentem. To właśnie od handlu zależy zachowanie ciągłości łańcucha bezpieczeństwa zdro-



wotnego żywności i uwieńczenie sukcesem olbrzymich nakładów inwestycyjnych, jakie niekiedy musieli ponieść producenci w celu dostosowania zakładów do wymagań unijnych w zakresie stosowania zasad GMP/GHP oraz systemu HACCP. Sukcesem zarówno dla producentów, jak i dla handlowców jest zadowolony i zdrowy konsument.

Literatura

- Berdowski J. B., Turlejska H., *HACCP System Zapewnienia Bezpieczeństwa i Jakości Zdrowotnej Żywności*, Europejski Instytut Jakości, Warszawa 2003.
- Dzwolak W., *ISO 22000 w zarządzaniu bezpieczeństwem żywności*, „Bezpieczeństwo i Higiena Żywności” 2(13)2004.
- Górna J., *System HACCP jako gwarancja bezpiecznej żywności*, w: *Zarządzanie jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem wyrobów*, W. Łuczka-Bakuła (red.), Poznań 2005.
- ISO 22000: 2005 *Food safety management systems — Requirements*.

Handel jako ostatni etap realizacji wymagań systemu HACCP w łańcuchu żywnościowym

Streszczenie

Handel jako ostatnie ogniwo łańcucha żywnościowego odgrywa istotną rolę w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego. Obrót artykułami spożywczymi stanowi istotny element w tym łańcuchu, ponieważ wysiłki wszystkich innych uczestników łańcucha spełzną na niczym, jeśli na etapie handlu nie zostaną spełnione podstawowe wymagania prawne.

Trade as the last stage of executing the requirements of HACCP system in a food chain

Summary

Trade as the last stage of a food chain plays an important part in providing health security. The foodstuffs trading is an essential element in that chain because the efforts of all the other participants of the chain will come to nothing if at the stage of selling goods the basic legal demands aren't satisfied.

ANETA WYSOKIŃSKA-SENKUS

Kompleksowe zarządzanie jakością determinantą doskonalenia organizacji i zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności w przedsiębiorstwach sektora gospodarki żywnościowej

Wprowadzenie

Współcześnie w działalności gospodarczej na świecie zauważalny jest wzrost zainteresowania problematyką jakości. Zarządzanie przez jakość zaczyna być działaniem powszechnym w polskich przedsiębiorstwach oraz perspektywą przetrwania w XXI w. Systemy zarządzania jakością oraz zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności są jednym z aspektów nowoczesnego zarządzania i coraz szerzej są wdrażane w przemyśle spożywczym.

Jakość jest sprawą wszystkich.

*W dziedzinie zarządzania, jakość jest możliwa do urzeczywistnienia,
tylko poprzez działania organizacyjne, kompleksowe,
integrujące wszystkie gałęzie składające się na efekt końcowy.*

J. K. Gallbraight

Idea kompleksowego zarządzania jakością — TQM

TQM — Total Quality Management, oznacza całkowite zarządzanie jakością, kompleksowe zarządzanie jakością lub zarządzanie przez jakość¹. Jest to określenie filozofii działania projakościowego. TQM jest podstawowym elementem konstrukcji strategii przedsiębiorstwa w systemie gospodarki rynkowej ukie-

¹ Termin *zarządzanie przez jakość* został wprowadzony w polskim tłumaczeniu normy terminologicznej ISO 8402 w odniesieniu do TQM (Kompleksowe zarządzanie przez jakość). Po wprowadzeniu nowej normy terminologicznej ISO 9000:2000 zastępującej ISO 8402 stosowanie tej terminologii nie zostało utrzymane.

runkowanej na zaspokojenie potrzeb klienta. Ta strategia wyznacza metody walki z konkurencją o względy klienta, jak również wytycza kierunki działania. Celem przedsiębiorstwa jest prowadzenie takiej działalności, która satysfakcjonuje klienta, ale jednocześnie zapobiega powstawaniu wewnętrznych problemów.

TQM to współczesna koncepcja zarządzania, zakładająca dążenie przedsiębiorstwa do osiągnięcia trwałego sukcesu gospodarczego przez wykorzystanie zaawansowanych metod, technik i narzędzi zarządzania oraz ciągłe doskonalenie wszelkich działań i procesów ukierunkowanych na zaspokajanie oczekiwań klientów zewnętrznych i wewnętrznych².

W Polsce wielkim popularyzatorem TQM był E. Kindlarski. Był on założycielem polskiej szkoły Total Quality Management. Według niego TQM to wdrażanie kultury oraz proces zarządzania prowadzony przez naczelne kierownictwo przy zaangażowaniu całej załogi i realizowany we wszystkich funkcjach przedsiębiorstwa oraz fazach i procesach tworzenia produktu (usługi). Tak pojęte zarządzanie obejmuje nie tylko doskonalenie wyrobów i usług, ale także jakość samej pracy (a więc kwalifikacje ludzi, środków i przedmiotów pracy, technologii procesów, systemów marketingowych, planistycznych, decyzyjnych itp.), tak by jak najlepiej zaspokoić potrzeby klientów³.

TQM to filozofia i strategia dochodzenia do wyższej jakości pracy i tą drogą osiągania ciągłej poprawy jakości wyrobów i świadczonych usług⁴.

TQM obejmuje przede wszystkim filozofię zarządzania przedsiębiorstwem. U podłoża koncepcji leży system wartości, czyli system idei, norm, symboli, wartości religijnych, motywów i postaw podzielanych przez pracowników przedsiębiorstwa. TQM ma swoje korzenie w sposobie myślenia zatrudnionych, co wpływa na ukształtowanie pożądanych wewnątrzzakładowych warunków pracy oraz stosunków z otoczeniem⁵.

Według normy PN — EN ISO 8402:1996 Zarządzanie jakością i zapewnienie jakości. Terminologia. PKN 1996, kompleksowe zarządzanie przez jakość to *sposób zarządzania organizacją, skoncentrowany na jakości, oparty na udziale wszystkich członków organizacji i nakierowany na osiągnięcie długotrwałego sukcesu, dzięki zadowoleniu klienta oraz korzyściom dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa*⁶.

Budowa TQM opiera się na zmianie i kształtowaniu postaw, kultury, przebudowy świadomości, w szczególności w przypadku pracowników przedsiębiorstw państwowych.

² D. Podgórski, *Wytyczne integracji systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy z systemami TQM*, CIOP — PIB, Warszawa 2004.

³ E. Kindlarski, *TQM — droga do sukcesu*, „Problemy Jakości” 1/1996, ss. 2-5.

⁴ M. Bugold, *Integracyjne działanie TQM*, „Problemy Jakości” 5/1995, s. 6.

⁵ *Menedżer jakości*, J. Bagiński (red.), Wyd. PW, Warszawa 2000.

⁶ Norma PN — EN ISO 8402:1996 *Zarządzanie jakością i zapewnienie jakości. Terminologia*. PKN 1996.

W trakcie budowy i wdrażania koncepcji TQM należy uwzględnić następujące zasady:

1. Firma nastawiona jest na spełnienie wymagań i życzeń wszystkich grup, które tę firmę tworzą, w szczególności: klientów, pracowników i współwłaścicieli.

2. Wady traktowane są przez pracownika jako pomocne źródło uczenia się, ich skutki w krótkim terminie należy usuwać. W czynnościach powtórnych należy unikać dotychczas występujących wad.

3. Problemy są po to, aby je ciągle rozwiązywać.

4. Zachodzi proces systematycznego doskonalenia przez wszystkich pracowników działań potrzebnych firmie. Zasada ta znajduje wyraz w realizacji mota: „Ciągle lepiej, ciągle być lepszym”.

5. Odpowiedzialność za jakość ponosi każdy w firmie. Praca przebiega według układu procesowego i na zasadzie: wewnętrzny klient/dostawca. Wyniki pracy są (powinny być) mierzone.

6. TQM musi być prowadzone przez kierownictwo firmy, włączając w ten proces dobrze ustrukturalizowane motywy i postawy kierowników wszystkich szczebli i cały personel.

7. Silne strony firmy i jej pozycja rynkowa są włączone w tę koncepcję⁷.

W praktyce życia gospodarczego narasta potrzeba opracowania strategicznego programu wdrażania TQM.

Kontrola i wykrywanie wad w wyrobach gotowych są mało efektywne i kosztowne — jest to pogląd wyznawany w ramach filozofii TQM.

TQM jest motorem napędowym przedsiębiorstwa, stwarza bowiem ramy do polepszania produkcji, organizacji, optymalizacji kosztów i cen, które to działania wspierają decyzje właściciela (kierownictwa)⁸.

TQM to całościowa, wielowymiarowa koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem, uwzględniająca główne aspekty pracy, tj. jakość, czas, koszty, z koncentracją wysiłku na jakość.

TQM to proces, który obejmuje:

- koncepcję kierowania całym przedsiębiorstwem, w tym filozofię przedsiębiorstwa i jego kulturę.

- całościowy kompleks myślowy oraz całościowy kompleks działań.

- świadomość jakości i zapewnienie jakości: we wszystkich fazach łańcucha wartości oraz przez wszystkich kierujących i personel⁹.

TQM to efektywna organizacja ludzi na wszystkich szczeblach organizacji, ukierunkowana na ciągle ulepszanie dostarczanych wyrobów lub usług. Ozna-

⁷ J. Dahlgaard, K. Kristensen, G. Kanji, *Podstawy zarządzania jakością*, PWE, Warszawa 2004.

⁸ S. Wawak, *Zarządzanie jakością — teoria i praktyka*, OnePress, Warszawa 2002.

⁹ *Menedżer jakości*, J. Bagiński (red.).

cza to preferowanie pracy zespołowej w procesach wytwórczych, działalności handlowej i usługowej¹⁰.

*Zarządzanie przez jakość to nie tylko doskonalenie jakości wyrobów czy usług, ale doskonalenie jakości pracy, projektowania, technologii, procesów produkcyjnych, marketingu i innych działań zorientowanych na zaspokojenie potrzeb klienta, ale również na przetrwanie przedsiębiorstwa, jego rozwój, zwiększenie zamówień, a co się z tym wiąże, więcej miejsc pracy, szerszy rynek, więcej zysku*¹¹.

Realizacja strategii TQM opiera się na podejściu systemowym. Według Z. Kłosa, jest to takie działanie, które wykorzystuje uporządkowany zbiór wzajemnie powiązanych elementów pewnej całości do tego by całość ta, jako system była w maksymalnym stopniu efektywna, ze względu na kryterium oceny efektywności, w określonych warunkach¹².

Celem TQM jest:

- zapewnienie ciągłej poprawy jakości dziś i w przyszłości oraz ciągłego ulepszenia procesów w oparciu o dane z rynku,
- uzyskanie kompletnej satysfakcji klientów, a tym samym pozyskanie ich zaufania do kompetencji producenta lub usługodawcy oraz jego wyrobów i usług, czyli wzbudzenie zaufania do organizacji i jej logo,
- polepszenie wydajności procesów,
- zwiększenie efektywności organizacji¹³.

Kompleksowe zarządzanie jakością nie jest opisane w normach, nie opracowane również związanych z nim wymagań, których spełnienie pozwoliłoby na uznanie wdrożenia TQM w organizacji. Zazwyczaj w literaturze przedmiotu mówi się o tzw. zasadach TQM. Według J. Zymonik i Z. Zymonik można mówić o następujących zasadach:

- przedsiębiorstwo winno być tak zarządzane, by klient był zadowolony z produkowanych tam wyrobów lub usług,
- zarządzanie z uwzględnieniem klienta oznacza strategiczne i systematyczne podejście do jakości, w proces doskonalenia muszą być włączeni wszyscy pracownicy,
- każdy pracownik ma swojego dostawcę i klienta wewnętrznego,
- najważniejszym źródłem poprawy jakości jest twórcza praca wszystkich pracowników,
- praca wymaga kształcenia, szkolenia w celu zapoznania się z metodami i sposobami doskonalenia jakości,

¹⁰ M. Bugold, *Integracyjne działanie...*, s. 12.

¹¹ Z. Kłos, *Uwarunkowania wprowadzania strategii TQM do polskich przedsiębiorstw*, „Problemy Jakości” 11/1996, s. 12.

¹² T. Wawak, *System jakości ISO 9000*, W i E, Kraków 1996.

¹³ H. H. Steinbeck, *Total quality management. Kompleksowe zarządzanie jakością*, Placet, Warszawa 1998.

- każde zadanie pracownik powinien wykonać dobrze za pierwszym razem,
- działania mają prowadzić do tego, by nie powstawały błędy, powinna przeważać prewencja nad kontrolą,
- kompleksowe zarządzanie jakością powinno być wspomagane przez inne systemy,

– miarą skuteczności TQM jest poziom kosztów jakości¹⁴.

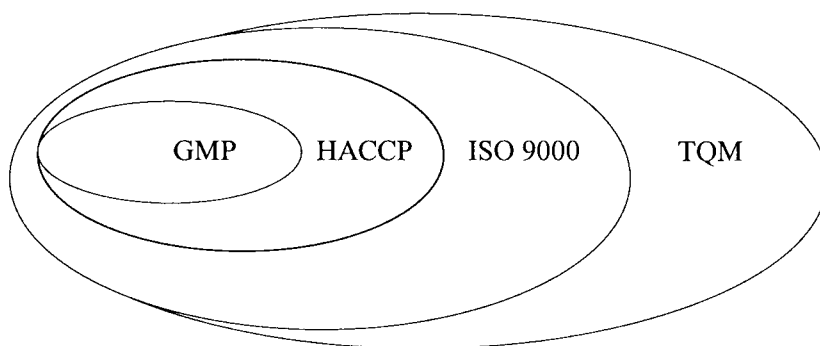
Dahlgaard, Kristensen i Kanji podają tylko pięć zasad, którymi cechuje się TQM, do których należą:

- zaangażowanie kierownictwa (przywództwo),
- koncentracja na klientach i pracownikach,
- koncentracja na faktach,
- ciągłe doskonalenie (KAIZEN),
- powszechne uczestnictwo¹⁵.

System TQM łączy w sobie systemy: Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP), System HACCP i systemy ISO (rys. 1).

Rysunek 1

Systemy jakości — obszary wymagań i kolejność wdrażania



Źródło: opracowanie własne.

Dobra Praktyka Produkcyjna (GMP)

Wdrożenie i przestrzeganie zasad Dobrej Praktyki Produkcyjnej — GMP (*Good Manufacturing Practice*) jest podstawowym warunkiem osiągnięcia bezpieczeństwa zdrowotnego produktów żywnościowych. Przestrzeganie zasad GMP jest niezbędne do opracowania i efektywnego wprowadzenia systemu HACCP. W polskich warunkach przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego powinny opracować we własnym zakresie zasady GMP w postaci dokumentu na-

¹⁴ J. Zymonik, Z. Zymonik, *Kompleksowe zarządzanie jakością*, „Nowator” 7-1994, s. 7.

¹⁵ J. Dahlgaard, K. Kristensen, G. Kanji, *Podstawy zarządzania...*

zywanego Zakładowym Kodeksem GMP lub Zakładowym Systemem Sanitarnym¹⁶.

Dobra Praktyka Produkcyjna to pisane reguły, dotyczące wytwarzania produktów spożywczych. Przestrzeganie tych reguł umożliwia wytwarzanie żywności o wysokiej jakości zdrowotnej i handlowej¹⁷.

Zorganizowanie i funkcjonowanie poprawnego systemu GMP jest osiągalne pod warunkiem, iż wszyscy pracownicy, a zwłaszcza cała kadra kierownicza, aktywnie uczestniczy w jego wdrażaniu i stosowaniu.

Każdy zakład produkujący lub przetwarzający żywność powinien utworzyć następujące programy (potwierdzające stosowanie zasad GMP/GHP): Plan zakładu, Program badania wody, Program usuwania odpadów, Program zaopatrzenia zakładu, Program zabezpieczenia zakładu przed szkodnikami, Program mycia i dezynfekcji, Program higieny pracowników, Program szkoleń, Program stałych czynności kontrolnych, Program postępowania w wypadku reklamacji i niewłaściwych wyników badań¹⁸.

Główne obszary funkcjonowania Dobrej Praktyki Produkcyjnej (GMP) są następujące:

1. **Zapewnienie jakości.** W zakładach przemysłu spożywczego, w których istnieje system zapewnienia jakości zdrowotnej produktów (HACCP), Kodeks GMP powinien zawierać opis tego systemu: zakres obowiązywania, opis produktu, schemat technologiczny, analizę zagrożeń i identyfikację środków kontrolnych, identyfikację Krytycznych Punktów Kontrolnych (CCP), poziomy docelowe i granice krytyczne, system monitoringu CCP, działania korygujące, system weryfikowania HACCP itp. Wskazane jest odwołanie się w tym rozdziale GMP do dokumentacji HACCP lub Księgi HACCP¹⁹.

2. **Budynki i otoczenie.** Należy ogólnie opisać, jakie wymagania powinny spełniać budynki, hale produkcyjne, magazyny, aby produkcja odbywała się na odpowiednim poziomie sanitarnym. Podaje się, jakie instalacje (energia elektryczna, woda, para wodna, woda lodowa, itp.) muszą być doprowadzone do poszczególnych budynków i pomieszczeń²⁰.

3. **Materiały i surowce pomocnicze.** We wstępie do tego rozdziału zamieszcza się listę surowców podstawowych i pomocniczych oraz listę materiałów

¹⁶ K. Lysakowski, M. Obiedziński, J. Rakowski, M. R. Zadernowski, *Dobre Praktyki Produkcyjne i HACCP — Klucz do Bezpieczeństwa i Jakości Żywności*, Konfederacja Przemysłowo-Handlowa, Warszawa 2003.

¹⁷ B. Jackiewicz, *Poradnik opracowania zasad Dobrej Praktyki Produkcyjnej GMP i Dobrej Praktyki Higienicznej GHP*, ODDK, Gdańsk 2004.

¹⁸ M. R. Zadernowski, A. Zadernowska, A. Babuchowski, *Efektywne metody śledzenia drogi produktu*, XXXIII Sesja Naukowa Komitetu Technologii i Chemii Żywności PAN, Lublin 2002.

¹⁹ S. Ziajka, W. Dzwolak, J. Kroll, *Dobra Praktyka Produkcyjna GMP w produkcji żywności*, Studio 108, Olsztyn 1999.

²⁰ W. Dzwolak, *GMP/GHP w produkcji bezpiecznej żywności*, Przemysł Spożywczy, Obrót Żywnością i Gastronomia, BDLong, Olsztyn 2005.

pomocniczych (materiały opakowaniowe itp.). Należy podać opis sposobu dostarczania surowców i materiałów do zakładu, sposób ich odbioru, kontroli i magazynowania.

4. **Maszyny i urządzenia.** Wszystkie maszyny i urządzenia stosowane w procesie technologicznym muszą zapewniać wysoki poziom higieny produkcji. Należy opisać linie technologiczne, z wyszczególnieniem maszyn i urządzeń, sposoby ich konserwacji, mycia i sterowania (opis systemów komputerowych). Wymagane jest, aby była dołączona lista szczególnych grup maszyn i urządzeń.

5. **Magazynowanie i dystrybucja produktów gotowych.** Należy opisać warunki magazynowania poszczególnych produktów: temperaturę, wilgotność, zaciemnienie, czas. Należy też wyszczególnić dopuszczalne odchylenia od ustalonych parametrów magazynowania.

6. **Mycie i dezynfekcja.** Należy dokładnie opisać systemy mycia i dezynfekcji maszyn, urządzeń oraz pomieszczeń produkcyjnych. Ponadto wyszczególnić stosowane środki myjące i dezynfekujące, maszyny myte ręcznie oraz w systemie CIT (system mycia w obiegu zamkniętym), a także opisać harmonogram mycia i dezynfekcji maszyn i urządzeń oraz opisać sposób jego monitorowania. Nieodzowne jest podanie sposobu sprawdzania skuteczności zabiegu mycia maszyn i urządzeń²¹.

7. **Personel.** Zgodnie z zasadami GMP, niezbędny jest dokładny opis wymagań dotyczących higieny personelu. Wymagania te obejmują m.in.: mycie rąk, stany chorobowe skóry, nosa, uszu, ust, a także noszenie biżuterii, stosowanie perfum, korzystanie z toalety, noszenie siatek ochronnych na włosy i wąsy oraz palenie tytoniu i spożywanie posiłków.

Wymagania Dobrej Praktyki Produkcyjnej dotyczą:

- podstawowych czynników utrzymania higienicznych warunków środowiska,
- zapobiegania przenikania do zakładu z zewnątrz owadów, ptaków i innych zwierząt,
- odpowiednich warunków magazynowania sprzętu, substancji chemicznych, produktów spożywczych,
- zapewnienie odpowiedniego miejsca na rozmieszczenie urządzeń produkcyjnych i magazynowych,
- właściwej wentylacji zakładu,
- utrzymania całości w dobrym stanie technicznym,
- skuteczności oświetlenia,
- gospodarki wodno-ściekowej,
- procedur mycia i dezynfekcji,

²¹ A. Wysokińska, *Proces wdrożeniowy Systemu gwarantowanej jakości żywności (HACCP) jako przesłanka zapewnienia jakości według normy ISO 9001 w firmie Zentis Polska sp. z o.o., w Agrobiznes 2002. Przemiany w agrobiznesie i obszarach wiejskich oraz ich następstwa*, AE, Wrocław 2002.

– kontroli pracowników, związanej z przeciwdziałaniem zakażeniom żywności.

Stosowanie zasad GMP w produkcji i przetwórstwie żywności powinno opierać się o istniejące akty prawne, regulujące poszczególne obszary, jak i o doświadczenia. W Polsce zasady GMP nie są skodyfikowane i tym samym nie ma obowiązku ich wdrażania i dokumentowania jako systemu zapewnienia jakości zdrowotnej żywności.

„Dekalog” Dobrej Praktyki Produkcyjnej:

1. Zanim zaczniesz jakąkolwiek pracę, upewnij się, że posiadasz wymagane procedury i instrukcje.

2. Zawsze postępuj dokładnie według instrukcji, nie stosuj „skrótów” czy „usprawnień”. Jeśli czegoś nie wiesz lub nie rozumiesz — pytaj przełożonych lub sięgnij do odpowiedniej dokumentacji.

3. Przed rozpoczęciem pracy upewnij się, że masz do czynienia z właściwym surowcem lub półproduktem.

4. Upewnij się, że stan techniczny urządzeń i sprzętu jest odpowiedni oraz że są one czyste.

5. Pracuj tak, aby maksymalnie ograniczyć ryzyko zanieczyszczenia produktu, pomieszczeń, sprzętu i urządzeń.

6. Bądź uważny, przeciwdziałaj błędom i pomyłkom.

7. Wszelkie nieprawidłowości i odchylenia od założonych parametrów procesu produkcji zgłaszaj kierownictwu.

8. Dbaj o higienę osobistą, utrzymuj swoje stanowisko w czystości i porządku.

9. Dokładnie zapisuj wszystkie parametry przebiegu procesu.

10. Przejmij odpowiedzialność za to, co robisz²².

System HACCP jako przesłanka zapewnienia jakości w przemyśle spożywczym

Hazard Analysis Critical Control Points (HACCP) w tłumaczeniu na język polski brzmi: „analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli”. Określenie to należy łączyć z całym systemem zapewnienia produkcji bezpiecznej żywności. System HACCP dzięki wprowadzeniu analizy specyficznych zagrożeń i określeniu środków zapobiegawczych umożliwia kontrolę newralgicznych, decydujących o jakości zdrowotnej, punktów w cyklu technologicznym, co z kolei za-

²² D. Kołożyn-Krajewska, T. Sikora, *HACCP. Koncepcja i system zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności*, SiT NOT SPOŻ, Warszawa 1999.

pewnia wytworzenie bezpiecznego pod względem zdrowotnym produktu spożywczego²³.

Głównym aktem prawnym regulującym w naszym kraju zagadnienia związane z wdrażaniem systemu HACCP jest ustawa z 11.05.2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia (Dz. U. nr 63, poz. 634 z 22.06.2001 r.).

Ustawa z 11.05.2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia definiuje HACCP: *system analizy zagrożeń i krytycznych punktów kontroli jako postępowanie mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa żywności poprzez identyfikację i oszacowanie skali zagrożeń z punktu widzenia jakości zdrowotnej żywności oraz ryzyka wystąpienia zagrożeń podczas przebiegu wszystkich etapów procesu produkcji i obrotu żywnością, system ten ma na celu również określenie metod ograniczania zagrożeń oraz ustalenie działań naprawczych*²⁴.

Zgodnie ze znowelizowaną ustawą z 30.10.2003 r., HACCP staje się obowiązkowy we wszystkich obszarach produkcji i przetwórstwa żywności, a także obrotu nią, bez względu na wielkość przedsiębiorstwa i rodzaj prowadzonej działalności (dotyczy również sklepów spożywczych oraz firm transportujących żywność).

Wymóg wdrażania (lecz nie ostatecznego wdrożenia) systemu HACCP obowiązuje od dnia uzyskania przez Polskę członkostwa w UE (1 maja 2004 r.).

Nie określono dotąd żadnych granic czasowych, do których konieczne jest zakończenie wdrażania systemu HACCP. Przy stwierdzeniu słabych postępów we wdrażaniu HACCP nie przewiduje się również żadnych sankcji karnych ze strony organów urzędowej kontroli żywności. Nie istnieje także formalny obowiązek certyfikacji lub zatwierdzania systemu HACCP przez jakiegokolwiek instytucje. Certyfikacja systemu HACCP przez zewnętrzne firmy certyfikujące jest całkowicie dobrowolna.

Kontrolę i ocenę prawidłowego funkcjonowania systemu HACCP będą przeprowadzały Państwowa Inspekcja Sanitarna oraz Inspekcja Weterynaryjna. Nie jest jednak obecnie przewidziany urzędowy system audytowania i zatwierdzania systemu HACCP.

Z obowiązku wdrożenia systemu HACCP zwolniona jest produkcja pierwotna rozumiana jako uprawa roślin oraz chów zwierząt (dotyczy także łowiectwa i rybołówstwa). W prowadzeniu tego typu działalności trzeba jedynie stosować zasady dobrej praktyki produkcyjnej (GMP) i dobrej praktyki higienicznej (GHP). Jeżeli artykuły żywnościowe, będące efektem produkcji pierwotnej, przeznaczone są do obrotu (odpłatnego lub nieodpłatnego), mającego na celu dostarczenie ich konsumentom, w tym do sprzedaży hurtowej lub detalicznej, prze-

²³ K. Kwiatek, B. Wojtoń, *System HACCP jako narzędzie zapewniające produkcję zdrowej żywności*, cz. I, „Gospodarka Mięsna” 9/1998, s. 15.

²⁴ Ustawa z 11.05.2001 r. o warunkach zdrowotnych żywności i żywienia (Dz. U. Nr 63, poz. 634).

chowowania i przewozu wówczas konieczne jest jednak stosowanie zasad systemu HACCP.

Aby elastycznie podejść do realiów działalności małych firm, w tekście znowelizowanej ustawy żywnościowej zapisano sformułowanie o obowiązku wdrażania i stosowania „zasad systemu HACCP”. W małych firmach może nie występować zbyt wiele zagrożeń, w związku z tym i HACCP nie musi być w nich rozbudowany. Chodzi jedynie o zidentyfikowanie mogących wystąpić zagrożeń i wprowadzenie mechanizmów zapobiegających ich powstawaniu lub pozwalających skutecznie reagować na zaistniałe niebezpieczne sytuacje.

Zasady systemu HACCP są następujące:

Zasada 1. Przeprowadzenie analizy zagrożeń. Zagrożenie jest to taka właściwość żywności, która może spowodować ryzyko dla zdrowia konsumentów. Czynniki określane mianem zagrożeń jakości zdrowotnej lub zagrożeń zdrowotnych oznaczają każdy czynnik, który po wnikięciu do żywności może spowodować, że stanie się ona niebezpieczna dla zdrowia konsumenta. Zagrożenia jakości zdrowotnej żywności dzieli się na trzy podstawowe grupy: biologiczne, chemiczne i fizyczne.

Zasada 2. Ustalenie Krytycznych Punktów Kontrolnych. Jako Krytyczny Punkt Kontroli określa się miejsca, etapy, procesy lub operacje jednostkowe, w których należy podjąć środki zapobiegawcze lub kontrolne w celu wyeliminowania, zapobieżenia lub zminimalizowania zagrożenia do poziomu dopuszczalnego²⁵.

Zasada 3. Ustalenie limitów krytycznych. Ustalenie limitów krytycznych oznacza określenie dla każdego CCP wartości krytycznych, a więc wartości minimalnych lub maksymalnych, np. wysokości temperatury obróbki cieplnej, czasu procesu, wilgotności, jakości wody, pH, gwarantujących eliminację lub redukcję zagrożeń w określonym „drzewem decyzyjnym” Krytycznym Punkcie Kontroli (CCP). Wprowadzenie limitów krytycznych powinno być przeprowadzone w każdym punkcie kontrolnym, gdyż umożliwi to stałą kontrolę²⁶.

Zasada 4. Ustanowienie systemu monitorowania parametrów w CCP. Monitorowanie jest to przeprowadzenie w określonej kolejności obserwacji lub pomiarów parametrów kontrolnych, aby ocenić czy Krytyczny Punkt Kontroli znajduje się pod kontrolą i czy uzyskano zapis z tego działania w celu podjęcia dalszej weryfikacji²⁷.

Zasada 5. Ustanowienie działań korygujących. Zasada to przewiduje przyjęcie dla każdego CCP właściwych działań korekcyjnych, które są stosowane w przypadku stwierdzenia odchyleń od limitów krytycznych²⁸.

²⁵ D. Kołożyn-Krajewska, T. Sikora, *HACCP. Koncepcja i system...*

²⁶ K. Kwiatek, B. Wojtoń, *System HACCP...*, s. 16.

²⁷ (...), *Systemy zarządzania jakością (...)*.

²⁸ M. Michalski, *Zastosowanie HY-LITE w monitoringu w ramach systemu HACCP*, „Przemysł Spożywczy” 6/1999, s. 18.

Działania korekcyjne muszą być określone zarówno dla procesu, jak i dla nieprawidłowo wytworzonego produktu. W przypadku pojawienia się nieprawidłowości tzn. kiedy monitorowanie Krytycznego Punktu Kontroli wskazuje na możliwość utraty kontroli lub kiedy poziom krytyczny nie jest dotrzymany muszą być podjęte działania korygujące.

Zasada 6. Ustanowienie procedur weryfikacyjnych. Przewiduje się określenie procedur weryfikacyjnych dla całego systemu i ustanowienie sposobu ich przeprowadzania. W celu określenia czy system HACCP funkcjonuje prawidłowo, mogą być zastosowane różne metody: audyty, testy, analizy²⁹.

Przeprowadzenia całkowitego przeglądu systemu HACCP należy dokonywać co najmniej raz w roku³⁰. Procedury weryfikacyjne powinny być uruchamiane za każdym razem, gdy zachodzą zmiany w procesie produkcyjnym oraz w regularnych odstępach czasu, profilaktycznie³¹.

Zasada 7. Opracowanie systemu dokumentacji. Zasada ta przewiduje ustalenie sposobu dokumentacji i przechowywania danych dotyczących działania systemu. Prowadzenie i przechowywanie dokumentacji jest podstawowym elementem systemu HACCP. Dokumenty powinny być dokładne i odpowiednie do natury i rozmiaru operacji. Muszą być przechowywane nie tylko w komputerze, ale też w zapisie ręcznym.

Należy wykorzystywać zapisy i rutynowe przeglądy by upewnić się, że punkty krytyczne są kontrolowane.

Korzyści wdrożenia systemów zarządzania jakością w przedsiębiorstwach sektora gospodarki żywnościowej

Artykuł prezentuje analizę porównawczą doświadczeń polskich przedsiębiorstw mleczarskich, dotyczących wdrażania systemów zarządzania jakością, doświadczeń przedsiębiorstw mleczarskich pozostałych krajów Unii Europejskiej oraz krajów Oceanii.

Porównując najważniejsze korzyści, które przedsiębiorstwa uszeregowały, należy zauważyć, iż dzięki systemom zarządzania jakością przedsiębiorstwa deklarują, że mają zwiększoną zdolność do ekspansji na nowe rynki zbytu. W przypadku pozostałych korzyści, które zostały przedstawione do uszeregowania, widać czasami nawet znaczne różnice, wynikające głównie z kosztów surowców i sposobu pozyskiwania mleka. W krajach Oceanii — Australii i Nowej Zelandii prowadzona jest praktycznie tylko ekstensywna hodowla bydła mlecznego,

²⁹ D. Kołożyn-Krajewska, T. Sikora, *HACCP. Koncepcja i system...*

³⁰ (...), *Systemy zarządzania jakością w przedsiębiorstwach wg Norm ISO 9000 oraz system HACCP w produkcji bezpiecznej żywności*, Materiały szkoleniowe, Polska Grupa Konsultingowa, Warszawa 1998.

³¹ *Audyt wewnętrzny GMP, GHP, HACCP. Poradnik praktyczny*, R. Zadernowski (red.), ODDK, Gdańsk 2004.

w oparciu o naturalne pastwiska, dlatego koszty surowca są znacznie niższe niż w krajach Europy. Ponadto przedsiębiorstwa mleczarskie z Oceanii są liderami zarówno jeśli chodzi o wolumen, jak i koszt produkcji, dlatego korzyści związane z ewentualnym wzrostem cen gotowych produktów są drugoplanowe. Natomiast w Polsce jako najważniejsze korzyści dostrzegano te, które wiązały się bezpośrednio z poprawą efektywności procesu zarządzania przedsiębiorstwem i procesu produkcji (tab. 1).

Tabela 1

Najważniejsze korzyści wdrażania systemów zarządzania jakością
w przedsiębiorstwach sektora gospodarki żywnościowej

Korzyści wdrażania systemów zarządzania jakością	Pozycja w rankingu		
	UE	Oceania	Polska
Zwiększona zdolność ekspansji na nowe zagraniczne rynki zbytu	1	1	1
Wyższe ceny produktów	2	11	10
Obniżone koszty produkcji	3	6	2
Zwiększona sprzedaż	4	5	5
Zwiększona trwałość produktów	5	8	7
Bardziej efektywne wykorzystywanie środków produkcji	6	10	4
Efektywna kontrola nad procesem produkcji	7	7	3
Zredukowane zagrożenie zakażenia mikrobiologicznego produktów	8	2	6
Zwiększona zdolność zachowania dotychczasowych klientów	9	4	9
Zwiększona zdolność przyciągania nowych klientów	10	3	10
Redukcja kosztów modernizacji produktów	11	9	11

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury i badań własnych.

Systemy zarządzania jakością według norm ISO serii 9000

ISO 9000 to koncepcja systemu zapewnienia jakości, zawierająca w sobie trzy podstawowe działania: ustanowienie właściwego nadzoru kierownictwa nad jakością; udokumentowanie tego nadzoru, czyli opracowanie Księgi Jakości, która zawiera szczegółowe zapisy o procedurach jakości w organizacji; upewnienie się, że każdy pracownik organizacji postępuje zgodnie z ustalonymi zasadami³².

W praktyce ISO 9000 można ogólnie określić w trzech punktach:

1. Powiedz, co robisz — konstruowanie stosownych kontroli i systemu jakości.

³² A. Wysokińska, J. Toruński, *Rola systemów jakości w doskonaleniu procesu kontroli na przykładzie wybranych przedsiębiorstw mleczarskich na obszarze funkcjonalnym Zielone Łęka Polski w: Zarządzanie jakością, środowiskiem, wiedzą, bezpieczeństwem... — praktyka wzbogaca teorię*, Politechnika Poznańska, Wielkopolski Instytut Jakości, Poznań 2004.

2. Rób to, o czym mówisz — zapewnienie, że każdy postępuje zgodnie z ustalonymi procesami.

3. Pokaż mi to, co robisz — demonstrowanie zgodności systemu jakości w przedsiębiorstwie auditorowi z zewnątrz³³.

Dnia 11 września 2001 r. Polski Komitet Normalizacyjny ustanowił dwie normy z serii ISO 9000, nadając im numery: PN-EN ISO 9000 i PN-EN ISO 9001, natomiast 11 listopada 2001 r. ustanowiono normę PN-EN ISO 9004. Do 14 grudnia miał miejsce okres przejściowy, w którym obowiązywały dwie normy — stara i nowa. W przypadku firm posiadających certyfikat w odniesieniu do norm z 1996 r. konieczne było dostosowanie istniejącego systemu do wymagań stawianych w nowej normie.

Najnowsza, znowelizowana seria norm ISO 9000:2000 stanowi zestawienie wzajemnie powiązanych dokumentów, na które składają się następujące normy:

- PN-EN ISO 9000:2001 — Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia.

- PN-EN ISO 9001:2001 — Systemy zarządzania jakością. Wymagania.

- PN-EN ISO 9004:2001 — Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania.

Wymagania systemu zarządzania jakością zawarte są w normie PN-EN ISO 9001:2001 stanowią podstawę do certyfikowania systemu w firmie.

Norma PN-EN ISO 9000:2001 zawiera podstawy systemów zarządzania jakością oraz terminologię dotyczącą: jakości, zarządzania, organizacji, procesu i wyrobu, właściwości, zgodności, dokumentacji, badań, auditu oraz zapewnienia jakości procesów pomiarowych³⁴.

W normie PN-EN ISO 9001:2001 wyspecyfikowano wymagania dotyczące systemu zarządzania jakością, w przypadku gdy przedsiębiorstwo dąży do wykazania swojej zdolności do dostarczenia wyrobów spełniających wymagania klienta, wymagania prawne oraz w celu zwiększenia zadowolenia klienta³⁵.

Norma PN-EN ISO 9004:2001 zawiera wytyczne dotyczące pomiaru skuteczności oraz efektywności systemu zarządzania jakością. Celem tej normy jest doskonalenie funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz zwiększenie zadowolenia klientów³⁶.

Formalne rozpoczęcie procesu wdrożeniowego powinno być poprzedzone wydaniem zarządzenia przez naczelne kierownictwo przedsiębiorstwa.

³³ P. Smaus, G. Elst, *ISO 9000 — gwarancja jakości*, Wydawnictwo Normalizacyjne ALFA-WERO, Warszawa 1997.

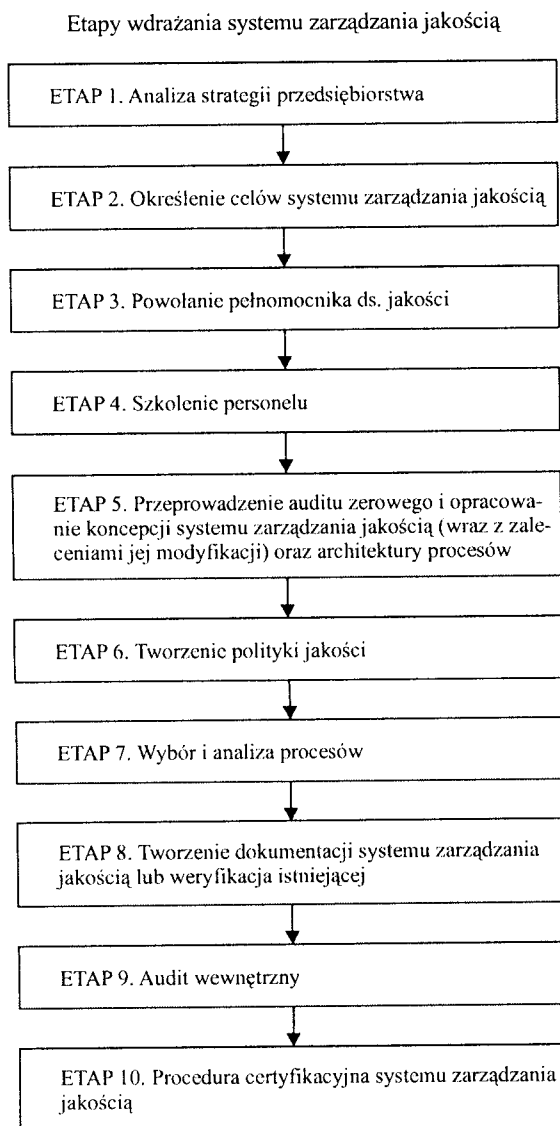
³⁴ *Norma PN-EN ISO 9000:2001 Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*, PKN 2001.

³⁵ *Norma PN-EN ISO 9001:2001 Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN 2001.

³⁶ *Norma PN-EN ISO 9004:2001 Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*, PKN 2001.

Wdrażanie systemu zarządzania jakością składa się z wielu etapów, jednak każde przedsiębiorstwo może opracować własną procedurę wdrażania, która składa się z wielu etapów, które przedstawiono na rys. 2³⁷.

Rysunek 2



Źródło: opracowanie własne.

³⁷ M. Wiśniewska, *Droga przedsiębiorstwa do uzyskania certyfikatu ISO 9000. Praktyczny poradnik menedżera*, ODDK, Gdańsk 2000.

Obecnie przyznanych zostało około sześciu tysięcy certyfikatów systemów jakości (tab. 2).

Tabela 2

Ilość przyznanych certyfikatów w poszczególnych województwach w Polsce

SYSTEMY JAKOŚCI	dolnośląskie	kujawsko-pomorskie	lubelskie	lubuskie	łódzkie	małopolskie	mazowieckie	opolskie	podkarpackie	podlaskie	pomorskie	śląskie	świętokrzyskie	warmińsko-mazurskie	wielkopolskie	zachodnio-pomorskie	suma
18001	7	6	2	2	4	3	4	4	2	1	2	8	1	3	9		58
18001/14001					1		1					1			2		5
9001	269	251	177	71	276	355	808	82	159	85	487	832	115	130	406	162	4667
9001/AQAP	7	4	4	1		6	32		3	1	10	5	2	1	9	1	86
9001/14001/AQAP		1			1												2
9001/18001					1	1		1			1						4
9001/14001/18001	10	5			6	3	7	4	2	1	4	7			7	1	57
9001/14001/18001/ HACCP			1				1	1				1					7
9001/HACCP	3	8	3	2	7	6	8	4	1	2	8	6	1	2	20	2	83
9001 w branży medycznej	2	1					7					3			1		14
9001/14001	7	4	1		7	13	13	1	1	1	5	17	1		10		81
9001/14001/HACCP							1					2			1		4
9001/WSK		1	1			1	11		4		5	1			2		26
14001	29	20	7	3	6	24	34	7	7	3	20	74	3	13	35	1	286
14001/18001							1										1
Suma	334	301	196	79	309	412	928	104	179	94	542	960	123	149	502	167	5381

Źródło: *Ogólnopolski Rejestr Certyfikatów, Certyfikatorów i Firm Certyfikowanych*, IOZP „ORGMAZ”, Warszawa 2006.

Wdrożenie systemów zarządzania jakością niesie ze sobą wiele istotnych korzyści.

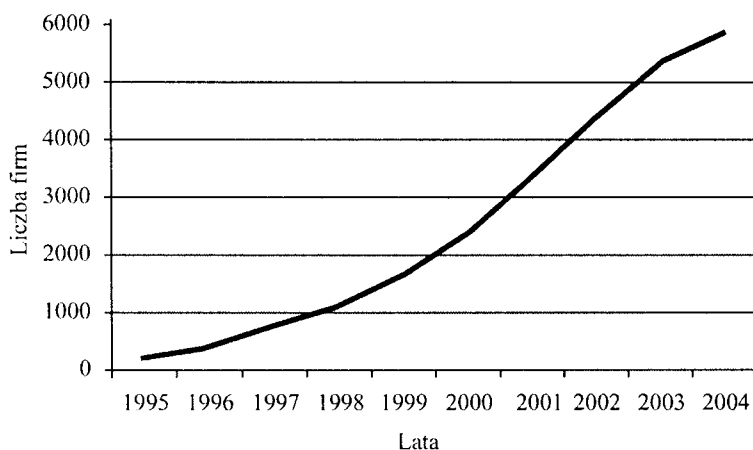
Podsumowanie

Wiele przedsiębiorstw czeka droga przebrnięcia przez system ISO 9000 i dalej do TQM. Jest to długa droga do sukcesu, okupiona ciężką pracą, zaangażowaniem, wymagająca zmiany kultury zarządzania i przede wszystkim świadomości.

Systemy zapewnienia jakości są jednym z aspektów nowoczesnego zarządzania i coraz szerzej będą wdrażane w przemyśle spożywczym.

Rysunek 3

Dynamika procesu certyfikacji systemów jakości według norm ISO serii 9000



Źródło: *Ogólnopolski Rejestr Certyfikatów, Certyfikatorów i Firm Certyfikowanych*, IOZP „ORGMASZ”, Warszawa 2006.

Wprowadzenie nowego kompleksowego zarządzania jakością (Total Quality Management) jest jedynym skutecznym sposobem sprostania międzynarodowej konkurencji.

Nowe kompleksowe zarządzanie jakością (TQM) nie jest kolejnym modelem zarządzania, lecz nicią przewodnią w realizacji sprawdzonych metod, takich jak proces ciągłego ulepszania (PCU), reengineering i zarządzanie jakością zgodne z normami ISO serii 9000.

Literatura

- (...), *Ogólnopolski Rejestr Certyfikatów, Certyfikatorów i Firm Certyfikowanych*, IOZP „ORGMASZ”, Warszawa 2006.
- (...), *Systemy zarządzania jakością w przedsiębiorstwach wg Norm ISO 9000 oraz system HACCP w produkcji bezpiecznej żywności*, Materiały szkoleniowe, Polska Grupa Konsultingowa, Warszawa 1998.
- Audyt wewnętrzny GMP, GHP, HACCP. Poradnik praktyczny*, Zadernowski R. (red.), ODDK, Gdańsk 2004.
- Bugold M., *Integracyjne działanie TQM*, „Problemy Jakości” 5/1995.
- Dahlgaard J., Kristensen K., Kanji G., *Podstawy zarządzania jakością*, PWE, Warszawa 2004.
- Dzwolak W., *GMP/GHP w produkcji bezpiecznej żywności*, Przemysł Spożywczy, Obrót Żywnością i Gastronomia, BDLong, Olsztyn 2005.
- Jackiewicz B., *Poradnik opracowania zasad Dobrej Praktyki Produkcyjnej GMP i Dobrej Praktyki Higienicznej GHP*, ODDK, Gdańsk 2004.

- Kindlarski E., Bagiński J., *Podstawy zarządzania przez jakość*, Bellona, Warszawa 1994.
- Kindlarski E., *Jakość wyrobów*, PWN, Warszawa 1988.
- Kindlarski E., *TQM — droga do sukcesu*, „Problemy Jakości” 1/1996.
- Kindlarski E., *Zarządzanie przez jakość w Japonii i USA*, IPM, Warszawa 1987.
- Kłos Z., *Uwarunkowania wprowadzania strategii TQM do polskich przedsiębiorstw*, „Problemy Jakości” 11/1996.
- Kołożyn-Krajewska D., Sikora T., *HACCP. Koncepcja i system zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności*, SiT NOT SPOŻ, Warszawa 1999.
- Kwiatek K., Wojtoń B., *System HACCP jako narzędzie zapewniające produkcję zdrowej żywności*, cz. I, „Gospodarka Mięsna” 9/1998.
- Lysakowski K., Obiedziński M., Rakowski J., Zadernowski M. R., *Dobre Praktyki Produkcyjne i HACCP — Klucz do Bezpieczeństwa i Jakości Żywności*, Konfederacja Przemysłowo-Handlowa, Warszawa 2003.
- Menedżer jakości*, Bagiński J. (red.), Wyd. PW, Warszawa 2000.
- Michalski M., *Zastosowanie HY-LITE w monitoringu w ramach systemu HACCP*, „Przemysł Spożywczy” 6/1999.
- Norma PN-EN ISO 8402:1996 Zarządzanie jakością i zapewnienie jakości. Terminologia*, PKN 1996.
- Norma PN-EN ISO 9000:2001 Systemy zarządzania jakością. Podstawy i terminologia*, PKN 2001.
- Norma PN-EN ISO 9001:2001 Systemy zarządzania jakością. Wymagania*, PKN 2001.
- Norma PN-EN ISO 9004:2001 Systemy zarządzania jakością. Wytyczne doskonalenia funkcjonowania*, PKN 2001.
- Podgórski D., *Wytyczne integracji systemów zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy z systemami TQM*, CIOP-PIB, Warszawa 2004.
- Smaus P., Elst G., *ISO 9000 — gwarancja jakości*, Wydawnictwo Normalizacyjne ALFA-WERO, Warszawa 1997.
- Steinbeck H. H., *Total quality management. Kompleksowe zarządzanie jakością*, Placet, Warszawa 1998.
- Toruński J., Wysokińska A., *Rola systemów jakości w doskonaleniu procesu kontroli na przykładzie wybranych przedsiębiorstw mleczarskich na obszarze funkcjonalnym Zielone Płuca Polski*, w: *Zarządzanie jakością, środowiskiem, wiedzą, bezpieczeństwem... — praktyka wzbogaca teorię*, Politechnika Poznańska, Wielkopolski Instytut Jakości, Poznań 2004.
- Wawak S., *Zarządzanie jakością — teoria i praktyka*, OnePress, Warszawa 2002.
- Wawak T., *System jakości ISO 9000*, W i E, Kraków 1996.
- Wiśniewska M., *Droga przedsiębiorstwa do uzyskania certyfikatu ISO 9000. Praktyczny poradnik menedżera*, ODDK, Gdańsk 2000.
- Wysokińska A., *Proces wdrożeniowy Systemu gwarantowanej jakości żywności (HACCP) jako przesłanka zapewnienia jakości według normy ISO 9001 w firmie Zentis Polska sp. z o.o.*, w: *Agrobiznes 2002. Przemiany w agrobiznesie i obszarach wiejskich oraz ich następstwa*, AE, Wrocław 2002.
- Zadernowski M. R., Zadernowska A., Babuchowski A., *Efektywne metody śledzenia drogi produktu*, XXXIII Sesja Naukowa Komitetu Technologii i Chemii Żywności PAN, Lublin 2002.
- Zalewski R., *Wielkopolska jakość w perspektywie Europejskiej*, Komisja Nauk Towaroznawczych oddział Polskiej Akademii Nauk, Poznań 2005.

Ziajka S., Dzwolak W., Kroll J., *Dobra Praktyka Produkcyjna GMP w produkcji żywności*, Studio 108, Olsztyn 1999.

Zymonik J., Zymonik Z., *Kompleksowe zarządzanie jakością*, „Nowator” 7/1994.

Kompleksowe zarządzanie jakością determinantą doskonalenia organizacji i zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności w przedsiębiorstwach sektora gospodarki żywnościowej

Streszczenie

W artykule zaprezentowano ideę kompleksowego zarządzania jakością — TQM oraz obszary wymagań i kolejność wdrażania systemów jakości w organizacji. Omówiono zasady oraz wymagania Dobrej Praktyki Produkcyjnej. Dokonano charakterystyki systemu zapewnienia bezpieczeństwa zdrowotnego żywności — HACCP oraz systemu zarządzania jakością według norm ISO serii 9000.

Kierowanie organizacją i działanie w sposób przynoszący sukces wymaga, aby organizacja była zarządzana i nadzorowana w sposób jasny i przejrzysty. Sukces przedsiębiorstwa może zależeć od wdrożenia i utrzymania systemu zarządzania stworzonego w celu ciągłego doskonalenia funkcjonowania przez uwzględnienie potrzeb wszystkich zainteresowanych stron.

Przyjęcie systemu zarządzania jakością powinno być decyzją strategiczną najwyższego kierownictwa organizacji.

Celem organizacji jest:

- identyfikowanie i zaspakajanie potrzeb i oczekiwań klientów przedsiębiorstwa oraz innych zainteresowanych stron (pracowników przedsiębiorstwa, dostawców, właścicieli, społeczności) prowadzące do osiągnięcia poprawy konkurencyjności oraz dokonywanie tego w sposób skuteczny i efektywny,
- osiąganie, utrzymywanie oraz doskonalenie funkcjonowania organizacji.

Total Quality Management as the determinant of the improvement of the organization and food safety in the companies of the food sector

Summary

The paper presents the philosophy of Total Quality Management. The main purpose is to show depending similarities between: Hazard Analysis and Critical Control Points, Good Manufacturing Practice and ISO 9000.

To lead and operate an organization successfully, it is necessary to direct and control it in a systematic and transparent manner. Success can result from implementing and maintaining a management system that is designed to continually improve performance while addressing the needs of all interested parties.

The adoption of a quality management system should be a strategic decision by the top management of an organization.

The purpose of an organization is:

- to identify and meet the needs and expectation of its customers and other interested parties (people in the organization, suppliers, owners, society), to achieve competitive advantage, and to do this in an effective and efficient manner, and
- to achieve, maintain, and improve organizational performance.

MACIEJ KRAMAREK

Rola biegłego w procesie oceny zasadności decyzji gospodarczych¹

Zagadnienie statusu i kryteriów oceny pracy biegłego² nabiera wraz ze wzrostem specjalizacji coraz większego znaczenia. Tym samym znaczenia nabiera kwestia kryteriów oceny merytorycznej wartości opinii, jak i wynikająca z wartości merytorycznej przydatność takiej opinii jako narzędzia oceny. Przydatność taka to: merytoryczna fachowość, metodologiczna poprawność oraz czytelność uwzględniająca fakt, że adresatami opinii są również osoby nieposiadające wiedzy fachowej. Biegły ma zinterpretować fragment rzeczywistości, wskazując i wyjaśniając jej zawilości. To, co dla ekonomisty jawi się jako zrozumiały ciąg „technologii gospodarowania”, nie musi wcale być zrozumiałe dla podmiotu mającego dokonać oceny tej rzeczywistości w aspekcie przestrzegania prawa.

Kwalifikacja prawna działań gospodarczych jest **wtórna** do kwalifikacji ekonomicznej. Działania w procesie gospodarowania mogą nie nosić znamion czynów zabronionych a jednak ich ekonomiczny sens może wzbudzić wątpliwości w aspekcie zgodności z prawem. To bardzo delikatna materia, ponieważ reinterpretacja **ekonomicznego sensu działań podmiotu gospodarującego** wymaga olbrzymiej wiedzy fachowej w tym tak teoretycznej, jak i praktycznej. Nawet w obliczu tej wiedzy reinterpretacja sensu, czy ocena racjonalności decyzji ma charakter wysoce uznaniowy. Jeżeli pamiętamy, że wnioski biegłego nie mają stanowić błyskotliwej hipotezy badawczej, a **rzetelną** informację dla organu dokonującego prawnej kwalifikacji działań, to trudno przecenić znaczenie takiej informacji.

W postępowaniach gospodarczych, w których biegły nie dokonuje jednoznacznych ocen okoliczności technicznych typu: zgodność linii papilarnych, czy autentyczność podpisu, przejmuje on w istocie rolę interpretatora niezrozumiałych dla kontrolującego okoliczności, czyli w rezultacie „super sędziego”. Im bardziej złożona jest materia sprawy, im bardziej specjalistyczny przedmiot

¹ Uwagi na temat metodologicznych kryteriów oceny zasadności decyzji gospodarczych zamieściłem w odrębnym artykule: M. Kramarek, *Ocena zasadności ekonomicznej pośrednictwa prowizyjnego*, Kontrola Państwowa, Najwyższa Izba Kontroli, IX-X 2005.

² Pojęć: *opinia biegłego* i *ekspertyza* używam w niniejszym artykule zamiennie.

opinii, w tym większym stopniu ocena biegłego determinuje ostateczne stanowisko organu, który posiada formalne i skądinąd **niezawisłe** kompetencje do oceny stanu faktycznego.

Autorytet biegłego nie może stanowić pretekstu dla przesuwania odpowiedzialności za treść ocen działań gospodarczych, a **pseudofachowa** wiedza wygodnego parawanu, za którym ukrywa się dalekie od obiektywizmu motyw. Wpływ taki staje się niezwykle atrakcyjny dla wszystkich, chcących w sposób legitymowany autorytetem biegłego i jego domniemaną bezstronnością uwiarygodnić własne decyzje, bądź wpłynąć na decyzje cudze. Licencjonowana bezstronność biegłego stanowi dobrą zasłonę dla sterowania w szczególności decyzjami sądów. Stąd walka o merytoryczną jakość i formalną niezależność tej instytucji wydaje się jednym z naczelných zadań chronienia autorytetu organów kontrolnych i merytorycznej trafności dokonywanych rozstrzygnięć.

Spełnienie określonych wymogów związanych z trybem wyboru biegłego, metodologicznymi i merytorycznymi walorami przedłożonej opinii warunkuje możliwość jej wykorzystywania przy prawnej kwalifikacji działań gospodarczych. Kryteria obowiązujące przy wpisie na listę biegłych sądowych są niewspółmiernie łagodne z trudnością merytoryczną zadań, które przed biegłym się stawia i autorytetem, jakim ta instytucja powinna się cieszyć. Stąd też skrupulatne przestrzeganie zasad formalno-metodologicznych staje się podstawowym (obok prawa ocenianego do przedłożenia kontropinii) zabezpieczeniem, przed zdobyciem przez biegłego **niekontrolowanego** wpływu na wynik postępowania ocennego.

Temat zapewnienia formalnego i merytorycznego standardu opinii biegłych jawi się tyleż ważny, ile zaniedbany³. W praktyce oceny działań gospodarczych instytucja biegłego jest coraz częściej nadużywana i to nadużywana **programowo**. Nadużycia te przybierają różne formy. Do typowych należy:

- naruszenie prawa przy powoływaniu biegłego,
- uniemożliwienie powstania kontropinii,
- brak kontroli treści opinii w zakresie, w którym organ ją zlecający ponosi odpowiedzialność za jej treść,

Nie zapewni się z dnia na dzień wysokiego poziomu merytorycznego opinii biegłych, bo nie zapewni się wysokiej wiedzy ekonomicznej osób pełniących funkcje biegłych, jak i nie zapobiegnie się próbom wpływania na treść opinii. Rozwiązania ustawowe mogą ten proces wspierać lub osłabiać (tak jak w przypadku łapówek), ale nie są w stanie zagwarantować ostatecznego efektu. Należy więc wprowadzić mechanizmy, które będą zapobiegały powstawaniu opinii miernych czy dyspozycyjnych: mechanizmy zniechęcające do podejmowania prób manipulowania decyzjami organów oceniających działania gospodarcze.

Tej sprawie służą rozważania zawarte w niniejszym artykule. Za zasadne uważam rozważenie następujących zagadnień:

³ Co znalazło wyraz również w ostatnich projektach ustaw.

1. status biegłego: rzecznik strony, lub bezstronny specjalista,
2. konsekwencje braku domniemanej bezstronności biegłego,
3. odpowiedzialność za przyjęcie opinii przez organ zlecający jej sporządzenie,
4. wnioski.

1. Status biegłego

Każdy podmiot na dowolnym etapie procesu kontrolnego może zatrudnić biegłego i przedstawić jego opinię. Problem polega na tym, że opinia taka nie musi zostać uwzględniona oraz że wpływ opinii biegłego na przebieg procesu oceny zależy od **sposobu** jego powołania. Tu ujawnia się niesymetryczność praw ocenianego i oceniającego. To oceniający decyduje, czy biegły zostanie powołany oraz jaki biegły zostanie powołany. To oceniający posiada monopol na wskazanie biegłego, któremu przysługuje ustawowy walor obiektywności.

Przykład 1⁴:

Na wniosek o:

uzupełnienie śledztwa poprzez powołanie nowego biegłego z zakresu rachunkowości i finansów, albowiem wydana w sprawie opinia jest niejasna, niepełna i nielogiczna.

udzielono następującej odpowiedzi:

1. autorzy wniosku nie wykazali, iż opinia powołanego w sprawie biegłego z zakresu rachunkowości i ekonomiki przedsiębiorstw nie spełnia wymogów określonych w art. 200 § 2 kpk oraz zawiera uchybienia powodujące konieczność wezwania tego samego biegłego lub powołania innych biegłych,
2. przytoczona we wniosku argumentacja, często niejasna i niezrozumiała, nie zawiera okoliczności podważających merytoryczną wartość opracowanej opinii, a jedynie stanowi polemikę z ustaleniami poczynionymi przez biegłego,
3. nie stwierdzono, aby biegły błędnie przedstawiał w opinii pojęcie kosztu i przelewu (biegły wyraźnie wskazał, że zakup usługi lub towaru stanowi koszt działalności gospodarczej),
4. sporządzona przez biegłego opinia jasno oraz w sposób pełny i zrozumiały formułuje odpowiedzi na wszystkie pytania zawarte w postanowieniu o dopuszczeniu dowodu z opinii,

Analizując treść podanych argumentów na rzecz odmowy powołania nowego biegłego należy zauważyć, że:

⁴ Przykłady pochodzą z praktyki, lecz celowo nie podaję danych umożliwiających identyfikację spraw.

1. Art. 200 § 2 kpk formułuje warunki, jakie opinia powinna spełniać. Na sześć wymienionych jeden dotyczy szeroko rozumianego wymogu związanego z jej treścią: **Opinia powinna zawierać: 5) sprawozdanie z przeprowadzonych czynności i spostrzeżeń oraz oparte na nich wnioski.**

W efekcie nie ma sytuacji, w której opinia spełniająca parę banalnych — z punktu widzenia jakości jej meritum — wymogów, mogłaby zostać skutecznie zakwestionowana.

2. Dla kontrolowanego opinia na jego temat może być **niejasna, niepełna i nielogiczna**. Z kolei dla kontrolującego argumentacja kontrolowanego jest **niejasna i niezrozumiała**. Takie stanowiska stron można zrozumieć, ponieważ uzasadnienie wniosku o drugą opinię wskazuje zagadnienia błędnie opracowane w opinii pierwszej. Tym samym zmusza oceniającego do rozstrzygnięć w istocie bazujących na wiedzy merytorycznej, której wszak nie posiada, skoro zatrudnił biegłego. Można więc przyjąć, że organ oceniający, który powołał biegłego ma **zawsze** prawo powołać się na niezrozumiałość merytorycznych argumentów ocenianego i w ten sposób programowo odrzucać wnioski o zweryfikowanie treści istniejącej opinii poprzez kontropinię.

Niezrozumiałe jest natomiast stwierdzenie, że wniosek o nową opinię: **stanowi jedynie polemikę z ustaleniami poczynionymi przez biegłego**. Cóż bowiem powinno zawierać uzasadnienie sporządzenia nowej opinii, jeżeli nie wskazanie błędów, niekonsekwencji i niejasności w opinii istniejącej, czyli polemikę z zasadnością ustaleń biegłego?

3. Niezrozumiałe jest również podjęcie przez kontrolującego polemiki merytorycznej w zakresie zgłoszonych wątpliwości (tu przykładowo odnośnie do pojęcia kosztu). Skoro organ kontrolny powołał biegłego to znaczy, że uznał swój brak kompetencji do oceny merytorycznej. Brak takich kompetencji jest zrozumiałe. Owa niekompetencja znajduje wszak swój autowyznacznik w decyzji o powołaniu biegłego. Nie może jednak zostać **zignorowana** przez zlecającego opinię w postaci weryfikowania jej merytorycznej wartości w zakresie wiedzy fachowej⁵. Inaczej następuje autozaprzeczenie zasadności powołania biegłego. Nawiasem: co ma wspólnego kwestia mylenia pojęcia **przelew i koszt**, ze stwierdzeniem, że biegły wskazał, że **zakup towaru zawsze stanowi koszty działalności gospodarczej?**; przecież nie chodzi o relację zakupu i kosztu, a o relację przelewu i kosztu? Dodatkowo, zgodnie z akademickimi podręcznikami finansów przedsiębiorstw: zakup nie zawsze stanowi koszt.

Odrzucenie wniosku o drugą ekspertyzę oddaje więc jedynie ten fakt, że istniejąca opinia jest zgodna z oczekiwaniami organu ją zlecającego, co wcale nie musi iść w parze z jej merytoryczną jakością i obiektywnością.

4. Wyrażenie poglądu, że **sporządzona przez biegłego opinia jasno oraz w sposób pełny i zrozumiały formułuje odpowiedzi na wszystkie pytania,**

⁵ Z wyjątkiem weryfikacji metodologicznej i merytorycznej w zakresie, w jakim organ zlecający powinien ją posiadać.

jest natomiast poprawne, ponieważ organ zlecający wykonanie opinii ma prawo i obowiązek ocenić, czy rozumie odpowiedzi na postawione biegłemu pytania. Poprawność taka **nie determinuje** jednak merytorycznej wartości opinii. Już J. K. Galbraith podkreślał, że *...ludzie oklaskują to, co rozumieją...* Nie należy zatem mylić — oczywiście bardzo ważnego — waloru zrozumiałości z walo-rem merytorycznej poprawności.

Powyższą polemikę należy rozpatrywać w kontekście art. 201 kpk, który formułuje warunki w przypadku których **można** wezwać ponownie tych samych biegłych lub powołać innych:

- a) jeżeli opinia jest niepełna lub niejasna,
- b) gdy zachodzi sprzeczność w samej opinii,
- c) lub między różnymi opiniami w tej samej sprawie.

Jak przebiega podział zdań między kontrolującym i kontrolowanym na temat jasności opinii zilustrował podany przykład.

Ocena sprzeczności w samej opinii jest wynikiem oceny merytorycznej jej treści a więc:

- po pierwsze, *ex definitione* w dużej części poza kompetencjami organu zlecającego,

- po drugie, w przypadku opinii uznaniowych jest to również kwestia uznaniowa. Żeby dostrzec istotną sprzeczność nie wynikającą z błędów oczywistych nawet dla niefachowca, trzeba być znawcą materii.

W niewielu przypadkach dochodzi do sprzeczności jawnych, dostrzegalnych nawet przez laików. W przypadku omawianej opinii nawet i taka sprzeczność ma miejsce.

Aby mogło dojść do sprzeczności między różnymi opiniami w tej samej sprawie muszą się najpierw przynajmniej **dwie** takie opinie pojawić.

Zrozumiałe są obiekcje w powoływaniu biegłych z uwagi na niebagatelne koszty związane z ich opiniami. Trudno natomiast **odmówić** ocenianemu prawa do sporządzenia alternatywnej opinii biegłego, niezależnie od zrozumienia błędów, jakie popełniono w opinii już sporządzonej przez stronę ją zamawiającą.

Decyzja o prawie przedłożenia drugiej opinii nie może mieć charakteru fakultatywnego, ponieważ obowiązek powołania drugiego biegłego stanowi środek prewencyjny przy powstawaniu nieprawidłowości lub nawet nadużyć w trakcie powoływania pierwszego biegłego. Wiedząc, że oceniany ma prawo zażądać drugiej opinii, organ kontrolujący będzie dokładał starań, żeby już pierwsza opinia była fachowa i rzetelna. Mając wyłączność (monopol) na dopuszczanie opinii nie jest do tego stymulowany.

Powołanie drugiego biegłego nie może leżeć w kompetencjach tego samego organu, który powoływał pierwszego biegłego, ponieważ nie zostają wówczas zachowane warunki gwarantujące bezstronność wyboru.

Prawo powoływania biegłych przez ocenianego i ocenianego zapobiega monopolowi na usługi biegłego jedynie o **formalnym** statusie bezstronnego. Fakt,

że tylko jedna strona ma licencję na korzystanie z usług biegłego „bezzstronnego” stymuluje do powoływania biegłych niebędących bezstronnymi. Zjawisko to jest pogłębiane przez element finansowy: zamawiający płaci i zamawia opinię powtórnie, jeżeli jest zadowolony. Komuś, kto wykonuje swój zawód odpłatnie, nie można brać za złe, że chociażby podświadomie jest zorientowany na pozyskanie kolejnego zlecenia. Trudno z tą zależnością polemizować i nie ma sensu definiować granice pomiędzy podświadomym oczekiwaniem a niemoralnym wyrachowaniem. Zamiast obwarowywać procedury wyboru biegłego coraz nowymi wymogami mającymi ustrzec przed ich stronniczością, należy prawo to przyznać zarówno kontrolowanemu, jak i kontrolującemu bez różnicowania statusu w zakresie ich obiektywności w zależności od tego, przez kogo zostali powołani. Pewną wskazówkę co do kierunku poszukiwań może stanowić tutaj przepis o zasadach odwoływania się od wycen nieruchomości dokonywanych przez urzędy skarbowe⁶.

2. *Konsekwencje braku domniemanej bezstronności biegłego*

Polska praktyka odeszła daleko od ustawowej normy bezstronności biegłego. Kilka miesięcy temu opinię publiczną zbulwersowała wiadomość, że w jednym z bardziej nagłośnionych przez media procesów biegły przyznał na sali sądowej, iż treść opinii była mu dyktowana przez oficera śledczego. Reakcja instytucji odpowiedzialnych za prawidłowość procesów ocennych nie była jednak adekwatna do znaczenia i skali ujawnionego zjawiska. Jedna z **prokuratur apelacyjnych** sięgnęła bowiem po jeszcze bardziej zaawansowaną formę zapewnienia sobie wpływu na wyniki opinii biegłego dotyczących spraw gospodarczych: zamiast dyktować biegłemu za pośrednictwem funkcjonariusza organów ścigania, co ma być treścią opinii — zatrudniono biegłego jako etatowego pracownika tej przedsiębiorczej prokuratury.

Nie byłoby w tym nic nagannego, wprost przeciwnie — należałoby pozytywnie ocenić troskę prokuratury o merytoryczny poziom prowadzonych śledztw już na ich początkowym etapie, gdyby nie fakt, że opinie sporządzane przez **biegłego pracownika prokuratury** były przedkładane sądom w sprawach **przez nią** prowadzonych jako opinie **niezależnego biegłego sądowego**, a nie jako opinie wewnętrzne.

W odniesieniu do powyższej praktyki zajął stanowisko Dyrektor Instytutu Prawa Karnego Uniwersytetu Warszawskiego, ustosunkowując się do kwestii,

⁶ Kontrola prawidłowości operatu szacunkowego — art. 157 ustawy z 21.08.1997 r. o gospodarce nieruchomościami (Dz. U. z 2004 r. Nr 261, poz. 2603 z późn. zm.) oraz art. 286 k.p.c. — „Sąd może zażądać ustanego wyjaśnienia opinii złożonej na piśmie, może też w razie potrzeby zażądać dodatkowej opinii od tych samych lub innych biegłych.”

czy powołanie biegłego, zatrudnionego w ramach stosunku pracy w prokuraturze w charakterze specjalisty było zgodne z kpk (cytuję tezy tej opinii)⁷:

1. Wyłączenie biegłego w trybie art. 196 § 1 kpk w związku z art. 40 § 1 pkt 1-3 i 5 kpk nie wchodzi w grę, ponieważ żadna z okoliczności wymienionych w art. 40 § 1 pkt 1-3 i 5 kpk tu nie występuje: biegły nie jest ani współmałżonkiem strony, obrońcy, pełnomocnika ani ich krewnym lub powinowatym w linii prostej, nie brał także udziału w sprawie jako prokurator, obrońca, pełnomocnik, przedstawiciel ustawowy ani nie prowadził postępowania przygotowawczego.

2. Wyłączenie biegłego na podstawie art. 196 § 1 kpk nie znajdzie w przedmiotowej sytuacji zastosowania.

3. Biegły powinien jednak zostać wyłączony od udziału w sprawie w charakterze biegłego w trybie art. 196 § 3 kpk. Zgodnie z tym przepisem, jeżeli ujawnią się powody osłabiające zaufanie do wiedzy lub bezstronności biegłego albo inne ważne powody, powołuje się innego biegłego. *Ratio legis* art. 196 § 3 kpk określić można jako potrzebę ochrony wymiaru sprawiedliwości przed biegłymi, do których obiektywizmu można mieć uzasadnione zastrzeżenia. Chodzi o zagwarantowanie bezstronności biegłego. Owa bezstronność i obiektywizm sporządzającego ekspertyzę stanowi istotną gwarancję realizacji najważniejszego celu procesu — dotarcia do prawdy materialnej. Nie wymaga szerszego uzasadnienia podkreślenie ogromnej wagi w procesie dowodu z opinii biegłego. Treść owej opinii decyduje bowiem w znacznym stopniu o kształcie rozstrzygnięć wydanych przez organy procesowe. Dlatego należy mieć pewność, iż nie występują żadne okoliczności mogące, choćby jedynie teoretycznie, wpływać na przebieg i wyniki pracy biegłego⁸.

To jednoznaczne i uzasadnione stanowisko nie zostało podzielone przez prokuraturę, która sporządzenie „bezstronnych” opinii zlecała swojemu pracownikowi. Prokuratura ta odmówiła uwzględnienia wniosku o wyłączenie biegłego, argumentując to faktem, iż:

Zakres obowiązków biegłego nie pozostaje w żadnym związku z czynnościami procesowymi wykonywanymi przez prokuratora i podejmowanymi przez niego decyzjami w danej sprawie, jak również z wykonywaniem przez biegłego funkcji niezależnego biegłego sądowego. W tej sytuacji okoliczność, że biegły jest pracownikiem prokuratury nie może stanowić podstawy do dyskwalifikacji jego opinii i świadczyć o braku bezstronności jako biegłego.

⁷ Za opinią prof. dr hab. P. Kruszyński: Opinia z dnia 25.05.2004 r. dot. wyłączenia biegłego od udziału w sprawie. Przypisy i komentarze do wypowiedzi podaję za prof. P. Kruszyńskim.

⁸ Pogląd, iż instytucjonalne powiązanie biegłego z organami ścigania nie świadczy o braku bezstronności owego biegłego poddał miazdzącej krytyce R. A. Stefański (b. zastępca Prokuratora Generalnego RP), w: *Kodeks Postępowania Karnego, Komentarz*, Z. Gostyński (red.), t. I, Warszawa 2003, s. 901.

Potwierdzenie powyższego stanowiska bogato udokumentowano tyle, że literaturą z „minionego okresu”⁹.

Pomijając w tych rozważaniach kwestię, czy powyższe stwierdzenia były faktycznie zgodne z prawdą, należy podzielić pogląd autora cytowanej opinii, że:

Pomiędzy pracodawcą a pracownikiem, występującym w charakterze biegłego, występuje w sposób oczywisty podległość służbowa, wynikająca z samej istoty stosunku pracy — vide art. 22 § 1 kp. Owa podległość służbowa wyłącza, *ipso facto*, obiektywizm biegłego sporządzającego opinię.

Zjawisko kumulowania funkcji ekspertywnych w postaci zinstytucjonalizowanej w organach ścigania stanowi przejaw rozwiązania niezgodnego z funkcjami dowodu z opinii specjalistycznej; chodzi nie tylko o rzeczywistą bezstronność specjalistów wykonujących ekspertyzy dla wymiaru sprawiedliwości, ale także o społeczne zaufanie do ich bezstronności¹⁰. Zasadnie zatem uznaje się, że służbowe powiązanie konkretnego specjalisty z aparatem ścigania można uznać za powód osłabiający zaufanie do jego bezstronności i powinno skutkować fakultatywne wyłączeniem takiego biegłego¹¹.

Jak konstatuje autor opinii:

Zachodzi zasadnicze pytanie. Dlaczego właściwie powołano biegłego będącego pracownikiem prokuratury? Czyżby był to jedyny biegły z zakresu rachunkowości i finansów w kilkuset tysięcznym mieście akademickim? Czyżby innych ekspertów nie było? Są to pytania retoryczne....

Stanowisko organu powołującego biegłego w osobie swojego pracownika podtrzymał w przedmiotowej sprawie organ nadrzędny, powołując się głównie jednak na brak formalnych możliwości kwestionowania obiektywizmu biegłego przez ocenianego:

⁹ Zdaniem prof. P. Kruszyńskiego, powołanie się w odmowie powołania nowego biegłego na kilka orzeczeń SN wydanych w latach 1978-80 oraz poglądy F. Prusaka i autorów *Komentarza do kpk* (C. H. Beck, Warszawa 1999, ss. 749-750) jest nieporozumieniem, gdyż ograniczono się tam do przytoczenia poglądów wyrażonych w doktrynie i orzecznictwie SN, nie formułując własnych poglądów w kwestii dopuszczalności względnie niedopuszczalności powoływania biegłego z kręgu osób powiązanych funkcjonalnie z organem procesowym. Cytowane orzeczenia SN pochodzą natomiast z minionych epok.

¹⁰ M. Cieślak, Z. Doda, *Kierunki orzecznictwa SN w zakresie postępowania karnego*, „Pal” 10/1984, ss. 52-53; J. Grajewski i E. Skrętowicz, *Podręczny komentarz do kodeksu postępowania karnego*, Gdańsk 1993, s. 117.

¹¹ Z. Doda, A. Gaberle, *Dowody w procesie karnym*, t. I, Warszawa 1995, s. 94. Zdaniem wymienionych autorów, instytucjonalne i służbowe powiązania można uznać za powód osłabiający zaufanie do jego bezstronności (art. 179 § 2 d. kpk — obecnie art. 196 § 3 kpk).

Obowiązująca procedura karna nie przewiduje możliwości złożenia zażalenia na postanowienie sądu lub prokuratora w przedmiocie wyłączenia biegłego, jak również w kwestii oddalenia wniosku dowodowego¹².

Koszty społeczne powyżej przedstawionych praktyk — znajdujących wątpliwe, aczkolwiek praktycznie skuteczne przyzwolenie w obowiązujących przepisach — są trudne do przecenienia. Dotyczą wymiaru finansowego, ale przede wszystkim uszczerbku autorytetu organów oceniających. W postępowaniach odwoławczych, lub sądowych istnieje jeszcze nadzieja, na powołanie kolejnego biegłego. Jest to jednak **znacznie za późno** z następującego powodów:

1. Już dużo wcześniej opinia biegłego spełnia ważną rolę, uwiarygodniając szereg rozstrzygnięć. Są to decyzje niebagatelne, bo dotyczące np. zabezpieczeń czy nawet pozbawienia wolności podejrzanych.

2. Opinia biegłego determinuje w dużym stopniu przebieg postępowania kontrolnego (procesu), ukierunkowując go merytorycznie bądź tendencyjnie. W efekcie szereg czynności zarówno kontrolującego, jak i kontrolowanego traci merytoryczny charakter.

3. W interesie nie tylko ocenianych, ale również państwa leży, aby procesy ocenne nie były przewlekłe. Czas, jaki upływa od popełnienia wykroczenia, pogarsza szanse na zadość uczynienie.

4. Stronnicza opinia pogarsza szanse na ostateczny sukces kontrolującego, dając mu jedynie czasową przewagę dzięki kreowaniu tyle negatywnego, ile nieprawdziwego obrazu stanu faktycznego.

5. Koszty dyspozycyjnych opinii ponosi państwo. Są to koszty coraz większe i nie ma żadnego powodu, żeby na możliwie wczesnym etapie nie stworzyć mechanizmów weryfikowania zasadności podejrzeń. Kilkuletnie śledztwa uzasadniane wynikami opinii biegłego, której jedyna wartość polega na spełnieniu oczekiwań zleceńodawcy stanowią koszt zbyt duży.

6. Możliwość niedopuszczenia drugiej opinii bezpośrednio po sporządzeniu pierwszej, skutkuje złagodzeniem odpowiedzialności kontrolującego za sformułowaną ocenę stanu faktycznego. Mechanizm autorecenzji nie zostaje uruchomiony poprzez konieczność postawienia pytania: dlaczego kontrolujący wybrał właśnie ten wariant interpretacji faktów? Jedna ekspertyza skutecznie eliminuje konieczność auto-refleksji zapewniając komfort braku takiego pytania. Stąd też **przywilej ten** jest pilnie strzeżony.

Mechanizm mający zapewnić bezstronność biegłego to korzystanie z tzw. **biegłych sądowych**. Zestawiając warunki wpisu na listę biegłych sądowych¹³, dochodzi się jednak do wniosku, że spełnienie obligatoryjnych wymogów nie daje **żadnych** gwarancji bezstronności.

¹² Art. 459 § 1 kpk w zw. z art. 465 § 1 kpk.

¹³ Art. 157 ustawy z 27.07.2001 r. Prawo o ustroju sądów powszechnych oraz rozporządzenie Ministra Sprawiedliwości z 24.01.2005 r. w sprawie biegłych sądowych.

Skutek zapisu ustawowego i istniejących dysput na temat obiektywności biegłego sądowego jest na dzisiaj taki, że w roli tej może w Polsce legalnie występować niemal każdy posiadający wykształcenie w dziedzinie, w której ma zostać biegłym. Fakt, że zdania na możliwość łączenia funkcji z ustawowym warunkiem bezstronności są podzielone, w niczym nie zmienia obrazu praktyki.

Konsekwencje przedstawionego stanu rzeczy są nieakceptowane, są jednak zrozumiałe w kontekście zakresu **prawa do samokontroli** przyznanego organom oceniającym. Kompetencje te w aspekcie ich wykorzystywania do zapobiegania powstaniu kontropinii trudno uznać za atrybut praworządności. Można próbować zrozumieć ich pragmatyczny sens na etapie śledztwa. W żadnym wypadku nie sposób jednak ich tolerować na etapie postępowania sądowego. Sąd dokonując otwarcia sprawy, zatwierdza poprawność zgromadzonego materiału dowodowego w zakresie wynikającym z tzw. **oceny wstępnej**. Sędzia mający podjąć taką decyzję ma do dyspozycji opinię biegłego powołanego przez oceniającego (stawiającego zarzuty). Skoro uznał on za konieczne powołanie biegłego, można domniemywać, że również sędzia nie dysponuje wiedzą fachową umożliwiającą samodzielną ocenę przedmiotowych faktów. Tymczasem może się oprzeć na jedynej zamówionej przez oceniającego opinii biegłego. Co więcej, opinia ta ma formalnie walor bezstronnej niezależnie, kto ją sporządził i jakie uwagi zgłosił pod jej adresem oceniany.

Ustawowa niezawisłość staje się więc fikcją, skoro materia wymaga eksperta, a ekspert korzystający ze statusu bezstronnego jest wybrany przez jedną ze stron.

Sędziemu pozostaje:

- uznać, że dysponuje wiedzą fachową umożliwiającą rozstrzygnięcie o racjach na podstawie polemiki pomiędzy biegłym a kontrolowanym,
- cofnąć sprawę jako niedostatecznie przygotowaną, wymagającą alternatywnej opinii biegłego.

W sensie procesowym **cofnięcie sprawy** jest jednak skomplikowane i w efekcie następuje rozpoczęcie procesu, co prowadzi do merytorycznego absurdu. W ramach swoich wyjaśnień strona oceniana powinna bowiem przekonać sąd, że opinia biegłego, na mocy której wstępnie uznano, że działała niezgodnie z prawem, jest obciążona błędami i/lub tendencyjna.

Szanse na **merytoryczną ocenę** materiału dowodowego są niewielkie, ponieważ:

1. Zeznań świadków dotyczy zasada ustności, co oznacza, że nawet w skomplikowanych sprawach gospodarczych świadek wcale nie musi otrzymać prawa do korzystania z notatek. Jak oczekiwać od księgowego, że wyjaśni zawiłości związane z takim a nie innym sposobem księgowania operacji gospodarczej, ale bez prawa oparcia się na tej ewidencji? Ograniczenie korzystania z notatek można zrozumieć w odniesieniu do spraw, w których zachodzi możliwość odczytywania przez ocenianego cudzych poglądów, których sam nie jest w stanie

powtórzyć. W odniesieniu do zawiłych spraw gospodarczych, gdzie znaczenie mają liczne dane finansowe, daty faktów czy setki nazwisk, których prowadzący działalność gospodarczą na dużą skalę nie są w stanie przytoczyć bez pomocy notatek, ograniczenie prawa do korzystania z notatek jest równe ograniczeniu prawa do obrony¹⁴.

2. W postępowaniu przed pierwszą instancją — nawet w ramach skomplikowanych spraw gospodarczych — oskarżony nie może składać wyjaśnień na piśmie; jedynie w formie załącznika do protokołu¹⁵. Protokołowanie wyjaśnień odbywa się na zasadzie archaicznego dyktowania. To o 60-70% przedłuża czas wypowiedzi, odbierając jej komunikatywność i czyniąc z niej zapis stanowiący wypadkową umiejętności i rzetelności dyktowania.

3. Wyjaśniający nie musi przecież posiadać wiedzy umożliwiającej mu podjęcie przekonującej polemiki z opinią biegłego, której on również nie musi wcale rozumieć. Musi się jednak do niej ustosunkować, ponieważ opinia ta ma brzemienisty w konsekwencje status **dowodu** w sprawie.

4. Korzystanie ze środków audiowizualnych stanowi w polskich sądach nie-liczne wyjątki, co w sytuacji konieczności jasnego wyjaśnienia złożonych zagadnień organizacyjnych czy finansowych jest na świecie uważane za standard. U nas wymaga zgody sądu, nie mówiąc o konieczności zapewnienia wysoce kosztownych wymogów technicznych dla jej realizacji.

5. Sędziowie nie są zobowiązani legitymować się wiedzą specjalistyczną przynajmniej w elementarnym zakresie spraw, w których orzekają. Im bardziej przedmiot sprawy jest bardziej odległy od tego, co można ogarnąć wiedzą ogólną, tym bardziej są zdani na opinię specjalistów.

Na polemice z tendencyjną opinią mającą stanowić uzasadnienie dla argumentów tylko jednej strony cierpi nie tylko autorytet instytucji oceniających. Brak prawa do przedstawienia przez kontrolowanego opinii biegłego o takim samym statusie jak opinia przedłożona przez kontrolującego koliduje z ustawowym prawem do obrony. Autorytet ocenianego, który występuje jako oskarżony, nie stanowi **przeciwwagi** dla autorytetu biegłego sądowego. Nawet najwyższy poziom

¹⁴ Zasada ustności dotyczy jedynie zeznań świadków, a jej konsekwencją jest wskazywana w literaturze przedmiotu wyjątkowa możliwość posługiwania się notatkami przez świadka tylko w uzasadnionych sytuacjach. Jeżeli oskarżony może złożyć wyjaśnienia na piśmie, to tym bardziej dopuszczalnym jest posługiwanie się przez niego notatkami. Nie ma zatem podstaw stosowania powyższego ograniczenia w stosunku do wyjaśnień oskarżonego.

¹⁵ Aktualnie nie obowiązuje już art. 176 § 3 kpk, zgodnie z którym: „Na rozprawie sąd może wyjątkowo zezwolić oskarżonemu na złożenie wyjaśnień na piśmie”. Jednocześnie z uwagi na pozostawienie w mocy art. 176 § 4 kpk, w myśl którego: „Pisemne wyjaśnienia oskarżonego, podpisane przez niego, z zaznaczeniem daty ich złożenia, stanowią załącznik do protokołu. Wyjaśnienia złożone w tej formie na rozprawie głównej odczytuje się”, uznać należy, iż składanie wyjaśnień przez oskarżonego na rozprawie w formie pisemnej jest dopuszczalne. Ponadto zachowano istniejącą dotychczas możliwość złożenia wyjaśnień na piśmie w postępowaniu przygotowawczym — art. 176 § 1 kpk, a przesłuchujący jedynie z ważnych powodów może odmówić zgody na złożenie wyjaśnień w formie pisemnej — art. 176 § 2 kpk.

profesjonalnej wiedzy nie wyrówna dysproporcji powstającej *ex definitione* z tytułu dysproporcji w formalnym statusie adwersarzy.

Prawo przedłożenia tzw. opinii bezstronnego biegłego tylko przez oceniającego powoduje z uwagi na „bilans autorytetów” zamienienie ustawowego obowiązku udowodnienia winy przez stawiającego zarzuty na konieczność udowodnienia niewinności przez ocenianego.

Kolejny aspekt dotyczy ceny czasu. Jeżeli bowiem znaczna część postępowania ocennego zostaje zdominowana przez polemikę kontrolowanego, z dyspozycyjną lub obarczona błędami merytorycznymi opinią biegłego, to etap ten jest stracony z punktu widzenia zweryfikowania faktycznych wątpliwości, jakie mogą wiązać się z ocenianym stanem. Sądy nie są związane kwalifikacją tego stanu dokonaną przez prokuraturę¹⁶. W tym kontekście opinia dyspozycyjna sprzeczna z poszukiwaniem prawdy nie tylko na manowce w rozumieniu ukierunkowania na przestępstwa, które nie miały faktycznie miejsca, ale również odwraca uwagę od przestępstw, które mogły mieć miejsce tyle, że ich odnotowanie nie szło w parze np. z ambicjami ocenianego.

Jeżeli nawet sąd w oparciu o wyjaśnienia oskarżonych — potrafiących tak merytorycznie, jak i dydaktycznie sprostać temu zadaniu w warunkach sali rozpraw — nabierze daleko idących wątpliwości co do rzetelności opinii biegłego powołanego przez oskarżyciela, to formalne możliwości stąd wynikające są ograniczone:

1. Możliwość pierwsza polega na powołaniu kolejnego biegłego przez sąd.

To jednak ponownie kwestia czasu. W skomplikowanych sprawach gospodarczych sporządzenie rzetelnej opinii wymaga z reguły przeprowadzenia złożonych analiz. Analizy te są interdyscyplinarne. Kilka miesięcy to krótki okres na ich wykonanie. Czas ten musi dodatkowo zostać wydłużony zapoznaniem się drugiej strony z treścią sporządzonej opinii.

2. Możliwość druga to spełnienie przez sąd roli arbitra i podjęcie rozstrzygnięć w zakresie:

– kwestii przydatności opinii biegłego **w ogóle**. Przedstawiony system powoływania biegłych zachęca bowiem do ich powoływania **tylko** z uwagi na chęć podbudowania oskarżeń autorytetem biegłego, a **nie** z faktycznej potrzeby wyjaśnienia meritum. Należy więc ocenić, czy opinia biegłego nie pełni roli pozornej, ale czy faktycznie dostarcza informacji w zakresie wymagającym wiedzy fachowej lub wiedzy w stopniu przekraczającym wiedzę organu kontrolującego;

– w zależności od tego, jakiego typu organ kontrolny dokonuje rozpatrywania sprawy — jaki status formalny ma opinia biegłego — pojawia się kwestia rozstrzygnięcia, czy w kontekście jej ułomności postawione zarzuty należy uznać za niedowiedzione i zakończyć postępowanie kontrolno-ocenne. Ułomność opinii może jednak nie dyskredytować innych dowodów, więc odpowiedź

¹⁶ Art. 2 § 2 kpk, art. 8 § 1 kpk, art. 347 kpk.

zależy od proporcji znaczenia, jakie ma przedłożona opinia do znaczenia pozostałego materiału dowodowego.

Praktyka jest daleka od racjonalizacji procesu kontrolnego. Wykluczenie opinii biegłego jako nieznaczącej dla sprawy jest niespotykane. Podobnie jak w przypadku innych materiałów dowodowych, obawa przed odmową dopuszczenia któregoś z nich wynika z konsekwencji, jakimi decyzje tego typu skutkują w postępowaniach odwoławczych. Mit obiektywności biegłego znajduje swój odpowiednik w micie o konieczności uwzględnienia wszystkich — nawet najbardziej absurdalnych — wniosków dowodowych. W rezultacie proces oceny obejmuje z **ostrożności procesowej** wszystko, zacierając skutecznie meritum.

3. Odpowiedzialność za przyjęcie opinii przez organ zlecający jej sporządzenie

Fakt, że błąd lekarza skutkować może tragicznymi konsekwencjami w niczym nie może ograniczać prawa do błędu. Musi natomiast skutkować odpowiednimi zabezpieczeniami przed błędem. Podobnie jest w praktyce oceniania działalności gospodarczej. Wynikiem negatywnych ocen są ludzkie tragedie, które mogą być również wynikiem błędu. Jaki jest jednak system zabezpieczeń przed tymi błędami? Gdzie przebiega granica pomiędzy błędem a manipulacją? Fakt, że granica ta jest czasami trudna do uchwycenia, nie oznacza, że nie należy jej określać i z tym większą konsekwencją piętnować jednoznaczne manipulacje.

Autorytet biegłego nie może stanowić usprawiedliwienia — dla organu zamawiającego opinię — dla błędów w niej popełnionych w zakresie wiedzy, jaką organ ten jest zobowiązany dysponować.

Przykład 2: brak popełnienia przestępstwa argumentem na rzecz przestępstwa

Biegły stwierdza:

Realność drugiej z wymienionych wyżej umów (o nabycie wzorów umów), podważa określenie w umowie firmy X jako strony kupującej wzory umów, chociaż właściciel tej firmy mógł dysponować takimi wzorami, ponieważ kierował niegdyś placówką firmy Y wzory takie wykorzystującą.

Stwierdzenie, że dostęp do sporządzonych przez kogoś wzorów jest równoznaczny z prawem ich wykorzystania we własnej działalności zarobkowej, oznacza, że np. kupowanie programów komputerowych przez osoby mające do nich dostęp jest ekonomicznie bezzasadne. Stwierdzenie powyższe jest więc sprzeczne z przepisami **Prawa autorskiego i kodeksu karnego**.

Wyrażanie tego typu poglądów kompromituje nie tylko wiedzę i kwalifikacje moralne biegłego, ale również kompromituje w analogicznym zakresie organ opi-

nię taką przyjmujący. Nie istnieje żaden mechanizm, który przewidywałby konsekwencje dla organu kontrolnego za posługiwanie się opinią, która na gruncie przepisów organowi temu znanych sama jawi się jako sprzeczna z prawem.

Przykład 3: brak wiedzy fachowej biegłego na poziomie elementarnym

Biegły stwierdza:

Zważywszy na fakt, iż podmiot X, nie zawierał umów finansujących dostawy własnych produktów, tylko kontrakty sprzedaży swoich produktów na rzecz firm leasingowych, zlecenie doprowadzenia do zawarcia umów finansujących dostawy tych produktów było bezcelowe.

Stwierdzenie biegłego jest absurdalne już w kontekście ustawowej definicji leasingu¹⁷, ponieważ:

- dzięki zawarciu umowy leasingowej wchodzi w życie umowa sprzedaży produktów, której producent jest stroną,
- dzięki umowie leasingu producent sprzedaje więc produkty i otrzymuje zapłatę.

Powyższe stanowi oczywiste uzasadnienie faktu, że producent jest żywotnie zainteresowany doprowadzeniem do umowy leasingu, jako warunkującej możliwość kupna jego produktów. Twierdzenie, że zlecenie przez producenta zawarcia umowy leasingu było ekonomicznie bezzasadne, ponieważ nie on zawiera umowy finansowania, oznacza tyle samo, ile stwierdzenie, że producent nie ma interesu wspomagać klienta w pozyskaniu środków finansowych na zakup jego produktów.

W efekcie należałoby zakwestionować rabaty, jakie producenci udzielają firmom leasingowym, czy prowizje, jakie każdy sprzedawca płaci bankowi z tytułu przyjęcia zapłaty kartą kredytową. Uznając bezpośrednią relację formalną jako kryterium zasadności ekonomicznej, należałoby również zakwestionować starania adwokata o uniewinnienie klienta, ponieważ to nie adwokat jest oskarżony.

Powstaje tu retoryczne pytanie: czy wiedza z zakresu kodeksu cywilnego dotycząca wprowadzonego niedawno, a wcześniej rozlegle dyskutowanego zapisu na temat leasingu, powinna być częścią wykształcenia osób zajmujących się z urzędu przestępstwami gospodarczymi?

Przykład 4: manipulacja treścią materiałów źródłowych

Biegły stwierdza:

Niejasno określony w umowie rodzaj działań zleconych firmie X sprowadzał się do prowadzenia negocjacji, co w oczywisty sposób oznaczało udział w negocjacjach z kontrahentami.

¹⁷ Art. 709 k.c., por. również: M. Kramarek, *Leasing jako metoda finansowania przedsiębiorstwa w sytuacji kryzysu*, PTE, Kraków 2005, s. 149.

Pełny zapis przedmiotowej umowy brzmi natomiast:

Zleceniodawca zleca Zleceniobiorcy podjęcie działań zmierzających:

- do pozyskiwania nowych rynków,
- do prowadzenia działalności w dziedzinie finansowania usług produkcyjnych dla odbiorców Zleceniodawcy,

a w szczególności:

- prowadzenie negocjacji w celu sfinansowania umowy dostaw,
- zbieranie i weryfikowanie informacji o potencjalnych kontrahentach oraz
- prowadzenie monitoringu transakcji zawieranych pomiędzy producentami i ich odbiorcami, a w szczególności w powiązaniu z największym odbiorcą Zleceniodawcy.

W ramach umowy Zleceniodawca zleca również podjęcie działań w celu ustalenia możliwości zmiany sposobu finansowania dostaw produktów Zleceniodawcy.

Przytoczony zapis umowny jest więc precyzyjny i zrozumiały. Skoro biegły sam deklaruje, że nie rozumie tego zapisu, to oznacza, że przyznaje swój brak kompetencji do oceny jakichkolwiek tekstów z praktyki. Różnica między sposobem, w jaki cel umowy został faktycznie opisany, a jego oceną dokonaną przez biegłego świadczy o dokonanej manipulacji.

Cytowany już specjalista w zakresie procedur karnych postawił pytanie: **jakie są faktyczne powody powoływania biegłych pozostających w zależności służbowej od zlecającego opinię?** W rezultacie praktyk zobrazowanych przytoczonymi przykładami powstaje kolejne pytanie: **na ile odpowiedzialność za ewidentne manipulacje powinna obciążać nie tylko biegłego, ale również organ zlecający i przyjmujący opinię?**

Ułatwieniem w znalezieniu odpowiedzi i wskazaniu relacji pomiędzy formalnymi wymogami, jakie powinien spełniać biegły, a merytorycznymi efektami jego pracy może stanowić fakt, że podane przykłady pochodzą z opinii biegłego będącego pracownikiem organu ją zlecającego. Usprawiedliwienia nie może tu więc stanowić brak wiedzy fachowej tak zlecającego, jak i wykonującego opinię.

Wnioski

1. Wysoka jakość usług **biegłego sądowego** — na etapie, na którym wykształcenie sędziów rzadko jest adekwatne do skomplikowanej materii gospodarczej — nabiera wartości szczególnej.

2. Prawo przedłożenie opinii biegłego — o statusie bezstronnej i o mocy dowodu w sprawie — tylko przez oceniającego powoduje z uwagi na „bilans autorytetów” zamiast ustawowego obowiązku udowodnienia winy przez sta-

wiającego zarzuty na konieczność udowodnienia niewinności przez kontrolowanego.

3. Ustawodawca nie zapewnił skutecznie respektowania formalnej dyrektywy bezstronności biegłego. Obowiązujące zasady powoływania przez organ kontrolujący biegłego mającego posiadać status obiektywnego nie gwarantują bezstronności. Bezstronność biegłego stanowi w państwie prawa wartość, która musi być chroniona nawet za cenę rezygnacji z usług biegłych mogących być stronniczymi *in spe*.

4. Prawo do równoległego przedkładania przez kontrolującego i kontrolowanego ekspertyz autorstwa osób dysponujących odpowiednim przygotowaniem fachowym o **tożsamym statusie** w aspekcie dowodowym i statusie bezstronności jest warunkiem koniecznym zracjonalizowania procesu oceny zdarzeń gospodarczych. Opinie takie nie pretendowałyby do statusu bezstronnych, lecz stanowiły fachową ocenę stanu faktycznego.

5. Kluczowy aspekt przydatności specjalistycznej opinii jako punktu odniesienia przy ocenach dokonywanych przez нефachowców ma jej metodologiczna „przejrzystość”. Dla adresata nie może stanowić zagadki, co w opinii stanowi przytoczenie faktu, co cytat, co interpretację, co wniosek biegłego. Uwidocznienie toku wyводу: oddzielenie przesłanek od wniosków i zasad, na podstawie których je sformułowano, powinno stanowić warunek konieczny uznania opinii za przydatną. Wnioski muszą być formułowane z określeniem prawdopodobieństwa ich poprawności. Dopiero opinia ukazująca tok wyводу biegłego i wskazująca jego wątpliwości stanowi czytelny punkt odniesienia dla нефachowców.

6. Prawo przedkładania opinii jako punktu odniesienia przy rozstrzygnięciu o kwalifikacji zdarzeń gospodarczych musi zostać związane z odpowiedzialnością za jej treść. Przedkładając dowód strona ponosi odpowiedzialność za jego jakość. Patologiczne przypadki (jak opisany), gdy organ powołany do nadzoru przestrzeganiem prawa przedkłada opinię zawierającą poglądy z prawem sprzeczne, powinny być traktowane jako przestępstwo. Przestępstwo to jest szczególnie szkodliwe społecznie, ponieważ stanowi nadużycie szczególnych uprawnień mających służyć zwalczaniu przestępstw, a nie manipulacjom związanych z ich sztucznym kreowaniem.

7. Biegli sądowi muszą posiadać zweryfikowane kwalifikacje fachowe. O przyznaniu im tego statusu decydowałby organ kontrolno-egzaminacyjny. Nie ma żadnego powodu, żeby kwalifikacje biegłego sądowego odbiegały *in minus* od kwalifikacji, jakich już dawno wymaga się od maklera, doradcy inwestycyjnego czy biegłego rewidenta. Wymogiem skutecznie gwarantującym merytoryczny poziom biegłych jest konieczność okresowego odnawiania uprawnień. Równocześnie organ kontrolny sprawowałby nadzór nad jakością opinii sporządzanych przez biegłych.

8. Niezbędne jest uruchomienie rygorystycznych mechanizmów odpowiedzialności biegłych za treść opinii.

Kulturę myślenia uporządkowanego oraz odpowiedzialność za wyrażane poglądy należy w przypadku biegłych nie tylko propagować, ale i konsekwentnie **egzekwować**. Szybsze jest nauczanie specjalistów z poszczególnych dziedzin wyrażania opinii w postaci przydatnej organom kontrolnym niż nauczanie organów kontrolnych wiedzy specjalistycznej. W usunięciu skutków braku wiedzy fachowej może skutecznie pomóc instytucja biegłego, o ile zapewni się jej niezbędną jakość formalną i merytoryczną.

W sytuacji, gdy wyrobienie sobie ostatecznego poglądu wymaga superrecenzji, zaproponowany tryb wyrażania stanowisk przez specjalistów reprezentujących strony tworzy solidny punkt wyjścia dla jej sporządzenia. Superbiegły powinien być powoływany wyłącznie przez sąd i wyłącznie z grona wybitnych specjalistów, których wiedza znajduje swoje potwierdzenie w realnych dokonaniach zawodowych, a nie poprzez ilość dyspozycyjnych opinii.

Literatura

- Cieślak M., Doda Z., *Kierunki orzecznictwa SN w zakresie postępowania karnego*, „Pal” 10/1984.
- Doda Z., Gaberly A., *Dowody w procesie karnym*, t. I, Warszawa 1995.
- Galbraith J. K., *Spółczeństwo dobrobytu; Państwo przemysłowe*, PIW, Warszawa 1973.
- Grajewski J., Skrętowicz E., *Podręczny komentarz do kodeksu postępowania karnego*, Gdańsk 1993.
- Kodeks Postępowania Karnego. Komentarz*, Gostyński Z. (red.), t. I, Warszawa 2003.
- Komentarz do kpk*, praca zbiorowa, C. H. Beck, Warszawa 1999.
- Kramarek M., *Aspekty oceny pozorności działań gospodarczych*, „Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu” 9/2005.
- Kramarek M., *Leasing jako metoda finansowania przedsiębiorstwa w sytuacji kryzysu*, PTE, Kraków 2005.
- Kramarek M., *Ocena zasadności ekonomicznej pośrednictwa prowizyjnego*, Kontrola Państwowa, Najwyższa Izba Kontroli, IX-X 2005.

Rola biegłego w procesie oceny zasadności decyzji gospodarczych

Streszczenie

W postępowaniach gospodarczych biegły przejmując w istocie rolę interpretatora niezrozumiałych dla kontrolującego okoliczności, czyli w rezultacie „supersędziego”. Im bardziej specjalistyczny jest przedmiot opinii, w tym większym stopniu ocena biegłego determinuje stanowisko organu, który posiada skądinąd niezależne kompetencje do oceny stanu faktycznego.

Artykuł dotyczy wzajemnych relacji pomiędzy formalnym trybem powoływania biegłego, jego bezstronnością i merytoryczną jakością sporządzanych opinii. Autor wskazuje nieprawidłowości, do jakich dochodzi dzięki możliwości przedkładania opinii tendencyjnych jako opinii bezstronnych. W oparciu o przytaczane przykłady z praktyki uwidocznia mechanizmy i nader szkodliwy wpływ tego proceduru na rozwój życia gospodarczego oraz na koszty i skuteczność działań organów wymiaru sprawiedliwości.

Artykuł jest napisany w konwencji troski o poszanowanie praw ocenianego, jak również o skuteczność nadzoru nad przestrzeganiem prawa w życiu gospodarczym. Autor podkreśla, że prawo przedłożenia tzw. opinii bezstronnego biegłego tylko przez oceniającego powoduje z uwagi na „bilans autorytetów” zamienienie ustawowego obowiązku udowodnienia winy na konieczność udowodnienia niewinności.

Na zakończenie sformułowano zasady, których przestrzeganie ma zapobiec nadużywaniu instytucji biegłego i zapewnić odpowiedzialność przedkładającego opinię za jej treść.

The Expert's Role in the Evaluation of Justness of Business Decisions

Summary

In business procedures, an expert actually becomes an interpreter of those circumstances which are not clearly understood by the controlling authority, in other words, an expert becomes a „super judge”. The more specialized is the area of expert opinion, the more the opinion will affect the attitude of the controlling authority even though the latter is an independent body having the competence to evaluate the factual state of affairs.

This paper tackles the issue of interrelations between the formal manner of appointment of experts, their impartiality and the intrinsic quality of expert opinions. The author indicates some irregularities brought about by the possibility of presenting biased opinions as impartial ones. The author has used facts from real life to illustrate the mechanisms and the extremely detrimental effect of such dealings on the growth of businesses and on the cost and efficient performance of law enforcement authorities.

The author's primary concerns are a respect for the rights of the controlled party and for the effective control over the observance of law in economic life. The author emphasizes the fact that the constitutional requirement to prove guilt is replaced by the necessity to prove one's innocence as, in the context of “balance of authorities”, only the controlling authority is entitled to submit what is referred to as an unbiased expert opinion.

To end with, some principles of which the observance is expected to prevent the misuse of the institution of expert and to hold the submitting party accountable for the contents of the submitted opinion are formulated.

MAŁGORZATA DOMITER

Miejsce polityki handlowej w mechanizmie wspólnotowej polityki zagranicznej

1. Podstawy prawne wspólnotowej polityki zagranicznej

Prawne podstawy polityki zagranicznej stworzone przez Traktat Rzymski z marca 1957 r. uzasadniają posługiwanie się terminem **wspólnotowa polityka zagraniczna**. Polityka ta rozwijana była równolegle do postępów w wewnętrznej integracji gospodarczej. Potrzeba zewnętrznej polityki wynikała z konieczności ochrony spójności wspólnego rynku oraz z wyboru promowania interesów Wspólnoty Europejskiej na scenie międzynarodowej. W efekcie wykształciły się trzy typy zewnętrznych polityk ekonomicznych:

- jednolite reguły importu dóbr do UE,
- dwu- i wielostronne układy handlowe między UE a innymi podmiotami,
- handel, pomoc i współpraca z krajami rozwijającymi się.

Mimo że w sensie przedmiotowym wspólnotowa polityka zagraniczna dotyczy w większości kwestii ekonomicznych, to jednak nie jest wyłącznie tzw. dyplomacją ekonomiczną. Jej zastosowanie niesie bowiem określone skutki polityczne. Zatem w pełni zasadne jest używanie pojęcia wspólnotowa polityka zagraniczna¹.

2. Podstawy traktatowe wspólnotowej polityki zagranicznej

Unia oddziałuje na otoczenie zewnętrzne środkami ekonomicznymi i dyplomatycznymi. Środki ekonomiczne (wykorzystywane zwłaszcza w polityce handlowej) mają podstawę w Traktacie ustanawiającym Wspólnotę Europejską i w Traktacie o Unii Europejskiej.

Traktat Rzymski postanawiał, że państwa członkowskie, powołując do życia EWG, stworzyły podwaliny pod „wspólny rynek”, którego pierwszym etapem była unia celna. Rozdział III Traktatu ustanowił wspólną politykę handlową

¹ R. Zięba, *Unia Europejska jako aktor stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2003, ss. 54-55.

(CCP). Kluczowy art. 110 (obecnie art. 131) stwierdza, że tworząc unię celną, państwa członkowskie będą działać we wspólnym interesie, na rzecz harmonijnego rozwoju handlu światowego, znoszenia ograniczeń i obniżania barier celnych. W art. 113 (obecnie 133) są natomiast zebrane zasady ogólne wspólnej polityki handlowej w odniesieniu do przepływu towarów, a art. 228 (obecnie 300) daje podstawę do zawierania przez Wspólnotę porozumień o handlu o współpracy gospodarczej z krajami trzecimi i organizacjami międzynarodowymi. Art. 238 (obecnie 310) dotyczy preferencyjnego dostępu do rynku WE, współpracy gospodarczej i technicznej, pomocy finansowej i możliwości ewentualnego członkostwa. Art. 235 (obecnie 308) stwierdza, że: „Jeżeli działanie Wspólnoty okaże się niezbędne do osiągnięcia w ramach funkcjonowania wspólnego rynku, jednego z jego celów, a niniejszy Traktat nie stwarza koniecznych uprawnień, Rada stanowiąc jednomyślnie na wniosek Komisji i po konsultacjach z Parlamentem Europejskim, podejmuje właściwe środki”. Traktat z Nicei wprowadził ważne rozszerzenie kompetencji Wspólnoty w kształtowaniu stosunków zewnętrznych, w dziedzinach współpracy gospodarczej, finansowej i technicznej, które zostały wyraźnie określone jako komplementarne wobec kompetencji przysługujących państwom. Nowy art. 181a stworzył podstawę prawną do zawierania przez Wspólnotę umów z państwami trzecimi, które nie są państwami rozwijającymi się.

Drugim obszarem polityki zagranicznej WE jest współpraca na rzecz rozwoju. Prowadzona w tym obszarze działalność WE określana jest mianem *polityki pomocowej*, *polityki rozwojowej* bądź *polityki współpracy na rzecz rozwoju*. Jej celem jest promowanie postępu ekonomicznego i politycznego w krajach rozwijających się. Traktat o EWG odnosił się jedynie do stosunków EWG z krajami i terytoriami zamorskimi. Część IV tego Traktatu (art. 131-136) regulowała kwestie stowarzyszenia ze Wspólnotą krajów i terytoriów zamorskich, które mają szczególne powiązania z Francją, Holandią, Wielką Brytanią i Danią oraz zapewniała towarom z tych obszarów bezcłowy dostęp do rynku EWG. W praktyce WE udziela pomocy rozwojowej krajom rozwijającym się niejako w uzupełnieniu programów współpracy rozwojowej realizowanych przez państwa członkowskie. Formalną podstawę do podjęcia przez WE polityki współpracy na rzecz rozwoju stworzył dopiero Traktat z Maastricht o Unii Europejskiej (Tytuł XVII). Art. 130u Traktatu stwierdza, że polityka Wspólnoty w tej dziedzinie jest komplementarna do polityk prowadzonych przez państwa członkowskie².

Istnieje zatem wyraźna różnica między dwoma rodzajami wspólnotowej polityki zagranicznej, tj. między wspólną polityką handlową a polityką współpracy na rzecz rozwoju. Pierwsza zastąpiła narodowe polityki handlowe. Natomiast druga uzupełnia narodowe polityki pomocowe. Np. WE ma wyłączną kompetencję do ustalania wspólnej taryfy celnej z krajami spoza UE, podczas gdy

² Ibidem, ss. 56-57.

państwa członkowskie mają prawo negocjowania i zawierania umów o współpracy rozwojowej z krajami trzecimi oraz do wprowadzania środków protekcyjnych na import spoza UE. Jednak środki ochrony własnego rynku powinny uzyskać autoryzację Komisji.

3. System decyzyjny

Formułowanie i prowadzenie zewnętrznych polityk ekonomicznych Wspólnoty Europejskiej opiera się na „metodzie wspólnotowej”. Polega to na tym, że przeważają w niej procedury wypracowywania wspólnego stanowiska państw członkowskich i organów ponadnarodowych. Głównym organem decyzyjnym Wspólnot Europejskich jest Rada, zwana Radą Unii Europejskiej. Posiada ona uprawnienia inicjatywne, legislacyjne, kontrolne i nominacyjne³. W zależności od rozpatrywanego zagadnienia decyzje Rady mogą być podejmowane zwykłą większością, większością kwalifikowaną lub jednogłośnie. Metoda wspólnotowa wymaga, by Rada Unii Europejskiej jako organ reprezentujący interesy i stanowiska państw narodowych ściśle współpracowała z Komisją Europejską, z kolei Komisja współdziała z Parlamentem.

Rada/Komisja. Rada, zajmując się sprawami wspólnej polityki handlowej, do połowy 2002 r. funkcjonowała jako Rada do spraw Ogólnych, a w sprawach współpracy na rzecz rozwoju jako Rada do spraw Współpracy Rozwojowej. Zgodnie z ustaleniami przyjętymi w Sewilli 26 czerwca 2002 r., od 22 lipca 2002 r. Rada, zajmując się całokształtem stosunków zewnętrznych, w tym handlem zagranicznym, współpracą rozwojową i pomocą humanitarną, działa w formule Rady do spraw Ogólnych i Stosunków Zewnętrznych. Rada zawiera wszelkie układy między Wspólnotą Europejską a krajami nieczłonkowskimi i organizacjami międzynarodowymi, w tym zewnętrzne umowy handlowe i tzw. umowy pomocowe. Rada i Komisja odpowiadają za zapewnienie zgodności negocjowanych umów z politykami i regułami wewnętrznymi Wspólnoty.

Specjalne ograniczenia są stosowane w odniesieniu do negocjacji w sprawach handlu usługami i własnością intelektualną. Traktat o WE upoważnił Komisję do prowadzenia negocjacji tylko wtedy, gdy Rada jednogłośnie udzieliła jej upoważnienia (art. 133 i 300 TWE). Traktat Nicejski prowadził dla tego zagadnienia korektę. Polega ona na rozszerzeniu procedury głosowania kwalifikowaną większością głosów przez Radę udzielającą upoważnienia Komisji do rokowań i zawierania umów dotyczących handlu usługami oraz handlowych aspektów własności intelektualnej. Zmiany wprowadzone Traktatem Nicejskim w zakresie wspólnej polityki handlowej są próbą włączenia się UE do promo-

³ I. Rutkowska, *Od Wspólnot Europejskich do Unii Europejskiej*, t. III: *Ekonomiczne i prawne podstawy oraz ewolucja integracji zachodnioeuropejskiej*, Wyd. Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, Szczecin 1998, s. 33.

wanej przez WTO idei liberalizacji handlu we wszystkich sektorach usług oraz w zakresie własności intelektualnej. Nadal nie udało się jednak włączyć spraw zagranicznych inwestycji bezpośrednich do zakresu wspólnej polityki handlowej⁴. Według wielu ekonomistów⁵ utrzymanie wymogu jednomyślności w licznych sprawach dotyczących wph daje każdemu państwu członkowskiemu narzędzie umożliwiające w procedurze zawierania umów międzynarodowych, stawianie żądań koncesji niezwiązanych z handlem. Ponadto daje państwom nieczłonkowskim możliwość wywierania wpływu na państwa należące do UE, co dla całej wspólnoty może okazać się szkodliwe, zwłaszcza może to ograniczać jej zdolność do działania na arenie międzynarodowej. W efekcie zdaniem tych ekonomistów siła negocjacyjna Europy, zwłaszcza w zestawieniu z takimi potęgami, jak USA i Japonia, została ograniczona.

We wszystkich negocjacjach umów międzynarodowych Komisja pracuje w ramach mandatu ustanowionego przez Radę i prowadzi rokowania w konsultacji ze specjalnymi komitetami. Komitety te są powoływane przez Radę do wspomagania Komisji w prowadzeniu rokowań w ramach mandatu ustanowionego przez Radę. Komitety te spełniają funkcje kontrolerów państw członkowskich w czasie negocjacji i tym samym zwiększają przewagę Rady nad Komisją. W sprawach zewnętrznych umów handlowych występuje specjalny Komitet wspierający Komisję w prowadzeniu rokowań. Komitet ten złożony jest ze Stałych Przedstawicieli (COREPER) lub wyższych urzędników odpowiedzialnych w państwach członkowskich za zewnętrzną politykę handlową.

Zewnętrzne układy handlowe oraz większość porozumień dotyczących współpracy rozwojowej są zatwierdzane przez Radę UE kwalifikowaną większością głosów. Jedynie umowy stowarzyszeniowe wymagają jednomyślnej decyzji Rady i akceptacji Parlamentu Europejskiego⁶.

Komisja/Parlament. Prowadzenie zewnętrznych polityk ekonomicznych WE zostało powierzone Komisji. Do czasu przeprowadzenia reorganizacji Komisji w 1999 r. przez Romano Prodiego miała ona rozbudowaną i mało przejrzystą strukturę. Składały się na nią trzy różne Dyrekcje Generalne ds. Stosunków Zewnętrznych i jedna ds. Współpracy Rozwojowej. Ponadto kompetencje Komisji w zakresie wspólnotowej polityki zagranicznej były rozdzielone pomiędzy sześciu komisarzy. Czterech z nich zajmowało się określonymi regionami geograficznymi:

– pierwszy miał w swojej kompetencji: Amerykę Północną, Daleki Wschód (w tym Japonię), Australię i Nową Zelandię, OECD i WTO,

⁴ R. Zięba, *Unia Europejska...*, ss. 62-63.

⁵ H. G. Krenzler, Ch. Pitschas, *Progress or Stagnation?: The Common Commercial policy After Nice*, „European Foreign Affairs Review” Vol. 6, Issue 3, Autumn 2001, ss. 312-313.

⁶ R. Zięba, *Unia Europejska...*, s. 64.

- drugi: Europę Środkową, Rosję i nowe niepodległe państwa w Europie Wschodniej, Turcję, Cypr i Malte. Odpowiadał on też za prowadzenie Wspólnej Polityki Zagranicznej i Bezpieczeństwa (II filar UE),
- trzeci: kraje południowych wybrzeży Morza Śródziemnego, Bliskiego Wschodu, Ameryki Łacińskiej, Azji Południowo-Wschodniej. Odpowiadał też za współpracę Północ-Południe,
- czwarty: Afrykę, kraje Karaibów i Pacyfiku.

Pozostali dwaj komisarze mieli swoje zakresy określone funkcjonalnie: pomoc humanitarna oraz sprawy ekonomiczno-finansowe⁷.

Reorganizacja przeprowadzona przez Prodiego polegała na utworzeniu nowej Dyrekcji Generalnej ds. Stosunków Zewnętrznych, która zastąpiła trzy Dyrekcje Generalne. Koordynowanie wszystkich zewnętrznych polityk przekazało zostało przewodniczącemu Komisji. W formułowaniu zewnętrznych polityk ekonomicznych bierze także udział Parlament Europejski, choć jego rola jest w tym zakresie ograniczona. Spod jego kompetencji i kontroli wyłączone są zewnętrzne wspólne porozumienia handlowe. Rada Unii tylko je konsultuje z Parlamentem. Wyjątek uczyniono jedynie dla umów o współpracy i stowarzyszeniu, które mogą być zawarte tylko po uzyskaniu aprobaty Parlamentu. Zgoda Parlamentu jest także wymagana dla przystąpienia nowych członków do UE.

Ponadto w zewnętrzne stosunki ekonomiczne jest także angażowany Europejski Trybunał Sprawiedliwości, jeżeli Rada, Komisja lub państwo członkowskie zażąda opinii prawnej.

4. Instrumenty wspólnotowej polityki zagranicznej

Zgodnie z modelem B. White'a⁸ instrumenty wspólnotowej polityki zagranicznej można podzielić na trzy grupy: ramowe, regulacyjne, wymuszania.

Instrumenty ramowe (strukturalne) obejmują zakres układów celnych i handlowych, o współpracy, stowarzyszeniu i partnerstwie. Są zatem ramy, przez które Wspólnota może udzielać pomocy, koncesji ekonomicznych i różnego typu uprzywilejowania, np. liberalizacja handlu, subsydia.

Prowadząc natomiast wspólną zewnętrzną politykę na rzecz rozwoju UE, stosuje programy wieloletnie i wspólne działania. Politykę tę należy jednak traktować wyłącznie jako uzupełniającą. Kraje członkowskie mogą bowiem współpracować z państwami trzecimi i organizacjami międzynarodowymi niezależnie od Wspólnoty i tylko w miarę potrzeb koordynować swoje działania na rzecz współpracy rozwojowej.

⁷ F. Cameron, *Building a common foreign policy: do institutions matter?*, w: *A common foreign policy for Europe? Competing visions of the CFSP*, J. Peterson, H. Sjursen (red.), Routledge, London 1998, ss. 62-63.

⁸ B. White, *Understanding European Foreign Policy*, Houndmills, Palgrave 2001, s. 56.

Instrumenty regulacyjne obejmują środki polityki handlowej wypracowane przez Komisję Europejską, które stosowane są w celu przeciwdziałania nieuczciwym praktykom w handlu ze stronami trzecimi. Traktat Rzymski (art. 113) zobowiązał Komisję do monitorowania realizacji umów handlowych i rozwiązywania powstałych sporów handlowych, a także do stosowania różnych instrumentów operacyjnych.

W ramach wspólnej polityki handlowej Wspólnota ma do dyspozycji cztery główne protekcyjnistyczne instrumenty:

- wspólna taryfa zewnętrzna na towary importowane spoza Unii,
- kwoty importowe,
- środki antydumpingowe,
- dobrowolne ograniczenia eksportowe.

Poza nich Wspólnota korzysta z kilku mniej ważnych środków ograniczania wolności handlu:

- promowanie eksportu,
- opłaty wyrównawcze,
- klauzule ochronne,
- świadectwa pochodzenia towarów⁹.

W erze tzw. nowego protekjonizmu, w latach 80., bariery pozataryfowe jako sposób regulacji handlu stały się ważniejsze od ograniczeń taryfowych, przewidzianych we wspólnej taryfie zewnętrznej. Bariery pozataryfowe obejmują takie instrumenty, jak: dobrowolne kwoty eksportowe, układy o uporządkowanym dostępie do rynku, kwoty taryfowe oraz znane już i stosowane wcześniej porozumienia, np. Układ Tekstylny z 1974 r., który po wygaśnięciu w 1995 r. został zastąpiony nowym Układem w sprawie Tekstyliów i Odzieży. Układ ten ma w ciągu 10 lat dostosować handel towarami tekstylnymi do reguł Światowej Organizacji Handlu. Wraz z przyjęciem w 1984 r. Nowego Instrumentu Polityki Handlowej (New Community Trade Instrument) cła antydumpingowe i antysubwencyjne zostały sformalizowane i często używane, szczególnie wobec państw Europy Środkowej i Wschodniej oraz Chin. Po zakończeniu Rundy Urugwajskiej GATT instrument ten został zastąpiony nową Regulacją Barrier Handlowych (Trade Barriers Regulations — Council Regulation 3286/94). Konkretyzację tych nowych barier stanowią środki przewidziane w trzech aktach Rady:

- Council Regulation 384/96 z 22 grudnia 1995 r. o środkach antydumpingowych,
- Council Regulation 26/97 z 6 października 1997 r. o środkach antysubwencyjnych,
- Council Decision 2277/96 ECSC z 28 listopada 1996 r. w sprawie środków antydumpingowych wobec państw niebędących członkami EWWiS¹⁰.

⁹ Ch. A. Konrad, *Dumping and Anti-dumping Measures from a Competition and Allocation Perspective*, „Journal of World Trade”, Vol. 36, Issue 3, June 2002, ss. 563-575.

Instrumenty wymuszania stanowią specyficzne środki regulacyjne o charakterze negatywnym. Instrumenty te stosowane są wobec tych krajów, które naruszyły normy. Środki te pozwalają na karanie tych krajów głównie poprzez cofnięcie im przyznanych wcześniej przywilejów ekonomicznych bądź poprzez nałożenie sankcji ekonomicznych. Sankcje, jako forma wymuszania, podejmowane są zwykle jako **wspólne działania** w ramach WPZiB UE.

Polityka rozszerzania UE jest często wykorzystywana również jako przejaw „wymuszania” pożądaných z punktu widzenia Unii postaw nowych krajów. Jest to na pewno środek łagodniejszy od karania i nakładania sankcji, poza tym należy go zaliczyć do środków pozytywnych i łatwiejszy do uzgodnienia na forum Unii niż stosowanie praktyk restrykcyjnych¹¹.

5. Polityka handlowa we wspólnotowej polityce zagranicznej — ujęcie definicyjne i traktatowe

Z punktu widzenia teorii polityki zagranicznej termin „stosunki zewnętrzne” sugeruje, że chodzi o całokształt polityk i relacji pomiędzy danym podmiotem (zwykle państwem) a innymi uczestnikami na scenie międzynarodowej, włączając w to politykę zagraniczną i obronną. W przypadku Unii Europejskiej termin *stosunki zewnętrzne* wydaje się problematyczny i bardzo delikatny ze względu na założenia o suwerenności państw. Od czasu utworzenia w 1958 r. EWG wyraźnie widać, że państwa członkowskie niechętnie odnosiły się do przekazywania Wspólnocie kompetencji w tych sprawach, gdyż ograniczałoby to ich suwerenność. Zgadzały się jednak, że Wspólnota może, a niekiedy nawet musi (w przypadku choćby polityki handlowej) być wyposażona w kompetencje w sprawie niektórych aspektów, przynajmniej w tych uważanych za mniej wrażliwe politycznie, w obszarze zewnętrznych stosunków ekonomicznych. Polityka w tym obszarze często jest określana jako *low policy*, w przeciwieństwie do politycznie bardziej delikatnej *high policy* w dziedzinie dyplomacji i bezpieczeństwa militarnego¹².

Prawo Unii Europejskiej nie precyzuje pojęcia wspólnej polityki handlowej. Europejski Trybunał Sprawiedliwości przyjął zasadę szerokiej interpretacji pojęcia *polityka handlowa*. M.in. stwierdził, że obejmuje ona w wymiarze wspólnotowym te same treści, co narodowa polityka handlowa¹³.

Do chwili obecnej nie ukształtowało się jednolite pojęcie polityki handlowej UE lub wspólnej polityki handlowej (wph). Również w odniesieniu do celów i zadań wph wykazywane są różne podejścia.

¹⁰ R. Zięba, *Unia Europejska...*, s. 67.

¹¹ B. White, *Understanding European...*, s. 57.

¹² R. Zięba, *Unia Europejska...*, ss. 54-55.

¹³ E. Latoszek, *Konsekwencje przyjęcia przez Polskę wspólnej polityki handlowej Unii Europejskiej*, „*Ekonomista*” 2/2000, s. 253.

I. W interpretacji Komisji Europejskiej dominuje podejście instrumentalne: *wph to wszystkie środki regulujące handel zagraniczny z krajami trzecimi.*

II. W interpretacji Europejskiego Trybunału Sprawiedliwości przyjęto zasadę szerokiej interpretacji tego pojęcia, choć brak jest jednoznacznego określenia: *pojęcie wph obejmuje w swym wymiarze wspólnotowym te same treści, co narodowa polityka handlowa.* Zgodnie zaś z interpretacją systematyczną i ewolucyjną Trybunał podkreślił *ściśle powiązanie przepisów traktatowych w kwestii wph z przepisami dotyczącymi realizacji jednolitego rynku europejskiego*¹⁴.

III. Wph w ujęciu traktatowym:

1. Traktat Paryski, traktat założycielski EWWiS z 1 maja 1953 r. nie definiuje pojęcia wph, choć posługuje się jej środkami. Znosi bowiem cła i inne opłaty o podobnych skutkach, a także ograniczenia ilościowe między krajami członkowskimi w sektorze węgla i stali.

2. Traktat Rzymski z 1 stycznia 1958 r. jako traktat założycielski EURO-ATOM-u nie sprecyzował pojęcia polityki handlowej, choć ustanowił zniesienie cel i innych opłat o podobnych skutkach oraz ograniczeń ilościowych między krajami członkowskimi w ramach wspólnego rynku energii atomowej. Natomiast jako traktat ustanawiający Europejską Wspólnotę Gospodarczą (Wspólnotę Europejską) w preambule zawiera deklarację sygnatariuszy, że dzięki wspólnej polityce handlowej pragną przyczynić się do stopniowego usuwania ograniczeń w wymianie międzynarodowej. Główne elementy tej polityki zostały zawarte w części **Wspólna Polityka Handlowa** Traktatu Rzymskiego (art. 110-116, obecnie 131-134):

– art. 110 przewidywał utworzenie unii celnej, czyli zniesienie cel przywozowych i wywozowych między państwami członkowskimi oraz ustalenie wspólnej taryfy celnej wobec krajów trzecich. Okres przejściowy miał trwać 12 lat i składać się z trzech czteroletnich etapów, tj. 1958-1962, 1962-1966, 1966-1970. W rzeczywistości pełna eliminacja cel pomiędzy krajami wspólnoty nastąpiła już półtora roku przed ustalonym terminem — 1 lipca 1968 r.,

– art. 113 formułował zasady, na których miała się opierać wph. Ustalał ponadto, że kwestie dotyczące zmiany taryf celnych, zawierania układów celnych i handlowych, liberalizowania dostępu do rynku, ujednolicania środków chroniących rynek wspólnoty, harmonizacji środków polityki eksportowej (dumping lub subwencje) będą leżeć wyłącznie w kompetencji organów wspólnoty, tj. Komisji i Rady, działających w imieniu i na rzecz poszczególnych krajów członkowskich,

– art. 115 przewidywał, że jeśli na skutek stosowania środków wph w którymś z państw członkowskich wystąpią trudności gospodarcze, to kraj ten może wprowadzić niezbędne dodatkowe środki ochronne pod warunkiem, że wybierze te, które spowodują najmniejsze zakłócenia w funkcjonowaniu wspólnego

¹⁴ W. Weidenfeld, W. Wessels, *Europa od A do Z. Podręcznik integracji europejskiej*, Wydawnictwo Wokół nas, Gliwice 1999, ss. 70-75.

rynku. Z wyjątkiem bardzo nagłych sytuacji zastosowanie tych środków musi być poprzedzone konsultacjami z Komisją. Ponadto Komisja uzyskała uprawnienia do zawieszenia w każdym momencie ich stosowania¹⁵.

Główne zasady wph sprecyzowane w latach 50. nie uległy zmianie, choć Traktat Unii Europejskiej (Traktat z Maastricht) wprowadził zmianę numeracji artykułów i poprawki porządkujące. Zasady wspólnej polityka handlowej reguluje oddzielny Tytuł, art. 131-134 oraz art. 300 Przepisów ogólnych i końcowych TWE. Podstawową zasadą wph jest oparcie jej na założeniach unii celnej. Wspólnota deklaruje bowiem dążenie do harmonijnego rozwoju handlu światowego, stopniowe usuwanie przeszkód w wymianie międzynarodowej oraz obniżanie barier celnych. Znoszenie ciał w handlu między państwami członkowskimi TWE traktuje jako sposób na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw.

Art. 132 TWE — państwa członkowskie Wspólnoty bez naruszania zobowiązań w ramach innych organizacji zobowiązały się do stopniowej harmonizacji systemów wspierania eksportu do krajów trzecich, w takim wymiarze, by nie zostały naruszone zasady konkurencji między przedsiębiorstwami wspólnotowymi.

Art. 133 (dawniej 113) TWE określa zakres instrumentów polityki handlowej, dla których obowiązują jednolite zasady stosowania: zmiany taryf celnych, zawieranie układów celnych i handlowych, instrumenty liberalizacji, polityka eksportowa, środki ochronne w handlu stosowane w przypadku dumpingu lub subsydiów. Zgodnie z opinią Trybunału Sprawiedliwości z 1994 r. przepisy tego artykułu dotyczą też wymiany towarowej, transgranicznego świadczenia usług (bez przepływu osób), środków ochronnych na granicy wobec podrabianych produktów oraz innych naruszeń praw własności intelektualnej¹⁶. W zapisach wprowadzonych do TWE przez Traktat Amsterdamski — art. 133 ust. 5 — do wyłącznych kompetencji Wspólnoty, na wniosek Komisji i po konsultacjach z Parlamentem na drodze jednomyślności, zaliczono także negocjacje międzynarodowe i umowy dotyczące usług oraz własności intelektualnej, jeśli nie zostały one objęte wprost art. 133. Natomiast zgodnie z Traktatem Nicejskim art. 133 ust. 5 został jeszcze bardziej rozszerzony. Powyższe działania zostały zaliczone do wyłącznej kompetencji Wspólnoty na zasadzie kwalifikowanej większości głosów. Ust. 6 art. 133 precyzuje natomiast, że porozumienie nie może być zawarte przez Radę, jeśli zawiera ono postanowienia, które wykraczają poza wewnętrzne kompetencje Wspólnoty, czyli np. prowadzą do harmonizacji prawa lub regulacji państw członkowskich w dziedzinie, w której traktat wyklucza

¹⁵ *Zasady ogólne polityki handlowej i ich ewolucja*, w: *Unia Europejska. Integracja Polski z Unią Europejską*, E. Kawecka-Wyrzykowska, E. Synowiec (red.), IKCHZ, Warszawa 1997, ss. 47-50; L. Ciamaga, E. Latoszek, *Unia Europejska*. Podręcznik Akademicki, PWN, Warszawa 1998, ss. 105-106.

¹⁶ *Opinion 1/94 WTO-GATS and TRIPS*, [1994] ECR I — 5267 at 5400-5403 and 5404-5406 za: *Unia Europejska. Przygotowania Polski do członkostwa*, E. Kawecka-Wyrzykowska, E. Synowiec (red.), IKIHZ, Warszawa 2001, s. 242.

taką harmonizację. Wobec powyższego umowy dotyczące handlu usługami kulturalnymi, audiowizualnymi, edukacyjnymi, socjalnymi oraz zdrowotnymi nadal wchodzą w zakres kompetencji dzielonych między Wspólnotę i państwa członkowskie. W efekcie negocjowanie tych umów wymaga, oprócz decyzji Wspólnoty podjętej zgodnie z art. 300 TWE, wspólnej zgody państw członkowskich¹⁷.

Art. 134 (dawniej 115) w części TWE dotyczącej wspólnej polityki handlowej dąży do zapewnienia, by zastosowanie, zgodnie z traktatem, środków polityki handlowej przez państwo członkowskie nie napotkało próby ich obejścia, np. przez pośredni napływ towarów pochodzących spoza Wspólnoty, zaimportowanych uprzednio przez inny kraj członkowski tego ugrupowania. Dotyczy to także sytuacji, w której różnice pomiędzy zastosowanymi środkami wspólnej polityki handlowej prowadzą do trudności gospodarczych w jednym lub kilku państwach członkowskich. W takich przypadkach Komisja zaleca metody niezbędnej współpracy między tymi państwami, a jeśli nie przynoszą one zadowalających rezultatów, Komisja może zezwolić państwom członkowskim na podjęcie środków ochronnych, których warunki i szczegóły ustala. W związku z procesem tworzenia rynku wewnętrznego wprowadzono jedynie pewne modyfikacje do tego artykułu, dotyczące uniemożliwienia samodzielnego stosowania środków ochronnych przez państwa członkowskie bez powzięcia odpowiedniej decyzji na szczeblu Wspólnoty. Dodatkowo ustalono, że przy wyborze środków ochronnych priorytet mają te, które powodują najmniejsze zakłócenia w funkcjonowaniu wspólnego rynku.

Jak widać na podstawie omówionych artykułów, w TWE eksponowana jest podstawowa rola Komisji Europejskiej w dziedzinie wspólnej polityki handlowej. Do Komisji należy bowiem przygotowanie propozycji decyzji dla Rady, mających na celu wdrażanie wspólnej polityki handlowej, rekomendowanie Radzie negocjowanie porozumień z państwami trzecimi oraz organizacjami międzynarodowymi, a po otrzymaniu upoważnienia od Rady otwarcie i prowadzenie negocjacji zgodnie z art. 300 TWE.

Wspólna polityka handlowa pozostaje w związku ze wspólną polityką zagraniczną i bezpieczeństwa. Związek ten dotyczy przede wszystkim problemu sankcji ekonomicznych (art. 301 TWE) oraz kontroli eksportu dóbr tzw. podwójnego zastosowania (dla celów cywilnych i wojskowych)¹⁸. Ponadto wph stoi na stanowisku respektowania czterech podstawowych wolności jednolitego rynku. Art. 8A Jednolitego Aktu Europejskiego ustanawia rynek wewnętrzny, pojmowany jako przestrzeń bez granic, w ramach której zagwarantowana jest swoboda przepływu towarów, osób, usług i kapitałów. Swoboda ta została zapew-

¹⁷ Na temat kompetencji WE w ramach wspólnej polityki handlowej zob. szerzej: P. Saganek, *Podział kompetencji pomiędzy wspólnoty Europejskie a państwa członkowskie*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa 2002, s. 19 i n.

¹⁸ *Unia Europejska. Przygotowania Polski...*, E. Kawecka-Wyrzykowska, E. Synowiec (red.), ss. 243-245.

niona na drodze usunięcia istniejących do końca 1992 r. przeszkód fizycznych, technicznych i fiskalnych. W trakcie budowy Jednolitego Rynku zniesiono cła i ograniczenia ilościowe, jednak pozostało jeszcze wiele przeszkód utrudniających rozwój wzajemnego handlu, np. różnice uregulowań technicznych, opóźnienia na granicach przy dokonywaniu odpraw celnych, różnice w wysokościach podatków i akcyz. W czerwcu 1985 r. Komisja przedstawiła Białą Księgę, w której zawarła program eliminacji istniejących jeszcze barier, natomiast państwa Wspólnoty, podpisując w 1986 r. Jednolity Akt Europejski, zobowiązały się do realizacji zaleceń Księgi. Od 1 stycznia 1993 r. formalnie zniesiono na granicach wewnętrznych Wspólnoty urzędy celne. Zniesione zostały także wszystkie dokumenty celne. W ich miejsce wszedł w życie 1 stycznia 1994 r. nowy tekst Kodeksu Celnego Wspólnoty. W tym roku został zniesiony w obrocie wewnętrznym dokument SAD, który obowiązuje jedynie w wymianie Wspólnoty z krajami trzecimi. Na mocy układu z Schengen (25 marca 1985 r.) Francja, Niemcy, Hiszpania, Portugalia, Belgia, Luksemburg, Holandia, a później Austria zniosły też wewnętrzne kontrole graniczne. Jednym z najtrudniejszych działań było zniesienie barier podatkowych. Jednak harmonizacja podatków we Wspólnocie rozumiana jest jako zbliżenie, a nie standaryzacja ustawodawstwa w tej dziedzinie. Na mocy decyzji ministrów finansów z 24 czerwca 1991 r. od 1 stycznia 1993 r. każdy kraj członkowski stosuje standardową stopę VAT, nie niższą niż 15%. Podatek ten jest pobierany w kraju przeznaczenia towaru, podobnie jak akcyza w kraju konsumenta. Podobnie, jak w przypadku VAT, tak i dla akcyzy do 1 stycznia 1993 r. obowiązuje minimalna stopa uzgodniona dla paliw płynnych, piwa, wina i papierosów. Podczas Rundy Urugwajskiej GATT Unia Europejska zobowiązała się do złagodzenia restrykcji dostępu do Jednolitego Rynku Europejskiego. Wspólnota zobowiązała się obniżyć taryfy celne o średnio 38% na wyroby przemysłowe (do 3,7% na zakończenie rundy, choć w praktyce są one znacznie niższe, niespełna 3%) oraz znieść cła na lekarstwa, większość pozycji stalowych, meble, niektóre zabawki, mydła i detergenty. Cła zostają jednak zachowane na pewne grupy towarów „wrażliwych”, jak tekstylia, odzież, samochody.

Wspólna polityka handlowa obejmuje zarówno aspekty wewnętrzne, tj. umacnianie rynku wewnętrznego krajów Unii, jak i zewnętrzne, tj. rozszerzanie, umacnianie i ujednolicanie stosunków handlowych z krajami trzecimi¹⁹.

Wspólna polityka handlowa może być polityką autonomiczną lub traktatową. Polityka autonomiczna obejmuje wszystkie środki i narzędzia, które Wspólnota stosuje w stosunku do eksportu i importu, a które nie wynikają z ustaleń traktatowych. Ma ona duże znaczenie dla ochrony przed szkodami wywoływanymi przez import z państw trzecich. Polityka ta może przybierać charakter:

¹⁹ U. Płowiec, *Unia Europejska a Polska*, Wyższa Szkoła Ubezpieczeń i Bankowości, Warszawa 2002, ss. 111-115.

– dyskryminacyjny — prowadzona jest przez Wspólnotę w stosunku do krajów niebędących członkami WTO, nieprzestrzegających zasad obowiązujących w tej organizacji lub nieobjętych klauzulą najwyższego uprzywilejowania,

– preferencyjny — gwarantuje krajom trzecim preferencje handlowe, przekraczające swym zakresem uzgodnienia traktatowe. Przykładem takiej polityki są jednostronne preferencje udzielone krajom słabiej rozwiniętym w ramach Systemu Generalnych Preferencji (GSP). Obecnie preferencje takie są udzielone 128 krajom i 22 regionom zależnym, głównie w postaci preferencji celnych.

Polityka traktatowa (konwencyjna) kształtowana jest na podstawie międzynarodowych umów i porozumień zawieranych przez UE z krajami trzecimi lub organizacjami międzynarodowymi.

Literatura

Cameron F., *Building a common foreign policy: do institutions matter?*, w: *A common foreign policy for Europe? Competing visions of the CFSP*, J. Peterson, H. Sjursen (red.), Routledge, London 1998.

Ciamaga L., Latoszek E., *Unia Europejska*, PWN, Warszawa 1998.

Konrad C. A., *Dumping and Anti-dumping Measures from a Competition and Allocation Perspective*, „Journal of World Trade” Vol. 36, Issue 3, June 2002.

Krenzler H. G., Pitschas C., *Progress or Stagnation?: The Common Commercial policy After Nice*, „European Foreign Affairs Review” Vol. 6, Issue 3, Autumn 2001.

Latoszek E., *Konsekwencje przyjęcia przez Polskę wspólnej polityki handlowej Unii Europejskiej*, „Ekonomista” 2/2000.

Opinion 1/94 WTO-GATS and TRIPS, [1994] ECR I — 5267 at 5400-5403 and 5404-5406, za: *Unia Europejska. Przygotowania Polski do członkostwa*, E. Kawecka-Wyrzykowska, E. Synowiec (red.), IKIHZ, Warszawa 2001.

Płowiec U., *Unia Europejska a Polska*, Wyższa Szkoła Ubezpieczeń i Bankowości, Warszawa 2002.

Rutkowska I., *Od Wspólnot Europejskich do Unii Europejskiej*, t. III: *Ekonomiczne i prawne podstawy oraz ewolucja integracji zachodnioeuropejskiej*, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, Szczecin 1998.

Saganek P., *Podział kompetencji pomiędzy wspólnoty Europejskie a państwa członkowskie*, Wydawnictwo Prawo i Praktyka Gospodarcza, Warszawa 2002.

Weidenfeld W., Wessels W., *Europa od A do Z. Podręcznik integracji europejskiej*, Wydawnictwo Wokół nas, Gliwice 1999.

White B., *Understanding European Foreign Policy*, Houndmills, Palgrave 2001.

Zasady ogólne polityki handlowej i ich ewolucja, w: *Unia Europejska. Integracja Polski z Unią Europejską*, E. Kawecka-Wyrzykowska, E. Synowiec (red.), IKCHZ, Warszawa 1997.

Zięba R., *Unia Europejska jako aktor stosunków międzynarodowych*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2003.

Miejsce polityki handlowej w mechanizmie wspólnotowej polityki zagranicznej

Streszczenie

Teoria integracji i ściśle z nią związane teorie unii celnej, wspólnego rynku, unii monetarnej stanowią organiczne części teorii handlu zagranicznego. Zakres teorii integracji gospodarczej jest prawie identyczny z zakresem teorii handlu międzynarodowego. Teoria integracji ekonomicznej może być rozpatrywana jako część International Economics. Równocześnie jednak obejmuje obszar teorii handlu międzynarodowego, gdyż analizuje skalę wpływu zjednoczonych rynków narodowych na tempo wzrostu i koordynację polityki ekonomicznej unii. W praktyce każda forma integracji jest w istocie integracją handlową. Wraz z narastaniem w gospodarce tendencji integracyjnych, zwłaszcza w odniesieniu do wymiany, integracje gospodarcze i ich skutki dla wymiany międzynarodowej muszą podlegać regulacjom systemu handlowego UE.

The position of commercial policy as a segment of the community's foreign policy

Summary

The integration theory and the closely related theories of customs union, single market and monetary union constitute organic parts of the foreign trade theory. The scope of economic integration theory is almost identical with the scope of the international trade theory. The economic integration theory may be considered part of the International Economics. Simultaneously, it also covers part of the international trade theory since it analyses the scale of the impact of united national markets on the growth and co-ordination of the union's economic policy. In practice, any form of integration is, essentially, a trade integration. Along with the onset of integration tendencies in economy, especially with regard to trade, the economic integration and its effects for international trade must be subject to the regulations of EU trade system.

JOANNA IDCZAK

Koszty interwencjonizmu rolnego ponoszone przez podatników i konsumentów żywności w statystykach OECD

Wstęp

Celem niniejszego artykułu jest omówienie pośrednich form wsparcia skierowanych do otoczenia ekonomicznego producenta rolnego i określenie kosztów interwencjonizmu rolnego ponoszonych przez konsumenta żywności. W artykule zastosowano głównie metodę opisową. Omówiono metody pomiaru poziomu interwencji rynkowej i ochrony rynków rolnych. Porównano średnią wartość mierników NAC i NPC dla konsumentów produktów rolniczych. Przedstawiona została struktura wskaźników: wsparcia konsumenta i wsparcia usług. Analizie poddano obciążenia konsumentów i podatników kosztami interwencjonizmu rolnego w krajach środkowoeuropejskich i w Unii Europejskiej, w oparciu o dane statystyczne OECD porównana została wysokość wybranych wskaźników w czterech państwach tj. w Polsce, Czechach, Słowacji i na Węgrzech z ogólnym ich poziomem w UE.

Polityka rolna na świecie jest niejednorodna, charakteryzuje ją znacznie zróżnicowany zakres, liczba i rodzaj stosowanych instrumentów ekonomicznych w poszczególnych krajach. Oszacowanie rzeczywistej wysokości transferów netto płynących z budżetu państwa do rolnictwa polega na rachunku różnicy między wydatkami a dochodami państwa uzyskiwanymi z sektora produkcji rolniczej (np. w postaci płaconych przez producentów rolnych podatków).

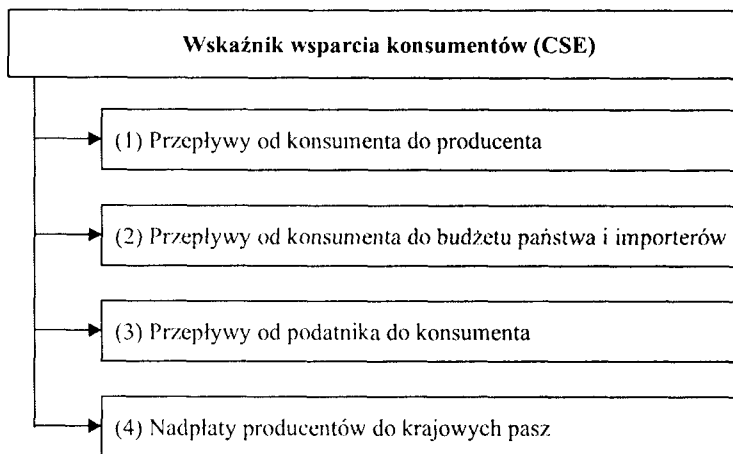
Jedyną znaną ponadnarodową klasyfikacją form, metod, narzędzi i kategorii interwencjonizmu państwowego stosowanych na świecie jest metodologia OECD. W statystyce tej instrumenty polityki rolnej klasyfikuje się wedle trzech głównych kategorii określonych odpowiednio dla podmiotu i przedmiotu oddziaływania polityki gospodarczej. Są to: wskaźnik wsparcia producenta (*PSE*), wskaźnik wsparcia konsumenta (*CSE*) i wskaźnik wsparcia usług (*GSSE*).

1. Pomiar poziomu wsparcia konsumenta produktów rolniczych

Podstawowym kryterium klasyfikacji instrumentów i działań polityki społeczno-gospodarczej, realizowanych w sferze rolniczej, przez administrację publiczną jest podmiot, do którego kierowane jest wsparcie. W metodologii OECD przyjęto wyróżniać trzy grupy podmiotów na rzecz, których odbywają się transfery celowe z środków publicznych przeznaczone na wsparcie rolnictwa. Są to: indywidualni producenci rolni i konsumenci produktów rolniczych oraz sektor usług publicznych. W przypadku wsparcia dwóch pierwszych wymienionych podmiotów polityki gospodarczej istnieje konieczność podjęcia działań polegających na produkcji lub konsumpcji określonych produktów, co jest warunkiem świadomego lub nieświadomego uczestnictwa podmiotów w realizacji polityki gospodarczej państwa wobec rolnictwa.

Rysunek 1

Koszty interwencjonizmu państwowego ponoszone przez konsumenta
produktów rolniczych według klasyfikacji OECD



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: L. Portugal, *Methodology for the measurement of support and use in policy evaluation*, OECD, Paris 2002.

W statystyce OECD udział konsumenta w wydatkach publicznych państwa na rolnictwo i produkcję artykułów rolno-żywnościowych określa wskaźnik wsparcia konsumenta, który mierzy wartość przepływów brutto między konsumentem żywności tj. bezpośrednim odbiorcą a producentem. Wskaźnik obejmuje głównie transfery związane z polityką wsparcia cen produktów rolniczych, przez co produkt trafiający bezpośrednio od producenta do konsumenta może być droższy niż w sytuacji, gdy ceny kształtują się na rynku pod wpływem sił popytu i podaży, tj. bez interwencji państwa.

Mierzy on wartość czterech rodzajów przepływów związanych z interwencją na rynku rolnym: 1) przepływy od konsumenta do producenta żywności związane z konsumpcją produktów krajowych, 2) przepływy od konsumenta do budżetu państwa i importerów żywności, 3) wartość netto przepływów do konsumenta, wyrównujących jego udział we wsparciu cen specyficznych produktów, 4) udział producentów dokonujących zakupu krajowych pasz we wsparciu cen zbóż (por. rys. 1).

Ujemna wartość *CSE* wskazuje na udział konsumenta żywności w kosztach realizacji polityki żywnościowej. Dodatnia natomiast informuje o korzyściach konsumenta wynikających z realizacji przez państwo polityki wsparcia cen.

2. Pośrednie wsparcie rolnictwa w formie usług publicznych

Finansowanie gospodarki rolnej ze wspólnego budżetu wpływa na wielkość produkcji rolnej, dochody rolnicze, jak również konsumpcję produktów żywnościowych. Udział wydatków budżetowych we wsparciu otoczenia gospodarczego rolnictwa mierzy się za pomocą wartości usług publicznych realizowanych na rzecz rolnictwa.

Z kolei wydatki na wsparcie sektora usług publicznych nie wpływają w sposób bezpośredni na bieżącą wysokość dochodów i wydatków producentów i konsumentów produktów rolniczych. O wpływie usług publicznych na rozwój sektora rolnego decyduje wysokość wydatków na pośrednie wsparcie otoczenia społeczno-gospodarczego danego sektora gospodarki. Różnice występujące w efektywności wydatków na usługi publiczne, zależnej głównie od ich jakości, ograniczają znacznie rachunek statystyczny. W omawianej metodologii przyjmuje się absolutną wartość wydatków na usługi publiczne za wskaźnik wysokości wsparcia.

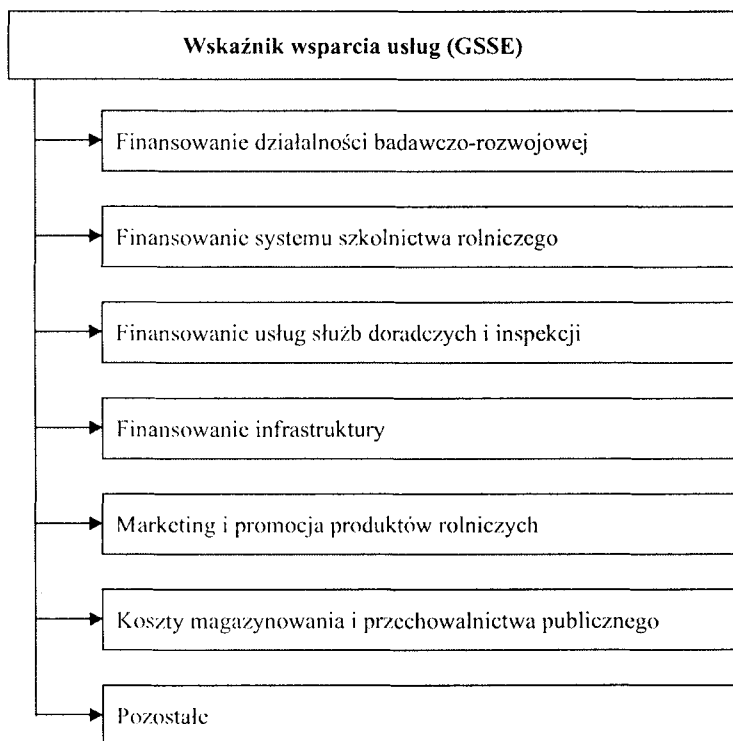
W tym przypadku interwencja nie jest kierowana indywidualnie do rolnika, lecz do sektora rolnego w formie programów rolno-środowiskowych, publicznego doradztwa rolniczego, wydatków na: badania i rozwój, szkolnictwo i edukację, kontrolę jakości, bezpieczeństwa żywności, zasobów produkcyjnych i środowiska naturalnego, marketing i promocję, wycofywanie z rynku i magazynowanie nadwyżek produkcyjnych, jak również kosztów rozwoju infrastruktury i przetwórstwa rolno-żywnościowego oraz finansowanie ze środków publicznych wszelkich innych działań infrastrukturalnych i kierowanych do sektora rolnego, jako adresata polityki gospodarczej.

Mimo braku nominalnej, bezpośredniej zależności między wsparciem otoczenia gospodarki rolnej a wysokością bieżących przychodów uzyskiwanych przez producentów i bieżących wydatków ponoszonych przez konsumentów, działanie wymienionych instrumentów na produkcję i konsumpcję produktów rolniczych jest niezaprzeczalne. Wydatki na rozwój otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym głównie na rozwój infrastruktury na obszarach wiejskich sprzyja-

ją rozwojowi podmiotów gospodarczych działających na tych obszarach. Problemem jednakże pozostaje oszacowanie siły ich oddziaływania na sektor rolny, mierzonej wartością nominalną pomocy stanowiącej wydatek publiczny.

Rysunek 2

Klasyfikacja instrumentów pośredniego wsparcia sektora rolnego
według metodologii OECD



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: L. Portugal, *Methodology for the measurement...*

3. Koszty interwencji rynkowej i ochrony rynku produktów rolniczych

Transfer środków publicznych do konsumenta, w relacji do poszczególnych produktów, wpływa na zmianę decyzji konsumpcyjnych i strukturę wydatków konsumenta. Wskaźnik wsparcia konsumenta dla kraju mierzy wartość ogólną wydatków konsumpcyjnych na produkty wytworzone w kraju pomniejszoną o publiczne wsparcie konsumentów (procent CSE) lub relację między ogólną wartością wydatków konsumpcyjnych na produkty wytwarzane w kraju, w tym

wartość wsparcia producenta, i wartością konsumpcji mierzonej w cenach światowych, bez wsparcia konsumenta z środków publicznych.

$$\% \text{ CSE} = \text{CSE} / (\text{Qc} \cdot \text{Pd} - \text{TC}) \cdot 100 \quad (1)$$

$$(100 + \% \text{ CSE}) = \text{Qc} \cdot \text{Pb} / (\text{Qc} \cdot \text{Pd} - \text{TC}) \cdot 100 \quad (2)$$

$$\begin{aligned} [100 \cdot 1 / (100 + \% \text{ CSE})] &= [\% \text{ CSE} / (100 + \% \text{ CSE}) + 1] = \\ &= [(\text{CSE} / \text{Qc} \cdot \text{Pb}) + 1] = \text{NACc} \end{aligned} \quad (3)$$

gdzie:

TC — transfery od podatników do konsumentów produktów rolniczych;

$\text{Qc} \cdot \text{Pd}$ — wartość konsumpcji produktów rolniczych w cenach krajowych (w cenach producenta);

$\text{Qc} \cdot \text{Pb}$ — wartość konsumpcji produktów rolniczych w cenach rynku światowego.

Równanie (1) pokazuje, jaki udział stanowi wartość wsparcia konsumenta w ogólnej wartości konsumpcji produktów rolniczych pomniejszonej o wartość podatków. Wskazuje, w jakiej proporcji wydatki konsumpcyjne kreowane są przez politykę wsparcia. Jeśli wskaźnik wsparcia konsumenta, jest wartością ujemną to wskazuje na udział konsumenta w ponoszeniu kosztów polityki rolnej. Jeśli jest wartością dodatnią to wskazuje na korzyści uzyskiwane przez konsumenta z realizacji polityki rolnej.

Równanie (2) wskazuje na proporcję między wartością konsumpcji pomniejszonej o podatki w cenach rynku wewnętrznego a wartością konsumowanych dóbr w cenach rynku światowego. Informuje, o ile wartość dóbr nabywanych w cenach krajowych jest niższa lub wyższa od wartości dóbr w cenach światowych. W tym przypadku korzyści konsumenta z polityki rolnej określają relacje krajowych i światowych cen produktów rolniczych. Informuje, o ile wyższe lub niższe wydatki ponosi konsument, nabywając produkty na rynku wewnętrznym w relacji do porównywalnych zakupów po cenach światowych. Wartość równania (2) wynosząca 40% oznacza, iż relacja cen światowych do krajowych wynosi 4 do 10, co oznacza, iż konsumpcja realizowana w cenach rynku wewnętrznego jest o 60% niższa niż konsumpcja realizowana w cenach rynku światowego.

Równanie (3) przedstawia sposób obliczenia wartości wskaźnika interwencji na rynku konsumenta (*the consumer Nominal Assistance Coefficient, NACc*) Wskazuje on na wartość bezpośredniego wsparcia, jakie otrzymują krajowi konsumenci produktów rolniczych oraz pośredniego wsparcia realizowanego przez politykę ochrony cen produktów rolniczych na rynku krajowym. Interpretacja NACc, jako wskaźnika orientacji rynkowej oznacza, iż pokazuje on siłę wpływu sygnałów rynkowych na konsumpcję krajowych i zagranicznych produktów rolniczych relatywnie do wpływu interwencji państwa.

Wartość NACc równa 1,5 wskazuje, że wydatki konsumenta są o połowę wyższe od tych realizowanych po cenach światowych (tj. bez wsparcia publicznego konsumenta). Im wyższa jest wartość wskaźnika NACc, w tym mniejszym stopniu udział wydatków konsumenta ma charakter rynkowy, zatem jest wskaźnikiem orientacji rynkowej, tj. stopnia wpływu sygnałów płynących z rynku (relatywnie do sygnałów wynikających z interwencji władz publicznych).

Kolejnym miernikiem jest wskaźnik ochrony rynku konsumenta (*the consumer Nominal Protection Coefficient, NPCc*), który mierzy relację krajowych cen płaconych przez konsumenta (w cenach bezpośrednio od producenta) do cen światowych tych samych produktów (w cenach bezpośrednio u producenta). Algebraiczna forma wskaźnika jest następująca:

$$NPCc = (P_d / P_b) = (P_p - P_b) / P_b + 1 \quad (4)$$

gdzie:

P_d — cena rynku krajowego,

P_b — cena rynku światowego,

P_p — cena wyjściowa u producenta.

Wartość nominalnego wskaźnika ochrony rynku konsumenta wynosząca 2 oznacza, że cena płacona przez konsumenta jest dwukrotnością ceny na rynku światowym. Wskaźnik ten jest interpretowany, jako nominalna stopa ochrony rynku konsumenta, w przypadku, gdy jego wartość jest większa od jedności wskazuje na wysokość podatku importowego, jaki byłoby konieczny, aby producenci zagraniczni nie stanowili cenowej konkurencji wobec producentów krajowych.

4. Obciążenie konsumentów i podatników kosztami wsparcia rolnictwa w krajach środkowoeuropejskich i Unii Europejskiej

Wartość wsparcia usług publicznych w rolnictwie w krajach Unii Europejskiej wynosiła średniorocznie w latach 1986-2003 ponad 4% wartości produkcji rolniczej ogółem. Wśród państw środkowoeuropejskich najniższy udział wsparcia dla usług publicznych występował na Węgrzech, znaczny natomiast w Słowacji. Udział wydatków na usługi publiczne w rolnictwie w państwach środkowoeuropejskich był niższy od średniej dla UE (por. tab. 1). Wartość wydatków na usługi publiczne na rzecz rolnictwa stanowiła nieznaczny udział w relacji do wartości produkcji ogółem rolnictwa zarówno w państwach środkowoeuropejskich, jak i w Unii Europejskiej. Udział bezpośredniego wsparcia gospodarstw rolnych (tj. produkcji i dochodów) jest znacznie wyższy.

Długookresowe dane dotyczące udziału wsparcia konsumenta w wartości konsumpcji produktów rolniczych ogółem w państwach środkowoeuropejskich

i w Unii Europejskiej wskazują na kilka różnych tendencji w obciążeniu konsumentów i podatników kosztami wsparcia rolnictwa.

Tabela 1

Wartość wydatków publicznych na wsparcie usług rolniczych w latach 1986-2003
(średnioroczny udział wsparcia usług w produkcji rolniczej ogółem)

Wyszczególnienie	1986-1991	1992-1997	1998-2003
Polska	1,93	1,95	2,22
Czechy	0,90	2,08	3,11
Słowacja	4,57	3,59	3,63
Węgry	0,07	0,41	5,42
UE	5,06	4,33	3,77

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Producer and Consumer Support Estimates Database*, OECD, Paris 2005.

Po pierwsze ujemna wartość wskaźnika wsparcia konsumenta wskazywała, iż konsument produktów rolniczych w znacznym stopniu ponosił koszty prowadzenia polityki rolnej w Unii Europejskiej i w krajach środkowoeuropejskich. Jedynym wyjątkiem jest wartość wskaźnika w latach 1986-1991 w Polsce, gdzie średnia wartość dla badanego okresu była dodatnia, co oznacza, że w tym czasie konsument nie ponosił ciężaru wsparcia producenta rolnego przez państwo, a w niewielkim stopniu uczestniczył w korzyściach płynących z interwencji państwa.

Po drugie, obciążenie konsumenta kosztami wsparcia rolnictwa uległo stopniowemu obniżeniu, w latach 1998-2003 spadło prawie o połowę zarówno w Unii Europejskiej, jak i w państwach środkowoeuropejskich. Po trzecie, obciążenie konsumenta kosztami wsparcia rolnictwa jest wyższe w Unii Europejskiej niż w krajach środkowoeuropejskich (por. tab. 2).

Tabela 2

Obciążenie konsumentów kosztami wsparcia rolnictwa w latach 1986-2003
(średnioroczna wartość wskaźnika wsparcia konsumenta)

Wyszczególnienie	1986-1991	1992-1997	1998-2003
Polska	9,77	-15,97	-15,23
Czechy	-36,50	-10,49	-14,13
Słowacja	-24,62	-7,55	-11,83
Węgry	-21,96	-10,76	-15,14
UE	-32,76	-23,68	-18,68

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Producer and Consumer...*

Stopniowe obniżanie kosztów wsparcia ponoszonych przez konsumenta produktów rolniczych wynikało bezpośrednio z obniżania wartości wsparcia rolnictwa zarówno w krajach Unii Europejskiej, jak i w krajach środkowoeuropejskich. Niższa średnioroczna wartość wskaźnika interwencji w latach 1986-2003

nie oznaczała jednak całkowitej redukcji kosztów różnic cenowych, z wyjątkiem Słowacji, gdzie wartość wskaźnika w latach 1998-2003 wyniosła 0,97 (tab. 3).

Tabela 3

Koszty ochrony rynku rolnego ponoszone przez konsumenta produktów rolniczych w latach 1986-2003 (średnioroczna wartość wskaźnika interwencji na rynku konsumenta)

Wyszczególnienie	1986-1991	1992-1997	1998-2003
Polska	0,95	1,19	1,03
Czechy	1,60	1,12	1,01
Słowacja	1,34	1,09	0,97
Węgry	1,30	1,12	1,02
UE	1,50	1,31	1,08

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Producer and Consumer...*

Podsumowanie

Rachunek kosztów interwencjonizmu rolnego według metodologii OECD pozwala ocenić, jaka jest struktura podmiotowa i przedmiotowa wsparcia. Wykorzystując mierniki wsparcia producenta, konsumenta i usług można określić poziom kosztów ponoszonych przez konsumentów i podatników w przekroju krajów i produktów. Możliwe stają się porównania zmian zachodzących w poziomie wydatków i kosztów interwencji w poszczególnych latach.

W okresie 1986-2003 pojawiły się wyraźne tendencje do obniżenia wartości wydatków związanych z realizacją wspólnej polityki rolnej w Unii Europejskiej i polityki wsparcia producentów rolnych w krajach środkowoeuropejskich, co zaważyło na obniżeniu różnic cenowych występujących między wewnętrznymi a światowymi rynkami produktów rolniczych. Głównie obniżenie cen na rynkach wewnętrznych, uzyskane dzięki reformom wspólnej polityki rolnej i zmianie konstrukcji wsparcia, przez stopniowe odchodzenie od dotowania cen do bezpośredniego wsparcia dochodów, obniżyło udział konsumenta produktów rolniczych w realizacji polityki rolnej, zwiększyło natomiast udział podatników w ponoszeniu obciążeń budżetowych.

Literatura

- Agricultural policies in OECD countries: monitoring and evaluation*, OECD, Paris 2005.
OECD Factbook, OECD, Paris 2005
 Portugal L., *Methodology for the measurement of support and use in policy evaluation*, OECD, Paris 2002.
Producer and Consumer Support Estimates Database, OECD, Paris 2005.

***Koszty interwencjonizmu rolnego ponoszone przez podatników
i konsumentów żywności w statystykach OECD***

Streszczenie

W artykule przedstawiono metody statystyczne OECD dotyczące pomiaru wysokości wsparcia publicznego w rolnictwie. Omówiono konstrukcję i znaczenie poszczególnych mierników opisujących udział konsumenta i podatnika w kosztach interwencjonizmu rolnego. W ostatniej części artykułu poddano analizie i interpretacji omówione wcześniej mierniki w ujęciu Unii Europejskiej i krajów środkowoeuropejskich w latach 1986-2003.

***The costs of agricultural interventionism imposed on taxpayers
and consumers of food according to the OECD statistics***

Summary

In the article the OECD statistical methods of measurement of public aid level in agriculture have been presented. The construction and meaning of different measures describing participation of consumers and tax payers in costs of agricultural policy have been discussed. In the last part of the article analyse and interpretation of above mentioned measures in the European Union and Central European countries in years 1986-2003 have been done.

ELŻBIETA MIRECKA

Hawala — niebezpieczna alternatywa w islamskim systemie finansowym

Wstęp

Islam zabrania stosowania odsetek od kapitału (arab. *riba*), gdyż lichwa jest źródłem wielu negatywnych zjawisk. Lichwa jest źródłem koncentracji kapitału w rękach niewielu osób, kapitał ten osiągany jest bez znacznych nakładów i pogłębia także różnice między bogatymi i ubogimi. Konsekwencją tego jest chaos w obiegu finansowym i nierównomierny wzrost dochodów poszczególnych grup ludności.

Hawala jako sposób przekazu pieniędzy stworzony został ponad tysiąc lat temu przez Hindusów. Obecnie jest alternatywną formą przekazu pieniędzy, z której korzystają miliony muzułmanów. Hawala egzystuje równolegle z islamskim systemem bankowym i wzbudza coraz większe zainteresowanie współczesnych banków komercyjnych.

1. Hawala — konkurencyjna alternatywa

Hawala przeżywa swoisty powrót na rynki pieniężne, rozwinęła się na ogromną skalę w latach 60. i 70. XX w., dając możliwość Arabom i Hindusom pracującym na Zachodzie przekazanie pieniędzy rodzinom w kraju¹.

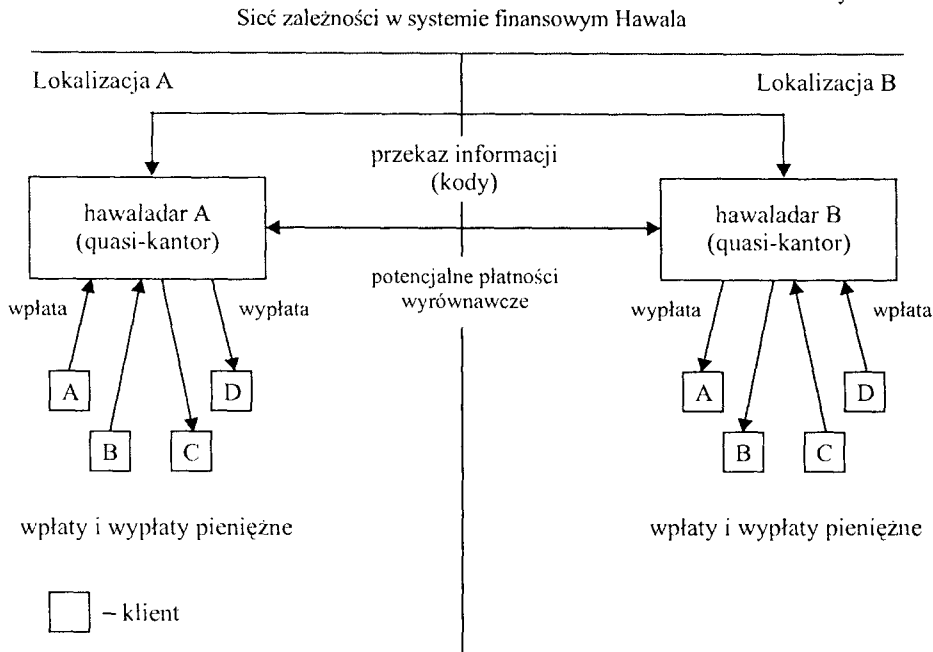
Proces przekazywania pieniędzy jest bardzo prosty i opiera się na słowie honoru. Chcąc przekazać pieniądze rodzinie w kraju, należy znaleźć pośrednika, tzw. hawaladara, którym może być sąsiad czy biznesmen, który ma kontakt z podobnym hawaladarem w kraju docelowym. Po wręczeniu określonej sumy pieniędzy hawaladar dzwoni do swojego kolegi po fachu w kraju docelowym, podając mu kwotę i adres, pod który należy dostarczyć pieniądze. Przy tym sposobie przekazywania pieniędzy nie ma żadnych dokumentów i wszystko odbywa się w ciągu jednego dnia. Szacuje się, że każdego roku w ten sposób adres zmie-

¹ M. Schramm, M. Taube, *Ordnungsprinzipien der supranationalen Transaktionssicherung im islamischen Hawala-Finanzsystem*, Universität Duisburg, 03.2002, s. 8.

nią setki mld dolarów amerykańskich. Często ilość hawalowych pieniędzy przewyższa obroty tradycyjnych banków w poszczególnych państwach.

Zalety hawali to szybkość transakcji, taniość usługi i jej duża konkurencyjność. Hawaladarzy nie ponoszą żadnych kosztów, zyski czerpią z różnic kursów walut, które są zawsze wyższe od oferowanych przez bank komercyjny. Hawala nie wymaga zakładania i utrzymywania kont bankowych i gwarantuje brak śladów operacji finansowej. Istotę hawali można przedstawić graficznie w następujący sposób:

Rysunek 1



Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Schramm, M. Taube, *Ordnungsprinzipien der supranationalen Transaktionssicherung im islamischen Hawala-Finanzsystem*, Universität Duisburg, 03.2002, s. 9.

Lokalizacja A i lokalizacja B wykazują wielkie zróżnicowanie, mogą to być sąsiadujące ze sobą wioski, a także oddalone od siebie o tysiące km miejscowości. Jedynym ubezpieczeniem, oprócz słowa honoru, jest używanie kodu, którym może być kombinacja liczb, krótkie słowo lub wersety z Koranu znane nadawcy, odbiorcy i hawaladarowi. Hawaladarzy porozumiewają się między sobą poprzez fax, e-mail, telefon, podając sobie kwotę i kod.

Prosta struktura hawali nie wyklucza, że hawaladarzy mogą wykorzystywać na swoje potrzeby systemy bankowe i finansowe. Często są zakładane konta żyrowe, aby tworzyć określone pool z dokonanych wpłat lub dokonywać płatności clearingowych między uczestnikami. To wykorzystywanie konwencjonal-

nych systemów bankowych dla prowadzenia hawali jest często nawet dla banków, w których to się odbywa niezauważalne, gdyż angażowane są konta neutralnych osób prywatnych lub pojedynczych podmiotów gospodarczych. Tworzy się w strukturach banku kolejna struktura, którą można nazwać „bankiem w banku”, a która jest niezauważalna przez dotkniętą nią bank.

System hawala jest bardzo konkurencyjny, ekonomiczny, wyjątkowo stabilny, jest także niezależny od obowiązujących przepisów prawa. To wszystko sprawia, że jest on bezpieczny i zapewnia anonimowość uczestnikom, stwarzając warunki dla nadzwyczajnej mobilności kapitałów. Hawali nie można ani zabronić, ani wyeliminować, gdyż korzystają z niej — zgodnie z zasadami islamu — także miliony uczciwych ludzi.

2. Hawala na usługach terroryzmu

System przekazu pieniędzy hawala wykorzystywany jest coraz częściej przez przestępców i grupy terrorystyczne, a szczególnie przez Al Kaidę (od końca lat 90.). Zostały więc wycofane z banków depozyty i najczęściej jako złoto i diamenty poruszają się po świecie poprzez hawale. Udowodnione przelewy dokonane tuż przed wrześniową tragedią w Nowym Jorku (11.09.2001 r.) były ostatnim etapem przemieszczania się ich między hawaladarami w różnych krajach.

Zgodnie z szacunkami narodowych i ponadnarodowych organizacji rocznie przemieszcza się poprzez strukturę hawali ok. 200 mld dolarów amerykańskich, nie pozostawiając po sobie żadnych dokumentów i innych śladów. Zgodnie także z szacunkami koszty przygotowania zamachów w Nowym Jorku i Waszyngtonie wyniosły ok. 200 tys. USD. Obrazuje to, że finansowanie jakichkolwiek zamachów terrorystycznych nie stanowi żadnego problemu, jeśli odbywa się to poprzez hawale, która gwarantuje omijanie jakichkolwiek kontroli².

Typowe dla społeczności islamskiej jest łatwe i szybkie powstawanie grup dążących do realizacji określonych celów religijnych i politycznych, co ma swoje uzasadnienie w wielowiekowej tradycji. Na tak korzystnym gruncie powstały bez większych oporów islamskie ugrupowania terrorystyczne. Poprzez terror grupy te dążą do określonego celu, którym jest funkcjonowanie świata na zasadach islamu. Najgroźniejszą islamską organizacją terrorystyczną jest Al-Kaida, grupa finansująca i kierująca działalnością swoich członków na całym świecie. Jej twórca — Osama bin Laden, wydając 3 fatwy, nawołuje do radykalizowania ruchów islamskich, a także do zniszczenia USA, jako głównej przeszkody we wprowadzaniu ortodoksyjnego islamu na świecie oraz wspiera bojowników muzułmańskich m.in. w Afganistanie, Bośni, Czeczeni, Pakistanie, Jemenie³.

² Ibidem, s. 12.

³ M. Sobczak, *Współczesne islamskie organizacje terrorystyczne i ich działalność*, „Zeszyty Naukowe” 2/2005, Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa, Warszawa 2005, s. 130.

Podjęmowane są działania na rzecz monitorowania i ograniczania stopnia wykorzystania hawali nie tylko w państwach dotkniętych negatywnymi jej efektami, ale także w państwach arabskich. Na Konferencji w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, która odbyła się w 2002 r., a w której uczestniczyło 40 państw, oficjalnie wskazano na konieczność uregulowania hawali i ograniczenia jej skutków. Jest to bardzo istotny krok w kierunku ograniczania źródeł finansowania światowego terroryzmu, a jednocześnie zachowania tradycyjnej już historycznej islamskiej formy przekazu pieniędzy.

Wprowadzenie narzędzi finansowo-kontrolnych umożliwiających śledzenie przemieszczania się pieniędzy drogą niekonwencjonalną jest priorytetem zadaniowym w skali globalnej. Powstają projekty, które mają ograniczać podejrzane transfery pieniędzy. Zgodnie z zaleceniami Departamentu Skarbu USA szczególną obserwacją będą objęte działania hawaladorów, którzy stworzyli w USA połączone sieciowo półlegalne kantory hawala, w których można podjąć pieniądze wpłacone wcześniej w dowolnym miejscu świata⁴.

3. Tradycyjne formy islamskiego finansowania i ich współczesna skuteczność

Odmienność pojmowania odsetek od kapitału przez muzułmanów była źródłem powstania innych form finansowania działalności produkcyjnej i handlowej, niż ma to miejsce w świecie Zachodu. Istota tych form nie jest sprzeczna z szariatem, czyli prawem islamu opartym na Koranie i Sunnie.

Powszechnie stosowaną formą finansowania jest forma udziałowa realizowana zarówno drogą udziału w zyskach i stratach. Forma ta, zwana PLS, występuje jako mudaraba i muszaraka, w których finansujący przedsięwzięcie zapewnia fundusze jako inwestor, a mniej jako pożyczający.

Mudaraba jest to spółka komandytowa zawierana przez dwie lub więcej osób. Oznacza to, że jedna lub więcej z tych osób zabezpiecza źródła finansowania, a pozostali prowadzą dane przedsięwzięcie. Spółka ta prowadzi działalność gospodarczą, osiągając określony zysk, który jest następnie dzielony w określonych proporcjach między finansującym a prowadzącymi spółkę. W przypadku straty finansowej jest ona pokrywana przez finansującego proporcjonalnie do jego udziału kapitałowego w spółce.

Muszaraka to spółka, w skład której wchodzi dwie lub więcej osób, gdzie wszyscy wspólnicy wnoszą do spółki środki finansowe. Są oni zarazem udziałowcami i sprawującymi zarząd. Udział w zyskach określany jest przez zawarte porozumienie, natomiast partycypacja w stratach jest proporcjonalna do ich udziału w kapitale spółki.

⁴ *Pieniądz i terror: filtrowanie przelewów*, w: www.gazeta.pl, Agora S.A. z 11.07.2002 r.

Forma finansowania na bazie udziałów PLS w wersji mudaraba i muszaraka była stosowana już we wczesnym okresie islamu. Bankierzy ówczesnego okresu, nazywani sarrafs realizowali podstawowe funkcje banków, mieli własny rynek finansowy i świadczyli usługi bankowe dla współczesnego im handlu, rolnictwa i przemysłu. Ze względu na fakt, że ówczesnych instytucji nie można nazwać bankami, przyjmując współczesne kryteria, dlatego też bankierów tamtego okresu nazywa się „bankierami bez banków”⁵.

Metody te zapewniały bardzo szybki wzrost produkcji i obrotów handlowych ówczesnego bloku państw islamskich, których wpływy sięgały od Maroka aż do Chin. Rozwój i dominacja państw islamskich sprawiły, że ich wpływy sięgały także Skandynawii. Po wielkim okresie wzrostu przypadającym na VII-XI w. obszar wpływów świata islamu zmniejszył się. Współcześnie zmniejszona gospodarcza ekspansja państw arabskich sprawiła, że islamska forma pośrednictwa finansowego ustąpiła miejsca podobnym instytucjom współczesnego świata zachodniego. Wzrastająca siła i niezależność państw arabskich jest podstawą odradzania się islamu i odbudowy islamskiego systemu finansowego. Finansowanie w formie mudaraba i muszaraka jest niewystarczające. Dopuszczalne są inne formy, które zapewniają dostęp do dóbr i usług bez stosowania odsetek. Należą do nich idżara, murabaha, salam i istisna.

Idżara bazuje na zasadach leasingu. W umowie handlowej murabaha sprzedający nabywa dobra poszukiwane przez kupującego sprzedając je po uzgodnionej cenie rynkowej. Kupujący dokonuje płatności w określonym czasie jednorazowo lub w ratach. Odpowiedzialność za towar ciąży na sprzedającym do momentu dostarczenia go do kupującego. Salam natomiast nakazuje dokonać pełnej przedpłaty w zamian za przyrzeczenie dostarczenia towaru w ustalonym terminie w przyszłości. Istisna jest to umowa handlowa, gdzie producent zgadza się wyprodukować i dostarczyć określone dobra w określonej cenie w przyszłości. Nie ma tu obowiązku przedpłaty. Umowy handlowe salam i istisna dopuszczają więc sprzedaż towarów, których jeszcze nie ma i których sprzedawca nie jest właścicielem, stanowi to wyjątek w stosowanych ogólnych zasadach szariatu.

Wszystkie te techniki zapewniają realizację potrzeb finansowych zarówno sektora prywatnego, jak i publicznego. Zasady szariatu zostają uelastycznione na tyle, że dopuszczane są metody sprzedaży wykorzystujące kredyt udzielany na określony procent, ale pod pewnymi warunkami. Chodzi o to, aby finansujący ponosił pewne ryzyko, a interes pożyczkobiorcy był chroniony. Przestrzeganie tych warunków ma nie dopuścić do przekształcenia się tych form w takie, w których można obejść zakaz stosowania odsetek.

⁵ A. Udovitch, *Bankers without Banks: Commerce, Banking and Society in the Islamic World of Middle Ages*, Princeton University Press, Princeton 1981, s. 268.

4. Konkurencyjność i atrakcyjność banków islamskich

Banki muzułmańskie świadczą usługi finansowe zgodnie z zasadami islamu. Zakaz pobierania odsetek od kapitałów oznacza niemożliwość udzielania tradycyjnych kredytów. Środki na inwestycje udzielane są poprzez specyficzne usługi polegające na podziale ryzyka inwestycyjnego, czyli banki stają się współnikami w inwestycjach swoich klientów. Oprócz ponoszonego ryzyka, strat, także odpowiednio do zaangażowanego kapitału dzielą się zyskiem ze swoim klientem. Banki muzułmańskie nie oferują swoim klientom kart kredytowych, mogą oni jednak korzystać z nich w bankach zachodnich. Banki działają na zasadach ideologicznych zgodnych z interesem społeczeństwa i religii, dlatego nie mogą finansować przedsięwzięć swoich klientów związanych z pornografią, budową kasyn, przemysłem alkoholowym, tytoniowym, dotyczy to także gier losowych i produkcji określonych rodzajów żywności⁶.

Bank islamski, potocznie postrzegany jako bank bez odsetek, to także bank dążący do wyeliminowania wszelkich nadużyć i działający na rzecz stworzenia sprawiedliwego społeczeństwa poprzez stosowanie zasad szariat, to bank odmawiający finansowania przedsięwzięć nieetycznych i niezgodnych z zasadami islamu. Banki są zobligowane do utworzenia rady religijnej kontrolującej zasadność funkcjonowania i zgodność działania z prawem islamskim. Wzbudza to wiele wątpliwości, gdyż także dla części muzułmanów pożyczki bezprocentowe, ale za udział w zyskach i stratach, są zbliżone do tradycyjnego kredytu. Zakaz stosowania odsetek wyzwała powszechne wykorzystywanie pieniądza gotówkowego, następuje więc przyzwolenie islamu na jego stosowanie i przyzwolenie na udzielanie kredytu na dobra rzeczowe i usługi z zakazem wykorzystania gotówki na działalność spekulacyjną. Pośrednictwo finansowe wykorzystujące założenia modelu udziałowca poprzez udział w zyskach i stratach ma tendencję wzrostową, należy więc sądzić, że także znaczenie kredytu będzie rosło⁷. Nie ma odmienności zdań między przedstawicielami bankowości zachodniej a islamskiej w odniesieniu do konieczności istnienia realnej ceny rynkowej będącej źródłem przepływu i alokacji oszczędności, natomiast kontrowersje wzbudza wybór tej ceny oraz brak akceptacji przez banki islamskie w przypadku stopy procentowej.

Gwałtowny wzrost zainteresowania bankami islamskimi ma swoje źródła przede wszystkim w atrakcyjności funkcjonowania, szczególnie dla tych klientów, którzy chcą uniknąć odsetek. W raporcie przygotowanym dla Centrum Rozwoju OECD⁸ potwierdza się, że banki islamskie pozyskały nie tylko klientów islamskich, którzy z powodów religijnych nie byli ich klientami, ale także osią-

⁶ A. Włodarczyk, *Finanse w zgodzie z Koranem*, „Rzeczpospolita” nr 5 z 7.01.2003 r.

⁷ M. U. Chapra, *Banki bez odsetek — czy to jest możliwe?*, „Ekonomista” 5/2001, Wyd. ZB, s. 4.

⁸ T. Wohlers-Scharf, *Arab and Islamic Banks*, OECD-Press, Paris 1983, s. 12.

gnęły spore zyski także dla depozytariuszy inwestycyjnych. Mało realna idea banku wolnego od odsetek stała się faktem we współczesnym świecie.

Pierwszy bank islamski działający na zasadach udziału w zyskach i stratach powstał w 1975 r. w Dubaju (Zjednoczone Emiraty Arabskie). Zapoczątkował on wręcz gwałtownie rosnącą ilość tworzonych nowych banków, których obecnie jest ponad 200.

W opublikowanym zestawieniu⁹ 100 największych banków arabskich w roku 2004 widoczny jest wzrost wartości w porównaniu do roku 2003, mianowicie zagregowane aktywa wzrosły o 6,7%, zagregowany kapitał I kategorii wzrósł o 6,5%, natomiast zagregowany zysk przed opodatkowaniem wzrósł aż o 16,4%.

Tabela 1

Największe banki arabskie

Lp.	Bank	Kraj	Kapitał I kategorii w mln USD	Aktywa w mln USD
1.	National Commercial Bank	Arabia Saudyjska	2 759	31 357
2.	Samba	Arabia Saudyjska	2 340	21 105
3.	Arab Bank	Jordania	2 259	24 544
4.	Riyad Bank	Arabia Saudyjska	2 201	19 094
5.	Arab Banking Corporation	Bahrain	2 162	30 068
6.	Al Rajhi Banking & Invest. Copr.	Arabia Saudyjska	1 936	17 271
7.	National Bank of Kuwait	Kuwejt	1 666	18 456
8.	Banque Saudi Fransi	Arabia Saudyjska	1 349	14 286
9.	Gulf International Bank	Bahrain	1 336	17 302
10.	Emirates bank International	Zjedn. Emiraty Arab.	1 280	8 678

Źródło: *The Islamic Banks*, „The Banker” 11/2004.

Wśród 100 największych banków islamskich aż 17 banków ma swoje siedziby w Zjednoczonych Emiratach Arabskich, 14 — w Egipcie, 11 — w Libanie, 10 — w Arabii Saudyjskiej, 8 — w Bahrajnie, 7 — w Tunezji i 7 — w Kuwejcie.

Otwierane są też banki muzułmańskie poza tradycyjnym obszarem. Pierwszy w Europie bank muzułmański powstał w 2004 r. w Birmingham w Wielkiej Brytanii. Islamski Bank Wielkiej Brytanii ma kierować się zasadami Koranu, a więc odrzuca procent i nie będzie inwestować środków w branże negowane przez religię (przemysł alkoholowy, tytoniowy, częściowo spożywczy i pornografia).

Zgodnie z szacunkami banku, oferta jego skierowana jest do prawie 2 mln wyznawców islamu żyjących w Wielkiej Brytanii oraz muzułmanów żyjących w Europie¹⁰.

⁹ 100 największych banków arabskich, „Prawo Bankowe” z 02.2005, s. 98.

¹⁰ Pierwszy w Europie bank muzułmański, „Gazeta Wyborcza” z 10.08.2004 r.

To gwałtowne zainteresowanie bankami islamskimi obserwowane jest nie tylko ze strony ich potencjalnych klientów, ale także nie islamskich instytucji i organizacji, takich jak Bank Rozrachunków Międzynarodowych w Bazylei i Międzynarodowy Fundusz Walutowy, a także wielu ośrodków badawczych i akademickich, szczególnie w USA i Wielkiej Brytanii. Źródła tych zainteresowań należy poszukiwać w tworzeniu nowej architektury finansów międzynarodowych, a w zasadzie finansów globalnych. Powtarzające się kryzysy globalnego systemu finansowego zmuszają do poszukiwania czynników ograniczających te kryzysy. Alternatywą jest więc system wykorzystujący w większym stopniu gotówkę niż dług, co może być źródłem złagodzenia kryzysów finansowych.

Atrakcyjność islamskich finansów jest jednak ograniczana przez samą ich strukturę i istotę. Skala działania banków islamskich jest jeszcze znacznie mniejsza niż banków klasycznych, co ma swoje źródło w założeniach religijnych i rzeczywistym zrozumieniu istoty bankowości zarówno przez depozytariuszy i inwestorów, a także w dość słabym przygotowaniu zawodowym pracowników bankowych¹¹.

Jednak głównym problemem jest brak islamskiego rynku finansowego zdolnego do przyjmowania nadwyżek finansowych i zapewniającego dostęp do środków finansowych, ale na zasadach zgodnych z szariatem. To powoduje, że banki te korzystają z klasycznego rynku pieniężnego. Także bardzo ograniczona funkcja banku centralnego w systemie islamskim powoduje, że banki islamskie są zmuszone do utrzymywania większych rezerw niż banki konwencjonalne, a to wpływa na mniejsze zyski banku. Rola banków centralnych jest ograniczona do funkcji regulacyjnej i kontrolnej. Brak racjonalnej świadomości ekonomicznej wśród ekip rządzących i elit finansowych w większości państw islamskich jest czynnikiem hamującym zarówno rozwój gospodarczy, jak i powstawanie wspólnego arabskiego rynku finansowego, który jest częścią składową globalnych finansów. Przeświadczenie, że posiadanie ropy naftowej jest wystarczającym czynnikiem wzrostu gospodarczego może być mylne i stać się przyczyną kryzysu, gdy zostanie poszerzona ilość państw posiadających ten surowiec lub gdy świat znajdzie alternatywne surowce.

Zmiana stanowiska części władz tych państw i władz monetarnych, które mają negatywny stosunek do istoty finansów islamskich jest konieczna, gdyż raczej mało prawdopodobne jest rozluźnienie zasad Koranu i Sunny w państwach islamskich. Zasady islamu, będące podstawą funkcjonowania banków, powodują, iż bankowość i finanse islamskie są bardziej skomplikowane niż te tradycyjnie wykorzystujące mechanizm rynkowy.

¹¹ M. U. Chapra, *Banki bez odsetek...*, s. 8.

Zakończenie

Islamska alternatywna forma przekazu pieniędzy, jaką jest hawala, zapewnia tanie i szybkie przemieszczanie się gotówki na świecie, w wyniku którego nie ma śladu po transakcji, gdyż nie powstają żadne dokumenty towarzyszące tej transakcji. Metoda hawala, której podstawą jest słowo honoru, wykorzystywana jest do przemieszczania się środków finansujących działalność grup terrorystycznych. Nie tylko państwa spoza obszaru islamu, ale także same państwa islamskie widzą konieczność regulacji hawali, tak aby można było wykryć terrorystyczne przepływy finansowe, a jednocześnie nadal dać możliwość uczciwym klientom dokonywania transakcji związanych z przesyłaniem pieniędzy.

Islamski rynek finansowy jest rynkiem o ogromnym potencjale. Szybko rozwijającą się bankowością islamską zaczynają się interesować banki globalne. Banki islamskie to ogromny potencjał, ale ze względu na dość ograniczony ich rozwój nie odgrywają takiej roli, jaką daje im ich kapitał. Rozszerzenie zadań banku centralnego ponad funkcje kontrolne stworzyłoby szansę zmniejszenia rezerw bankowych, powodując wzrost konkurencyjności banków islamskich. Brak nowoczesnego rynku kapitałowego sprawia, że banki zainteresowane są tylko transakcjami bieżącymi. Jest to bardzo mobilny rynek, ale o charakterze peryferyjnym.

Literatura

- 100 największych banków arabskich, „Prawo Bankowe” z 02.2005 r.
Chapra. U., *Banki bez odsetek — czy to jest możliwe?*, „Ekonomista” 5/2001, Wyd. ZB.
Dwa oblicza hawali, „Gazeta Wyborcza” z 29.12.2005 r.
Pieniądz i terror: filtrowanie przelewów, w: www.gazeta.pl. Agora S.A. z 11.07.2002 r.
Pierwszy w Europie bank muzułmański, „Gazeta Wyborcza” z 10.08.2004 r.
Schramm M., Taube M., *Ordnungsprinzipien der supranationalen Transaktionssicherung im islamischen Hawala-Finanzsystem*, Universität Duisburg, 03.2002 r.
Sobczak M., *Współczesne islamskie organizacje terrorystyczne i ich działalność*, „Zeszyty Naukowe” 2/2005, Wyższa Szkoła Zarządzania i Prawa, Warszawa 2005.
The Islamic Banks, „The Banker” 11/2004.
Udovitch A., *Bankers without Banks: Commerce, Banking and Society in the Islamic World of Middle Ages*, Princeton University Press, Princeton 1981.
Umer M., *Towards a Just Monetary System*, „The Islamic Foundation”, London 1985.
Włodarczyk A., *Finanse w zgodzie z Koranem*, „Rzeczpospolita” nr 5 z 7.01.2003 r.
Wohlers-Scharf T., *Arab and Islamic Banks*, OECD-Press, Paris 1983.

Hawala — niebezpieczna alternatywa w islamskim systemie finansowym

Streszczenie

Hawala jako wielowiekowa metoda przekazu pieniędzy jest wykorzystywana nie tylko przez uczciwych ludzi, ale także przez organizacje terrorystyczne. Złożoność bankowości islamskiej jest efektem zetknięcia się sposobu funkcjonowania zgodnie z zasadami islamu i braku akceptacji prawdziwej współczesnej natury bankowości. Mobilizacja zasobów finansowych bez stosowania odsetek, odnowa tradycyjnych metod finansowania w formie mudaraba i muszaraka napotyka na trudności, których przyczyn należy szukać w braku islamskiego rynku finansowego i małego zaangażowania wszystkich władz monetarnych krajów islamskich.

Hawala — the dangerous alternative in the Islamic financial system

Summary

Hawala as the secular method of the remittance of money is used not only by honest people, but also by terrorist organizations. The complexity of islamic banking results from the combination of the mode of its functioning within the islamic code and the disapproval of modern banking. The employment of financial capital interest free and the return to traditional financing methods in the form of mudaraba and musharaka are confronted with difficulties whose causes are to be found in the absence of an islamic financial market and little involvement of monetary authorities of Islamic countries.

WŁODZIMIERZ ŁĘCKI

Turystyka w Wielkopolsce dziś i jutro

Wstęp

W ostatnich latach w toku dysput na temat rozwoju regionalnego sprawom turystyki poświęca się coraz więcej miejsca. Czyni się to na wszystkich szczeblach władzy: od Rady Unii Europejskiej, poprzez władze państw, władze regionów, powiatów, na władzach gminnych kończąc.

Chociaż podróże wszelakiego rodzaju znane są od starożytności, to istotne zwiększenie ich liczby nastąpiło w dwóch etapach: w mniejszym stopniu na przełomie XIX i XX w. oraz bardzo znacząco w końcu XX w. Wówczas to podróże, pojmowane jako turystyka dla poznania różnych krajów, jak i w celach wypoczynkowych, nabrały zgoła masowego charakteru. Liczba podróży na świecie w 2002 r. przekroczyła 700 mln i corocznie wzrasta o 3-5%. Światowe wpływy z turystyki szacowane są na ok. 500 mld dolarów rocznie.

W szerokim znaczeniu turystyka spełnia trzy funkcje:

- ekonomiczną — jest częścią gospodarki narodowej, istotną dla regionów o dużym nasileniu ruchu turystycznego,
- rekreacyjną — zapewniającą wypoczynek na tzw. świeżym powietrzu, szczególnie przy uprawianiu turystyki aktywnej: pieszej, kolarskiej, kajakowej, żeglarskiej, jeździeckiej,
- społeczną — jako ruch propagujący krajoznawstwo i wędrownictwo dla poznania własnego kraju oraz stworzenia więzi emocjonalnych. Idea ta stanowi główny cel działalności Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego (PTTK), a także towarzystw regionalnych.

Obecnie turystyka jest jednym z najważniejszych i najszybciej rozwijających się sektorów gospodarki światowej. Turystyka może w znacznym stopniu przyczynić się do osiągnięcia wysokiego i stabilnego poziomu wzrostu gospodarczego, zatrudnienia oraz postępu społecznego i kulturowego. Gospodarka turystyczna w 2001 r. w Unii Europejskiej generowała około 5% PKB, a w szerszym ujęciu wraz z branżami otoczenia turystyki ok. 12%¹. Prawie 99% euro-

¹ *Kompedium wiedzy o turystyce*, G. Gołembski (red.), „Al-bis”, Warszawa 2005.

pejskich przedsiębiorstw turystycznych stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa zatrudniające od kilku do kilkudziesięciu pracowników. Działają one, co jest bardzo ważne, w mniejszych ośrodkach z dala od centrów gospodarczych, tam gdzie problem zatrudnienia jest szczególnie nabrzmiały.

W perspektywie najbliższych lat wpływ na trendy oraz popyt w turystyce będą miały zmiany demograficzne. Odsetek ludności powyżej 60. roku życia w krajach rozwiniętych, w tym w Europie, zwiększy się z ok. 20% do ok. 35%. Osoby w tej grupie wiekowej na dłużej zachowują aktywność życiową i odbywać będą podróże w celach krajoznawczych, wypoczynkowych i kuracyjnych. Przewiduje się też zachowanie wysokiego tempa rozwoju turystyki młodzieżowej i osób wieku średniego. Wydłużanie okresów wolnych od pracy, jak np. zdarzających się parę razy w roku tzw. wydłużonych weekendów, sprzyja i będzie sprzyjać podejmowaniu wyjazdów poza miejsce stałego zamieszkania. Te prognozy sprawiają, że zainteresowanie się rozwojem turystyki ma pełne uzasadnienie.

1. Turystyka w Wielkopolsce dziś

1.1. Organizacje turystyczne

Początki zorganizowanej turystyki w Wielkopolsce, zarówno komercyjnej, jak i społecznej, sięgają pierwszych lat po odzyskaniu niepodległości w 1919 r. Znaczniejszy rozwój różnych form turystyki datuje się od lat 60. XX w. Do 1990 r. większość przedsiębiorstw tej branży działało w scentralizowanym systemie państwowym.

W końcu XX w. powstało wiele nowych firm zarówno o charakterze lokalnym, jak i oddziałów podmiotów o zasięgu krajowym, a nawet międzynarodowym. Większość biur podróży zajmuje się sprzedażą wycieczek zagranicznych. Podróże krajowe przedsiębrane są indywidualnie, spada — i to bardzo znacznie — liczba wycieczek zakładowych i szkolnych.

Promocją turystyczną zajmuje się Wielkopolska Organizacja Turystyczna powstała z inspiracji agencji rządowej — Polskiej Organizacji Turystycznej. Wielkopolska Organizacja Turystyczna zrzesza przedstawicieli samorządów, podmioty gospodarcze (przedsiębiorstwa turystyczne, hotele, restauracje), stowarzyszenia agroturystyczne, organizacje turystyczne (m.in. PTTK). Zadaniem WOT, podobnie jak innych regionalnych organizacji turystycznych działających w pozostałych województwach, jest kreowanie rozwoju turystyki w regionie, promocja walorów krajoznawczych i produktów turystycznych (produkt turystyczny to dostępny na rynku pakiet materialnych i niematerialnych składników umożliwiających realizację celu wyjazdu turystycznego²). Na szczeblu regionalnym

² Ibidem.

powstają lokalne organizacje turystyczne. W początkach 2006 r. w województwie wielkopolskim istniało 7 lokalnych organizacji turystycznych, w: Gnieźnie, Kaliszu, Lesznie, Obornikach, Ostrowie Wlkp., Poznaniu i Ślupcy. Cele ich działalności były podobne jak WOT, lecz w węższym zakresie, w odniesieniu do najbliższego rejonu.

W dziedzinie turystyki aktywnej główną rolę odgrywa Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze (PTTK), mające w 2005 r. 26 oddziałów zrzeszonych w Wielkopolskiej Korporacji Oddziałów PTTK.

W ramach PTTK skupia się też przewodnictwo turystyczne. Koła przewodników zrzeszające łącznie ok. 250 przewodników istnieją w Gnieźnie, Kaliszu, Koninie i Poznaniu (liczące 130 członków). W skali roku jednostki PTTK w województwie wielkopolskim organizują około 300 różnego rodzaju ogólnodostępnych imprez turystycznych. Wiele jednostek PTTK współpracuje ze szkołami, organizując imprezy dla młodzieży m.in. wycieczki, rajdy, a także wspomagając przygotowanie zespołów szkół biorących udział w turniejach krajoznawczo-turystycznych. W szkołach istnieją szkolne koła krajoznawczo-turystyczne działające samodzielnie lub w strukturach PTTK.

W 2000 r. w Gnieźnie odbył się V Kongres Krajoznawstwa Polskiego, którego hasłem było „Krajoznawstwo źródłem tożsamości narodowej”. Każdego roku na terenie Wielkopolski odbywają się centralne imprezy turystyczne PTTK m.in. w 2000 r. odbył się w Gnieźnie Centralny Zlot Krajoznawców, kolejny Zlot odbył się w 2006 r. w Kaliszu. W Kaliszu w 2002 r. miał miejsce Ogólnopolski Zlot Przewodników Turystyki Pieszej, a w 2003 r. w Szamotułach Ogólnopolski Wysokokwalifikowany Rajd Pieszy. Wielkopolski Klub Publicystów Krajoznawczych jest co dwa lata organizatorem ogólnopolskich spotkań autorów oraz wydawców przewodników, map i monografii krajoznawczych, pod nazwą Forum Publicystów Krajoznawczych, corocznie jest głównym organizatorem towarzyszącego targom Tour Salon Przeglądu Książki Krajoznawczej i Turystycznej.

Obok PTTK organizacjami społecznymi zajmującymi się prowadzeniem imprez turystycznych są Polskie Towarzystwo Tatrzańskie (działające w Poznaniu, nieposiadające związków organizacyjnych z dawnym PTT), Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych, niektóre towarzystwa regionalne oraz harcerstwo.

Z inspiracji PTTK zaczęto w Wielkopolsce na przełomie XIX i XX w. znakować piesze szlaki turystyczne. Obecnie łączna długość pieszych znakowanych szlaków turystycznych w województwie wielkopolskim wynosi ponad 5000 km. Ruch wycieczkowy na tych szlakach jest jednak niewielki, a poza nielicznymi rejonami (Wielkopolski Park Narodowy, Pojezierze Międzychodzko-Sierakowskie) stan oznakowania jest zły. Od początku lat 90. XX w. wytyczane i znakowane są również szlaki kolarskie. Są to szlaki zarówno lokalne jak i tzw. długodystansowe wiodące z Poznania do krańców województwa. Łączna długość

tych szlaków wynosi ok. 1000 km. Podobnie jak na szlakach pieszych, i tutaj turystów jest mało, a stan szlaków bywa różny.

Organizacją ruchu turystycznego w celach komercyjnych w zakresie turystyki przyjazdowej i wyjazdowej zajmują się biura podróży. W 2004 r. było ich w województwie 242 (w skali kraju 2837). Zarówno w województwie, jak i w skali kraju liczba biur podróży ma wyraźną tendencję spadkową: w 2002 r. biur było odpowiednio 300 i 3584.

1.2. Baza noclegowa

Ważnym elementem infrastruktury turystycznej jest tzw. baza noclegowa: hotele, schroniska, kempingi itp. Województwo wielkopolskie ma bogatą i różnorodną bazę noclegową. W 2004 r. miało największą wśród województw w kraju liczbę miejsc noclegowych w ośrodkach szkoleniowo-wypoczynkowych i motelach. Wśród obiektów noclegowych dominują hotele, posiadające ponad 25% wszystkich miejsc noclegowych. Przy dużej bazie noclegowej i umiarkowanym ruchu turystycznym stopień wykorzystania miejsc noclegowych jest bardzo niski i po województwie opolskim najwyższy w kraju³ — wynosi 27% w skali roku.

W latach 60. XX w. powstawały w Wielkopolsce ośrodki wczasowo-turystyczne — jak to się wtedy głosiło — „dla świata pracy”. Były to obiekty dość prymitywne, ale cieszące się wówczas i dziś dużym powodzeniem. Powstały one głównie w północnej i zachodniej części regionu, m.in. w Międzychodzie-Ustroiniu, Skorzęcinie, Boszkowie, Wolsztynie. W latach 1974-75 przy głównych szosach Wielkopolski zbudowano 34 zajazdy-gościńce, było to pionierskie działanie tego rodzaju w skali kraju. Po 1990 r. przy szosach Wielkopolski powstało wiele nowych zajazdów, hoteli, restauracji o różnym standardzie i różnej formie architektonicznej.

Ok. 2000 r. w Poznaniu gruntownie zmodernizowano większość istniejących hoteli. Największe hotele stały się własnością spółek z udziałem kapitału zagranicznego i weszły w skład korporacji hotelowych m.in. trzy hotele Orbis w Poznaniu (Merkury, Poznań i Polonez) znalazły się w strukturze francuskiej firmy hotelowej ACCOR. Zbudowano też kilkanaście nowych obiektów średniej wielkości i mniejszych, bardziej kameralnych. Atrakcyjnymi noclegami dysponują dwory i pałace w niedawnym okresie adaptowane na hotele, pensjonaty i obiekty konferencyjne. Piękne położenie, z reguły w sąsiedztwie parków, ciekawa forma architektoniczna budynków, stylowe wyposażenie wnętrz, a jednocześnie pełna współczesna infrastruktura techniczna to główne atuty tych obiektów. Wybrane informacje o bazie noclegowej podano w tab. 1.

³ *Turystyka polska w 2004 roku. Układ regionalny*, oprac. zbiorowe Instytutu Turystyki, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2005.

Tabela 1

Obiekty noclegowe w Wielkopolsce i Polsce w 2004 r.

Lp.	Rodzaj	woj. wielkopolskie	Polska	% w woj. wielkopolskim 3:4
1.	2.	3.	4.	5.
1.	Obiekty noclegowe ogółem	540	6 972	7,75
	miejsca noclegowe	38 113	584 623	6,52
	stopień wyk. m. nocleg. %	26,9	33,8	79,59
2.	Gminy z miejscami nocleg.	132	1 296	10,19
	% gmin z m. noclegowymi	58,4	52,3	111,68
3.	Liczba m. nocleg. na 10.000 mieszkańców	113,4	153,2	7,40
4.	Hotele ogółem	119	1 202	9,90
	miejsca noclegowe	10 219	122 901	8,31
	stop. wyk. m. nocleg. %	28,1	33,8	83,10
5.	Hotele wg kategorii			
	miejsca noclegowe	0	13	0
	*****	0	4 100	0
	****	5	63	7,94
		730	13 745	5,31
	***	43	425	10,12
		5 113	51 801	9,87
	**	44	388	10,35
		3 178	31 147	10,20
	*	22	165	13,33
		945	11 718	8,06
6.	Kempingi	14	138	10,14
	miejsca noclegowe	2 010	24 067	8,35
	stop. wyk. m. nocleg. %	ok. 20	18,3	ok. 11
7.	Ośrodki czasowe	116	1 510	7,68
	miejsca noclegowe	5 376	143 500	3,75
	stop. wyk. m. nocleg. %	ok. 40	37,8	ok. 105

Źródło: *Turystyka polska w 2004 roku. Układ regionalny*, oprac. zbiorowe Instytutu Turystyki., Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2005.

Od początku lat 70. XX w. zaczęły powstawać kolonie prywatnych domków letniskowych popularnie zwanych daczami. Kolonii takich jest w Wielkopolsce 100, obejmujących ok. 35 000 działek. Najwięcej powstało w sąsiedztwie większych miast. Rekordzistą jest gmina Pobiedziska, na terenie której w kilku koloniach istnieje 4000 działek rekreacyjnych.

Najtańsze noclegi oferują szkolne schroniska młodzieżowe. Wiele z nich w ostatnich latach zmodernizowano i prezentują one wcale przyzwoity standard. W województwie wielkopolskim w 2005 r. były 23 schroniska całoroczne i 10 schronisk sezonowych.

W ostatnich latach powstało w Wielkopolsce ponad 70 gospodarstw gościnnych — kwater agroturystycznych. Położone z reguły w ciekawej okolicy, dys-

ponujące dobrym standardem usług (noclegi, wyżywienie) zyskały szerokie grono zwolenników. Najwięcej takich obiektów istnieje w powiatach gnieźnieńskim, międzychodzkiem i szamotulskim.

1.3. *Ruch turystyczny*

Obecnie w statystykach ruchu turystycznego uwzględnia się wszystkie osoby opuszczające stałe miejsce zamieszkania, również w celach rodzinnych, służbowych i handlowych.

W poszczególnych opracowaniach⁴ podawane są różne liczby określające ruch turystyczny. Nie są podane metody badań — pomiarów, stąd często dane te różnią się w sposób bardzo znaczący. Jednym z mierników ruchu turystycznego jest liczba noclegów udzielonych w określonym okresie. Szersze informacje o udzielonych noclegach w województwie wielkopolskim podano w tab. 1. Pod względem liczebności tej bazy region wielkopolski generalnie plasuje się na poziomie średniej krajowej. Uwagę zwraca brak hoteli pięciogwiazdkowych (najwyższej klasy) oraz generalnie niskie wykorzystanie hoteli — zaledwie 28%, niższe o 6% od średniej krajowej (34%). Hotele pięciogwiazdkowe (jest ich 13) istnieją w Polsce tylko w Warszawie, Krakowie, Gdańsku i Katowicach, mają one najwyższy stopień wykorzystania miejsc noclegowych — średnio w ciągu roku 43,3%. W Poznaniu pierwszy hotel pięciogwiazdkowy budowany od 2005 r. ma być oddany do użytku w końcu 2006 r.

Wg danych Instytutu Turystyki⁵ w 2004 r. z noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania skorzystało w województwie wielkopolskim 1,215 tys. osób, w tym 268 tys. turystów zagranicznych. Odpowiednio liczby udzielonych noclegów wynosiły 2,430 tys. ogółem i 464 tys. osób z zagranicy.

Szacunkowo przyjmuje się, że w 2005 r. przybyło do województwa wielkopolskiego 1,5 mln turystów krajowych, w tym 0,5 mln na okres 5 i więcej dni oraz 1 mln na okres 2-4 dni. W grupie pobytów dłuższych celem przyjazdów były w 39% turystyka i wypoczynek. Przyjazdy tylko w 3% były zorganizowane przez biura podróży, w 14% przez szkoły, organizacje społeczne, zakłady pracy, a 83% turystów przybyło samodzielnie.

W opracowaniu Instytutu Turystyki⁶ podano, że do województwa wielkopolskiego przybyło 1,75 mln turystów zagranicznych. Wydaje się to mało prawdopodobne z dwóch powodów. Według znacznie bardziej precyzyjnych źródeł dotyczących wykorzystania bazy hotelowej wynika, że z obiektów noclegowych

⁴ *Gospodarka turystyczna w regionach*, A. Gotowt-Jeziorska, R. Rączkowski (red.), Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 1999; *Turystyka polska...*; J. Wyrzykowski, *Klasyfikacja atrakcyjności turystycznej miejscowości i obiektów turystycznych Polski*, w: *Turystyka — szansą rozwoju kraju*, Materiały pokongresowe Kongresu Turystyki Polskiej, Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Warszawa 1996.

⁵ *Turystyka polska...*

⁶ *Ibidem*.

korzystało 268 tys. turystów zagranicznych, a jednocześnie w tym samym opracowaniu podano, że najliczniej odwiedzane w celach turystycznych miasto w Polsce — Kraków odwiedziło 1,3 mln osób, gdy tymczasem inne opracowania podają, iż miasto to w 2004 r. przyjęło ok. 4 mln turystów zagranicznych. Jako bardzo prawdopodobną liczbę turystów zagranicznych, którzy odwiedzili Poznań i województwo w 2004 r. należy przyjąć 300 tys.

Innego rodzaju miernikiem ruchu turystycznego jest frekwencja w muzeach. W 2004 r. istniejące w województwie 77 muzeów (nie licząc izb muzealnych) odwiedziło 1075 tys. osób, w tym 480 tys. młodzieży. W stosunku do 2000 r. zanotowano spadek odwiedzin muzeów o 7,5%.

2. Atrakcyjność krajoznawcza Wielkopolski

Wielkopolska jest regionem o dominujących walorach kulturowo-historycznych, a także znaczących walorach naturalnych. Krajobraz Wielkopolski pochodzenia polodowcowego jest krajobrazem w części pojeziernym o urozmaiconej rzeźbie terenu, wzbogaconej jeziorami i dolinami rzek, w części jest monotonnym krajobrazem nizinny. Różny jest stopień zalesienia, dla całego obszaru (25%) nieco mniejszy od średniej krajowej (28%), ale i w dużym stopniu zróżnicowany: w części północnej i zachodniej lasy zajmują więcej niż 30% terenu, w części wschodniej ok. 10%. Obszary o najciekawszym krajobrazie objęte zostały ochroną, położone są tu: 1 park narodowy i 12 parków krajobrazowych oraz ponad 100 rezerwatów przyrody i ok. 3000 pomników przyrody. Dużą atrakcją są jeziora skupione przede wszystkim w zachodniej i północnej części regionu.

Ranga walorów kulturowo-historycznych wynika z bogatej historii tego regionu, jak i wysokiego poziomu rozwoju gospodarczego w poszczególnych okresach. Znajduje się tu duża liczba obiektów zabytkowych, pochodzących od najstarszych, z czasów romańskich, aż po wiek XIX — eklektyzm i secesję. Najbardziej okazałymi budowlami, często z bogatym wyposażeniem wewnątrz są obiekty sakralne: kościoły i klasztory. W Wielkopolsce znajduje się największa liczba zabytków romańskich. Większość z nich położona jest na Szlaku Piastowskim — jednej z najpopularniejszych tras turystycznych w kraju, łączącej główne ośrodki władzy w okresie powstawania Państwa Polskiego: Poznań, Gniezno i Kruszwicę. Bogato reprezentowana jest też architektura gotycka i barokowa.

Oprócz kościołów liczną grupę budowli zabytkowych reprezentują pałace — niejednokrotnie okazałe założenia pałacowo-parkowe, dwory oraz zabudowa miast: domy mieszczańskie i ratusze. Z XIX w. pochodzą interesujące budynki zabudowań folwarcznych, fabryk i zabytki budownictwa komunikacyjnego. Znaczna część tych zabytków powiązana z ważnymi wydarzeniami z dziejów, stanowi cenne pamiątki historyczne jak np. katedra gnieźnieńska — miejsce koronacji pierwszych polskich władców, czy też katedra poznańska — nekropolia królów i książąt z dynastii Piastów.

W Wielkopolsce jest też znaczna liczba obiektów archeologicznych: grodzisk, cmentarzysk, odkrywek archeologicznych, z takimi miejscami na czele, jak: Biskupin, Ostrów Lednicki czy Giecz. Znacznie skromniejsze są relikty kultury ludowej. Z jej elementami spotkać się można w okolicach Zbąszynia i Krobi koło Gostynia.

W regionie znajduje się ok. 100 muzeów i izb muzealnych różnego rodzaju i wielkości. Najwięcej pałaców muzealnych — 20 znajduje się w Poznaniu, wśród nich Muzeum Narodowe z bogatymi kolekcjami malarstwa zachodnioeuropejskiego i polskiego, oraz kilkoma oddziałami na terenie miasta i Wielkopolski. Do najdawniejszych dziejów Polski nawiązują ekspozycje muzeów Pierwszych Piastów na Lednicy oraz Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie.

Na rubieżach Wielkopolski, w okolicach Wałcza i w okolicach Międzyrzecza znajdują się duże kompleksy fortyfikacji z okresu II wojny światowej, największe na terenie kraju, jedne z największych w Europie.

Główne atrakcje oblicza współczesnego regionu koncentrują się w miastach, wśród których zdecydowanie prym wiodzie Poznań. Miasto to jest znaczącym ośrodkiem nauki, kultury oraz sportu. Wielu turystów i miłośników sztuki ściągają organizowane w tym mieście festiwale, m.in. coroczny teatralny „Malta”, skrzypcowy im. H. Wieniawskiego, organowy im. F. Nowowiejskiego. Innego rodzaju atrakcję gospodarczą, ale i turystyczną stanowią Międzynarodowe Targi Poznańskie. Na terenach targowych corocznie odbywa się ponad 25 różnorodnych imprez targowych oraz liczne wystawy m.in. międzynarodowe filatelistyczne, psów, a także zawody sportowe, m.in. halowe hipiczne mistrzostwa Polski w skokach przez przeszkody.

Atrakcje krajoznawcze nie są rozmieszczone równomiernie. W pewnym uproszczeniu stwierdzić można, że w części północnej i zachodniej dominują walory naturalne, natomiast w centrum oraz części wschodniej oraz południowej przeważają — i to w sposób zdecydowany — walory kulturowe.

W północnej części Wielkopolski regionem bardzo atrakcyjnym turystycznie są okolice Wałcza, Tucznia, Człopy, do dzisiaj prawie niewykorzystane, poza zamkiem w Tucznie i niewielkimi ośrodkami w Tucznie, Człopie i Wałczu. Jest to teren bardzo atrakcyjny, o dużych możliwościach przyjmowania turystów na okres wakacji. Brakuje tam bardziej wysublimowanej bazy usług turystycznych, brak obiektów czynnych przez cały rok. W okolicach tych zachowały się ruiny fortyfikacji Wału Pomorskiego, potężnych umocnień hitlerowskich z czasów II wojny światowej. Bitwa o Wał Pomorski była największą bitwą stoczoną przez polskich żołnierzy w czasie II wojny światowej. Bardziej na południe leżą okolice Chodzieży, przed wojną popularne wczasowisko mieszkańców Poznania, określane mianem Szwajcarii Chodziejskiej.

Wschodnią Wielkopolskę cechuje przewaga walorów kulturowych. Wzmiankowany Szlak Piastowski prowadzi z Poznania przez Ostrów Lednicki, Gniezno, Trzemeszno, Mogilno, Strzelno do Kruszwicy. Jest to teren największej ekspansji turystycznej w Wielkopolsce w perspektywie najbliższych lat. W 1997 r.

w Gnieźnie odbyły się wielkie uroczystości związane z tysiącleciem śmierci świętego Wojciecha, a w 2000 r. z tysiącleciem Zjazdu Gnieźnieńskiego. Wschodnia Wielkopolska to także okolice Konina, jedne z mniej atrakcyjnych w regionie. Stosunkowo płaskie, mające mało walorów naturalnych i zaledwie kilka obiektów znaczących kulturowo: opactwo Cystersów w Łądzie, Bieniszew oraz rzecz w tej chwili mało wykorzystana — możliwość zwiedzenia kopalni odkrywkowych węgla brunatnego. Duże znaczenie dla ruchu turystycznego ma miejsce kultu religijnego w Starym Licheniu, najliczniej odwiedzane w Polsce miejsce pielgrzymkowe po Częstochowie. Na skraju województwa konińskiego i sieradzkiego znajduje się zbiornik zaporowy na Jeziorsku, największy pod względem obszaru w Polsce.

Południowo-wschodnia Wielkopolska to region znaczących obiektów kulturowych. Kalisz jest miastem skupiającym wiele obiektów zabytkowych. Jest to miasto o najstarszej metryce pisanej, pochodzącej z kroniki Ptolemeusza sprzed tysiąca ośmiuset lat. Kalisz jest ośrodkiem ruchu turystycznego z racji położenia w sąsiedztwie kilku ważnych miejscowości, przede wszystkim Gołuchowa z pięknym parkiem, oddziałem Muzeum Narodowego i Muzeum Leśnictwa, zagrodą żubrów i kamieniem św. Jadwigi. Inne ciekawe miejsca to: Antonin — upamiętniony pobytami F. Chopina, Wzgórza Ostrzeszowskie, bogaty w zabytki Krotoszyn, Dobrzyca, obszar nazwany Szwajcarią Żerkowską, teren o wysokich walorach naturalnych, a zarazem skupiający cenne zabytki architektury.

Najwięcej znaczących zabytków architektury jest w południowej Wielkopolsce. W tym rejonie, słynącym dziś z wysokiej kultury rolnej, ale i w przeszłości z bogatego rolnictwa, powstały wspaniałe rezydencje i kościoły. Wielką atrakcją jest kościół w Gostyniu, jeden z najpiękniejszych kościołów w Polsce, replika weneckiego kościoła Santa Maria di Salute. Nieopodal położony jest Lubin, jeden z najstarszych klasztorów benedyktyńskich w Polsce, Pawłowice z pięknym pałacem, Rydzyna z zamkiem-pałacem, Leszno o zwartej zabudowie zabytkowej, Wschowa — miasto z licznymi zabytkami. Jest to region, który może być atrakcyjny z racji zabytków kulturowych, a zarazem dobrych walorów naturalnych, jakie stwarza Przemęcki Park Krajobrazowy i Park Krajobrazowy im. Dezyderego Chłapowskiego, o specyficznym, rolniczym krajobrazie.

Zachodnia Wielkopolska — rejon Wolsztyna, Międzyrzecza, Międzychodu — to teren o wysokich walorach naturalnych. Wiele jezior, zwłaszcza w dolinie Obry, połączonych tą rzeką i jej kanałami, nadających się do turystyki kajakowej. Na zachodniej rubieży Wielkopolski znajdują się fortyfikacje Międzyrzeckiego Rejonu Umocnionego, imponujące wielkością i rozwiązaniami technicznymi.

Jak wynika z powyższego, bardzo syntetycznego przeglądu walorów Wielkopolski, w rejonie tym dominują walory kulturowe. Ich znaczenie jest istotne w skali krajowej, a w pewnych rejonach także w skali międzynarodowej. Walory naturalne mogą być wykorzystywane w większości dla celów rekreacyjnych mieszkańców regionu, a w paru przypadkach mogą być magnesem ściągającym

turystów z dalszych okolic. W chwili obecnej głównym centrum ruchu turystycznego w Wielkopolsce jest Poznań. O jego randze decydują zabytki, muzea oraz imprezy targowe, kulturalne i sportowe tu się odbywające.

Syntezę walorów krajoznawczych kraju, najciekawsze obiekty krajoznawcze, przedstawiono w *Kanonie krajoznawczym Polski*⁷. Odniesienie liczbowe wymienionych w *Kanonie* obiektów w Wielkopolsce do wszystkich wymienionych z terenu całego kraju podano w tab. 2.

Tabela 2

Najważniejsze obiekty krajoznawcze w Polsce i w woj. wielkopolskim

Lp.	Rodzaj obiektów	Liczba obiektów		% obiektów w woj. wielkopolskim 4:3
		Polska	woj. wielkopolskie	
1.	2.	3.	4.	5.
1.	Obiekty w miastach głównych	10* 119	1* 15	12,6
2.	Obiekty w parkach narodowych	23** 102	1** 5	4,9
3.	Zabytki	199	23	11,6
4.	Muzea	125	14	11,2
5.	Inne	119	3	2,5
6.	Ogółem	664	60	9,0
	Obszar [km ²]	312 685	29 826	9,5

* Liczba tzw. miast głównych (najciekawszych pod względem krajoznawczym w skali kraju).

** Liczba parków narodowych.

Źródło: *Kanon krajoznawczy Polski*, W. Łęcki (red.), „Kraj”, Warszawa 2005.

Jak wynika z tej tabeli (oceniając statystycznie, lecz w dużym stopniu miarodajnie), województwo wielkopolskie ma znaczącą w skali kraju liczbę obiektów kulturowych.

3. Szanse rozwoju turystyki w Wielkopolsce

Turystyka jako element rozwoju gospodarczego może i powinna odgrywać większą rolę w Wielkopolsce. Walory krajoznawcze, jak i istniejąca infrastruktura turystyczna (głównie baza noclegowa) oraz ogólna (sieć drogowa, magistralne linie kolejowe, rozwój lotniska w Poznaniu) stanowią silną podstawę do rozwoju turystyki przyjazdowej.

W czasach współczesnych atrakcje turystyczne i krajoznawcze wymagają odpowiedniej oprawy organizacyjnej i marketingowej, aby stworzyć produkt turystyczny mogący zaistnieć na rynku usług. Jednym z elementów wspierających sprzedaż produktów turystycznych jest promocja czy nieco prozaicznie określając — reklama. Każdego roku w Polsce odbywa się kilka imprez targowych

⁷ *Kanon krajoznawczy Polski*, W. Łęcki (red.), „Kraj”, Warszawa 2005.

— targów turystycznych, największe z nich to targi w Warszawie i Tour Salon w Poznaniu. Ponadto niektóre miasta, gminy, powiaty i regiony prezentują się na targach turystycznych zagranicą, m.in. na największej tego typu imprezie w Berlinie.

Gminy, miasta, powiaty wydają wiele różnego rodzaju materiałów promocyjnych: folderów, informatorów, map, pocztówek prezentujących atrakcje danej jednostki administracyjnej. Większość z tych wydawnictw stoi na dobrym poziomie technicznym, ma dobry papier, barwny druk, fotografie. Gorzej jest z mapami (poza wydawanymi na zlecenie przez profesjonalne oficyny wydawnicze) i tekstami. Teksty są lakoniczne, pisane przez przypadkowych autorów, z licznymi błędami i „lukrowaniem” poprzez używanie skrajnych określeń, np. przepiękny, cudny, jedyny w swoim rodzaju. Często wydawnictwa mają nieporęczny format, np. A4 lub B5. Standardem prawie są banalne wstępy miejscowych prominentów i duże fotografie ich podobizn. W pewnym zakresie braki kompleksowych wydawnictw o całym regionie uzupełniają publikacje Wielkopolskiego Ośrodka Informacji Turystycznej. Jest ich jednak mało i drukowane są w małym nakładzie (rzadko przekraczającym 5 tys. egzemplarzy).

Stąd pierwszy wniosek wskazujący na wsparcie turystyki: potrzeba opracowania kompleksowego, wieloletniego programu promocji Wielkopolski zarówno na forum międzynarodowym, krajowym, jak i lokalnym. Wydawnictwa promocyjne winny być rozpowszechniane poza granicami regionu, skromniejsze rozdawane bezpłatnie, obszerniejsze sprzedawane. Promocja w samym regionie, poza bieżącą informacją turystyczną, jest przysłowiową „musztardą po obiedzie”. Trafia do turysty, który już tu przybył. Może, co najwyżej zatrzymać go na nieco dłuższy pobyt.

Poza promocją regionu lub jego większych fragmentów, znacznie wykraczających poza jedną gminę czy powiat, ważną sprawą jest wzbogacenie oferty turystycznej, produktu turystycznego o nowe atrakcje. Mogą to być np. kryte pływalnie, kręgielnie, ośrodki jazdy konnej, adaptacje zabytkowych budowli na pensjonaty, restauracje z regionalną kuchnią, a także kursy zabytkowych pociągów wąskotorowych czy normalnotorowych. Wiele z takich przedsięwzięć już zrealizowano, brak jednak współdziałania w ich promocji i eksploatacji. Przykładem znacznego rozwoju infrastruktury turystycznej jest Sieraków. W mieście tym położonym w pięknej okolicy, posiadającym znaczące zabytki, w ostatnich latach odbudowano zamek tworząc w nim muzeum, usługi jazdy konnej rozszerzyło Stado Ogierów, zbudowano kręgielnię, krytą pływalnię, powstało parę dobrych pensjonatów i hotel. Dzięki temu Sieraków jest odwiedzany przez wczasowiczów i turystów nie tylko w sezonie letnim, lecz — choć w mniejszym zakresie — przez cały rok.

Zadania promocji i rozwoju bazy są celem działania Lokalnych Organizacji Turystycznych. W miarę ich rozwoju i krzepnięcia form organizacyjnych można się spodziewać lepszych efektów. Głównie jednak zadanie spoczywa na Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej. Tylko bowiem Wielkopolska jako cały re-

gion może być atrakcyjna dla turystów krajowych i zagranicznych przybywających na kilka dni.

Z subregionów do najciekawszych, wartych szczególnej preferencji w rozwoju infrastruktury i promocji należą:

- Poznań i okolice (Kórnik, Rogalin, Wielkopolski Park Narodowy),
- Szlak Piastowski (Poznań, Gniezno, Kruszwica, Biskupin, Giecz),
- Okolice Konina (Stary Licheń, Bieniszew, Łąd),
- Kalisz i okolice (Gołuchów, Antonin, Wzgórza Ostrzeszowskie),
- Południowa Wielkopolska (krajina zabytków: Gostyń, Lubiń, Rydzyna, Leszno, Wschowa),
- Okolice Wolsztyna (Przemęt, Rakoniewice, Obra, parowozownia w Wolsztynie),
- Pojezierze Międzychodzko-Sierakowskie i okolice Międzyrzecza (Międzychód, Sieraków, Międzyrzecz, Rokitno, fortyfikacje Międzyrzeckiego Rejonu Umocnionego),
- Północna Wielkopolska (Wałcz, Złotów, Górkę Klasztorna, Chodzież, umocnienia Wału Pomorskiego).

Wielkopolska jest ciekawym regionem turystycznym, wartym podjęcia działań zwiększających ruch turystyczny wspomagający gospodarkę. Szanse rozwoju turystyki w tym regionie są duże. Wymagane jest dla rozwoju współdziałanie władz na wszystkich szczeblach oraz pozyskanie w etapie początkowym środków zarówno publicznych jak i prywatnych.

Literatura

- Alejdziak W., *Turystyka w obliczu wyzwań XXI wieku*, „Al-bis”, Kraków 1999.
- Gospodarka turystyczna w regionach*, Gotowt-Jeziorska A., Rączkowski R., (red.), Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 1999.
- Kanon krajoznawczy Polski*, Łęcki W. (red.), „Kraj”, Warszawa 2005.
- Kompendium wiedzy o turystyce*, Gołębski G. (red.), Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Kruczek Z., Sacha S., *Geografia atrakcji turystycznych Polski*, „Proksenia”, Kraków 1997.
- Łęcki W., *Wielkopolska. Przewodnik po miejscach ładnych i ciekawych*, Kurpisz, Poznań 2003.
- Molik W., Sakson A., Strykiewicz T., *Wielkopolska wobec wyzwań XXI wieku*, UAM, Poznań 2004.
- Turystyka polska w 2004 roku. Układ regionalny*, oprac. zbiorowe Instytutu Turystyki, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2005.
- Wyrzykowski J., *Klasyfikacja atrakcyjności turystycznej miejscowości i obiektów turystycznych Polski*, w: *Turystyka — szansą rozwoju kraju*, Materiały pokongresowe Kongresu Turystyki Polskiej. Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Warszawa 1996.

Turystyka w Wielkopolsce dziś i jutro

Streszczenie

Turystyka odgrywa coraz większą rolę w życiu społeczeństw, również w Wielkopolsce. Dotyczy to głównie aspektów ekonomicznych, zwiększa się również działalność rekreacyjna i krajoznawstwo. Wielkopolska posiada szeroko rozbudowaną bazę noclegową i inne elementy infrastruktury turystycznej. Znaczące w skali kraju są walory krajoznawcze decydujące o atrakcyjności regionu. W celu zwiększenia przyjazdu turystów koniecznym jest prowadzenie kompleksowej promocji całego regionu z uwypukleniem jego najciekawszych fragmentów.

The tourism in „Greater Poland” today and tomorrow

Summary

The tourism plays a growing role in the life of contemporary societies, the Midwestern Poland included. Economic aspects are here especially concerned as consequence of development of leisure and sightseeing. The „Greater Poland” possesses a well equipment accommodation for tourists and other infrastructural equipment. The region merits further efforts to promote most interesting places among native and foreign tourists.

MAŁGORZATA DOLATA, JAROSŁAW LIRA

Infrastruktura gospodarcza i jej dostępność na obszarach wiejskich Wielkopolski

Wstęp

Infrastruktura gospodarcza jest niewątpliwie jednym z głównych warunków społeczno-ekonomicznego rozwoju obszarów wiejskich. Ma to związek z cechami infrastruktury i jej specyfiką. Stan wyposażenia infrastrukturalnego wpływa bezpośrednio bądź pośrednio na sferę produkcyjną gospodarki i dotyczy szczególnie terenów, których dotychczasowy rozwój oparty był na jednym rodzaju produkcji, np. rolnictwie.

Odpowiednio ukształtowana infrastruktura przyczynia się nie tylko do podnoszenia atrakcyjności ekonomicznej terenów wiejskich, ale również wpływa na podwyższenie standardu życia ludności wiejskiej. Infrastruktura jest swego rodzaju systemem decydującym w dużej mierze o funkcjonowaniu struktury przestrzennej obszarów wiejskich i warunkującym sytuację życiową i produkcyjną mieszkańców wsi, a co za tym idzie jest jednym z najważniejszych elementów wpływających na poziom życia i warunki pracy ludności wiejskiej¹.

Należy jednak zauważyć, że zależności pomiędzy poziomem rozwoju infrastruktury, a rozwojem gospodarczym nie są całkowicie jednoznaczne. Uznaje się, że pewien minimalny poziom infrastruktury, tzw. minimum infrastrukturalne, jest niezbędny dla zapewnienia rozwoju gospodarczego. Niemniej po jego przekroczeniu dalszy wzrost nakładów inwestycyjnych na niektóre elementy infrastruktury może być ekonomicznie nieuzasadniony i prowadzić do sytuacji, w której staje się on bardziej barierą niż stymulatorem procesów rozwoju obszarów wiejskich. Przy czym bardzo istotnym jest fakt, że na obszarach słabo rozwiniętych infrastruktura na pewno może stanowić istotny impuls rozwojowy przyczyniając się do ich „pchnięcia” na ścieżkę wzrostu gospodarczego².

¹ D. Kołodziejczyk, *Infrastruktura w procesie rekonstrukcji społecznej i ekonomicznej wsi*, IERiGŻ, Warszawa 1992, ss. 20-21.

² W. Łuczka-Bakuła, M. Dolata, *Stan infrastruktury a rozwój przedsiębiorczości w gospodarce żywnościowej*, w: *Strategia inwestowania i rozwoju przedsiębiorstw oraz kształcenia kadr w gospodarce żywnościowej XXI w.*, T. Ziejewski (red.), AR, Szczecin 2001, ss. 128-129.

W ostatnich latach miało miejsce znaczne przyspieszenie rozwoju wyposażenia infrastrukturalnego obszarów wiejskich. Nadal jednak poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej i dostępność do jej usług są niewystarczające w stosunku do istniejących w tym zakresie potrzeb. Zjawisko to pogłębia dodatkowo fakt dużego zróżnicowania przestrzennego rozwoju infrastruktury i to zarówno w kraju, jak i wewnątrz województw. Nie udało się również zlikwidować znacznych dysproporcji między wyposażeniem infrastrukturalnym obszarów miejskich i wiejskich. Przyczyn niedostatków w stanie infrastruktury wiejskiej można upatrywać w zaległościach, które są wynikiem kilkudziesięcioletniej stagnacji występującej od lat powojennych aż do okresu transformacji polskiej gospodarki³.

Celem pracy jest zbadanie wyposażenia obszarów wiejskich Wielkopolski w podstawowe elementy infrastruktury gospodarczej w przekroju gmin. Obszary wiejskie w Wielkopolsce obejmują ponad 95% powierzchni województwa (28 344,8 km²) i są zamieszkane przez ponad 45% ogółu jego ludności. Badaniami objęto wszystkie gminy województwa wielkopolskiego, których powierzchnię w całości lub w części tworzą obszary wiejskie. Gmin takich jest w Wielkopolsce 207, z czego 117 to gminy wiejskie, a 90 — gminy miejsko-wiejskie. Analizie poddano dostępność ludności do takich podstawowych elementów infrastruktury jak: sieć wodociągowa i kanalizacyjna, sieć drogowa i gazowa, oczyszczalnie ścieków i powierzchnia użytkowa mieszkań. Podstawą uzyskania liczbowych wartości wskaźników opisujących dobrane do badania elementy infrastruktury były dane statystyczne dotyczące obszarów wiejskich Wielkopolski w przekroju gmin w 2004 r., udostępnione przez Główny Urząd Statystyczny w formie elektronicznej — Bank Danych Regionalnych.

Metoda pomiaru zagospodarowania infrastrukturalnego gmin województwa wielkopolskiego

Pomiaru poziomu rozwoju infrastruktury gospodarczej na obszarach wiejskich Wielkopolski dokonano, wykorzystując miarę stosowaną powszechnie w problematyce porządkowania obiektów wielocechowych, tj. syntetyczny miernik poziomu rozwoju⁴.

Wartości miernika zostały wyznaczone po uprzednim przyjęciu cech diagnostycznych, których wyboru dokonano opierając się na przesłankach merytorycznych i statystycznych. Przesłanki merytoryczne zdecydowały, że spośród dostępnych cech wybrano te, które wyróżniały się od innych ważnością, uniwersalno-

³ M. Dolata, W. Łuczka-Bakula *Stan i kierunki rozwoju infrastruktury gospodarczej obszarów wiejskich Wielkopolski*, AR, Poznań. 2005.

⁴ J. Lira, W. Wagner, F. Wysocki, *Mediana w zagadnieniach porządkowania obiektów wielocechowych*, Internetowa Oficyna Wydawnicza, Centrum Statystyki Regionalnej, Poznań 2002, ss. 87-99.

ścią i zmiennością, zaś przesłanki statystyczne spowodowały, że wyboru cech dokonano, uwzględniając również analizę elementów diagonalnych macierzy odwrotnej (R^{-1}) do macierzy korelacji liniowych (R) dla cech charakteryzujących poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej wielkopolskiej wsi⁵.

Wyznaczone wartości syntetycznego miernika poziomu rozwoju pozwoliły na liniowe uporządkowanie gmin wiejskich i miejsko-wiejskich Wielkopolski według poziomu ich wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą. Miernik ten posłużył także do podziału wszystkich badanych gmin na cztery klasy typologiczne skupiające gminy o podobnym poziomie wyposażenia infrastrukturalnego. Wyodrębnienia klas typologicznych gmin dokonano, posługując się metodą polegającą na analizie różnic w poziomie wartości miernika obliczonego dla sąsiadujących ze sobą gmin uporządkowanych według malejących wartości tego miernika.

Pomiar poziomu rozwoju infrastruktury gospodarczej obszarów wiejskich w przekroju gmin województwa wielkopolskiego

Do analizy poziomu rozwoju infrastruktury gospodarczej obszarów wiejskich województwa wielkopolskiego przyjęto 6 cech diagnostycznych:

- długość sieci dróg gminnych w km na 100 km² powierzchni gminy (**drogi**),
- liczba ludności korzystająca z sieci wodociągowej w % ogółu ludności wiejskiej (**wodociągi**),
- liczba ludności korzystająca z sieci kanalizacyjnej w % ogółu ludności wiejskiej (**kanalizacja**),
- liczba gospodarstw domowych odbierająca gaz z sieci gazowej w % ogółu wiejskich gospodarstw domowych⁶ (**gaz**),
- przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkań w m² na mieszkańca wsi (**mieszkania**),
- liczba ludności obsługiwana przez oczyszczalnie ścieków w % ogółu ludności (**oczyszczalnie**).

Analiza wartości wskaźników, opisujących wybrane do badań elementy infrastruktury, pozwoliła zauważyć, że największe zróżnicowanie wykazywał wskaźnik dotyczący obsługi gospodarstw domowych przez sieć gazową. W 121 gminach tj. w 58% badanych gmin gospodarstwa domowe nie korzystały w ogóle z tej formy poboru gazu. Najlepsza sytuacja w tej dziedzinie miała miejsce

⁵ J. Lira, F. Wysocki, *Zróżnicowanie przestrzenne infrastruktury technicznej w przekroju powiatów województwa wielkopolskiego*, „Zeszyt Naukowy WSHiU w Poznaniu” 6/2003, s. 170.

⁶ Dane dotyczące liczby gospodarstw domowych na obszarach wiejskich Wielkopolski pochodzą z NSP z 2002 r., opublikowanych w BDR.

w gminie Tarnowo Podgórne (90,4% wiejskich gospodarstw domowych pobierało gaz z sieci).

Najmniej zróżnicowanym składnikiem infrastruktury była przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkań. Największą powierzchnią użytkową przypadającą na jednego mieszkańca wsi charakteryzowała się gmina Tarnowo Podgórne (35 m² na mieszkańca), zaś najmniejszą gmina Wysoka (18,7 m² na mieszkańca).

Największą zmiennością cechowały się wartości wskaźników dotyczących liczby gospodarstw domowych korzystających z sieci gazowej (174,5%) i liczby ludności obsługiwanej przez oczyszczalnie ścieków (100,4%) oraz kanalizację (84,4%). Małą zmiennością charakteryzowała się natomiast liczba ludności wiejskiej obsługiwana przez sieć wodociagową (10,4%), a także przypadająca na mieszkańca wsi przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkań (9,2%).

Przeprowadzone obliczenia wartości każdej z analizowanych cech diagnostycznych oraz zamieszczone w tab. 1 podstawowe charakterystyki tychże cech, tj. wartości minimalne i maksymalne, średnia arytmetyczna, średnia harmoniczna, odchylenie standardowe, współczynnik zmienności, mediana brzegowa, mediana Webera oraz elementy diagonalne macierzy R^{-1} w kolejnym etapie badań posłużyły do skonstruowania syntetycznego miernika rozwoju infrastruktury gospodarczej na obszarach wiejskich Wielkopolski.

Tabela 1

Charakterystyki liczbowe cech opisujących infrastrukturę gospodarczą
gmin województwa wielkopolskiego

Charakterystyki	Drogi	Wodociągi	Kanalizacja	Gaz	Mieszkania	Oczyszczalnie
Min	2,9	43,3	0,0	0,0	18,7	0,0
max	485,8	97,5	67,1	90,4	35,0	98,0
Średnia arytmetyczna	96,6	85,2	18,9	10,7	23,4	20,3
Średnia harmoniczna	91,6	85,5	20,1	0,13	23,6	21,6
Odchylenie standardowe	55,3	8,9	16,0	18,8	2,1	20,4
Współczynnik zmienności (w %)	57,3	10,4	84,4	174,5	9,2	100,4
Mediana brzegowa	90,7	87,5	16,0	0,0	23,3	15,2
Mediana Webera	91,3	85,7	16,9	7,4	23,3	17,7
Elementy diagonalne macierzy R^{-1}	1,03	1,13	2,67	1,20	1,18	2,65

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Bank Danych Regionalnych*, GUS, Warszawa 2006.

Wyznaczone i uporządkowane wartości syntetycznej miary rozwoju infrastruktury gospodarczej obszarów wiejskich w poszczególnych gminach posłużyły do ich podziału na grupy typologiczne skupiające gminy o podobnym poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury gospodarczej. Wyróżniono cztery klasy typologiczne gmin:

– **klasa 1** — gminy o bardzo wysokim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury,

- **klasa 2** — gminy o wysokim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury,
- **klasa 3** — gminy o średnim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury,
- **klasa 4** — gminy o niskim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury.

Analiza delimitacji terenów wiejskich Wielkopolski w przekroju gmin ukazuje ich znaczne zróżnicowanie przestrzenne pod względem poziomu zagospodarowania w podstawowe elementy infrastruktury gospodarczej. W celu bardziej przejrzystego ukazania tego zjawiska wyniki przeprowadzonej procedury klasyfikacyjnej zilustrowano mapami (rys. 1, 2, 3 i 4).

Na ogólną liczbę 207 gmin, niezależnie od ich typu (gmina wiejska, gmina miejsko-wiejska), bardzo wysokim i wysokim poziomem wyposażenia w elementy infrastruktury gospodarczej cechowało się 9% gmin, średnim — 40%, a niskim — 51%.

Tabela 2

Klasyfikacja gmin województwa wielkopolskiego
według wartości syntetycznego miernika wyposażenia w infrastrukturę techniczną

Poziom miernika	Wartości	Liczba powiatów	Gminy
Bardzo wysoki	powyżej 0,6	5	Dopiewo ^{a)} (21), Granowo (5), Komorniki (21), Suchy Las (21), Tarnowo Podgórne (21)
Wysoki	0,3-0,6	14	Borek Wielkopolski (4), Budzyn (1), Czerwonak (21), Krobia (4), Krzemieniewo (13), Lubowo (3), Pakostaw (22), Pępowo (4), Piaski (4), Powidz (23), Rokietnica (21), Siedlec (29), Wolsztyn (29), Zaniemyśl (25)
Średni	0,0-0,3	82	Białośliwie (19), Blizanów (7), Bralin (8), Brzeziny (7), Buk (21), Cerków-Kolonia (7), Chodów (9), Chodzież (1), Czajków (18), Damasławek (28), Doruchów (18), Duszniki (24), Gołuchów (20), Grzegorzew (9), Jarocin (6), Kaczory (19), Kamieniec (5), Kazimierz Biskupi (10), Kaźmierz (24), Kisz-kowo (3), Kleczew (10), Kleszczewo (21), Kobyla Góra (18), Kołaczkowo (30), Koło (9), Kościan (11), Kotlin (6), Kórnik (21), Kraszewice (18), Krotoszyn (12), Krzyż Wielkopolski (2), Kwilcz (14), Łądek (23), Lisków (7), Lubasz (2), Łęka Opatowska (8), Margonin (1), Miasteczko Krajeńskie (19), Miedzichowo (15), Międzychód (14), Mikstat (18), Niechanowo (3), Nowe Miasto n. Wartą (25), Obrzycko (24), Odolanów (17), Okonek (31), Opalenica (15), Opatówek (7), Perzów (8), Pobiedziska (21), Pogorzela (4), Połajewo (2), Przemęt (29), Przygodzice (17), Przykona (27), Rakoniewice (5), Rawicz (22), Rozdrażew (12), Rychtal (8), Rycyzwół (16), Rydzyna (13), Sompolno (10), Stare Miasto (10), Stęszew (21), Strzałkowo (23), Swarzędz (21), Szamotuły (24), Szydłowo (19), Ślesin (10), Śrem (26), Święciechowa (13), Tamówka (31), Trzcinica (8), Turek (27), Ujście (19), Wapno (28), Wielichowo (5), Włoszakowice (13), Zakrzewo (31), Zbąszyń (15), Zduny (12), Żelazków (7),

- **klasa 2** — gminy o wysokim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury,
- **klasa 3** — gminy o średnim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury,
- **klasa 4** — gminy o niskim poziomie wyposażenia w badane elementy infrastruktury.

Analiza delimitacji terenów wiejskich Wielkopolski w przekroju gmin ukazuje ich znaczne zróżnicowanie przestrzenne pod względem poziomu zagospodarowania w podstawowe elementy infrastruktury gospodarczej. W celu bardziej przejrzystego ukazania tego zjawiska wyniki przeprowadzonej procedury klasyfikacyjnej zilustrowano mapami (rys. 1, 2, 3 i 4).

Na ogólną liczbę 207 gmin, niezależnie od ich typu (gmina wiejska, gmina miejsko-wiejska), bardzo wysokim i wysokim poziomem wyposażenia w elementy infrastruktury gospodarczej cechowało się 9% gmin, średnim — 40%, a niskim — 51%.

Tabela 2

Klasyfikacja gmin województwa wielkopolskiego
według wartości syntetycznego miernika wyposażenia w infrastrukturę techniczną

Poziom miernika	Wartości	Liczba powiatów	Gminy
Bardzo wysoki	powyżej 0,6	5	Dopiewo ^{a)} (21), Granowo (5), Komorniki (21), Suchy Las (21), Tarnowo Podgórne (21)
Wysoki	0,3-0,6	14	Borek Wielkopolski (4), Budzyń (1), Czerwonak (21), Krobia (4), Krzemieniewo (13), Łubowo (3), Pakosław (22), Pępowo (4), Piaski (4), Powidz (23), Rokietnica (21), Siedlec (29), Wolsztyn (29), Zaniemyśl (25)
Średni	0,0-0,3	82	Białośliwie (19), Blizanów (7), Bralin (8), Brzeziny (7), Buk (21), Ceków-Kolonia (7), Chodów (9), Chodzież (1), Czajków (18), Damasławek (28), Doruchów (18), Duszniki (24), Gołuchów (20), Grzegorzew (9), Jarocin (6), Kaczory (19), Kamieniec (5), Kazimierz Biskupi (10), Kaźmierz (24), Kisz-kowo (3), Kleczew (10), Kleszczewo (21), Kobyla Góra (18), Kołaczkowo (30), Koło (9), Kościan (11), Kotlin (6), Kórnik (21), Kraszewice (18), Krotoszyn (12), Krzyż Wielkopolski (2), Kwilcz (14), Łądek (23), Lisków (7), Lubasz (2), Łęka Opatowska (8), Margonin (1), Miasteczko Krajeńskie (19), Miedzichowo (15), Międzychód (14), Mikstat (18), Niechanowo (3), Nowe Miasto n. Wartą (25), Obrzycko (24), Odolanów (17), Okonek (31), Opalenica (15), Opatówek (7), Perzów (8), Pobiedziska (21), Pogorzela (4), Połajewo (2), Przemęt (29), Przygodzice (17), Przykona (27), Rakoniewice (5), Rawicz (22), Rozdrażew (12), Rychtal (8), Ryczywół (16), Rydzyna (13), Sompolno (10), Stare Miasto (10), Stęszew (21), Strzałkowo (23), Swarzędz (21), Szamotuły (24), Szydłowo (19), Ślesin (10), Śrem (26), Świąciechowa (13), Tamówka (31), Trzcinita (8), Turek (27), Ujście (19), Wapno (28), Wielichowo (5), Włoszakowice (13), Zakrzewo (31), Zbąszyń (15), Zduny (12), Żelazków (7),

Niski	poniżej lub równy 0,0	106	Babinek (9), Baranów (8), Bojanowo (22), Brodnica (26), Brudzew (27), Chocz (20), Chrzypsko Wielkie (14), Czarnków (2), Czempiń (11), Czermin (20), Czarniejewo (3), Dąbie (9), Dobra (27), Dobrzyca (20), Dolsk (26), Dominowo (25), Drawsko (2), Gizałki (20), Gniezno (3), Godziesze Wielkie (7), Golina (10), Gołańcz (28), Gostyń (4), Grabów nad Prosną (18), Grodziec (10), Grodzisk Wielkopolski (5), Jaraczewo (6), Jastrowie (31), Jutrosin (22), Kawęczyn (27), Kępno (8), Kłecko (3), Kłodawa (9), Kobylin (12), Kostrzyn (21), Kościelec (9), Koźmin Wielkopolski (12), Koźminek (7), Krajenka (31), Kramsk (10), Krzykosy (25), Krzymów (10), Krzywiń (11), Książ Wielkopolski (26), Kuślin (15), Lipka (31), Lipno (13), Lwówek (15), Łobżenica (19), Małańków (27), Miejska Górka (22), Mieleszyn (3), Mieścisko (28), Miłostaw (30), Mosina (21), Murowana Goślina (21), Mycielin (7), Nekla (30), Nowe Skalmierzyce (17), Nowy Tomyśl (15), Oborniki (16), Olszówka (9), Orchowo (23), Osieczna (13), Osiek Mały (9), Ostroróg (24), Ostrowite (23), Ostrów Wielkopolski (17), Ostrzeszów (18), Pleszew (20), Pniewy (24), Poniec (4), Przedecz (9), Pyzdry (30), Raszków (17), Rogoźno (16), Rychwał (10), Rzgów (10), Sieraków (14), Sieroszewice (17), Skoki (28), Skulsk (10), Słupca (23), Sośń (17), Stawiszyn (7), Szamocin (1), Szczytniki (7), Śmigiel (11), Środa Wielkopolska (25), Trzcianka (2), Trzemeszno (3), Tuliszków (27), Wągrowiec (28), Wieleń (2), Wierzbinek (10), Wijewo (13), Wilczyn (10), Witkowo (3), Władysławów (27), Wronki (24), Września (30), Wyrzysk (19), Wysoka (19), Zagórów (23), Złotów (31), Żerków (6).
-------	--------------------------------	-----	--

a) Przyporządkowano numer powiatu zgodnie z następującym oznaczeniem: 1 — chodzieski, 2 — czarnkowsko-trzcianiecki, 3 — gnieźnieński, 4 — gostyński, 5 — grodziski, 6 — jarociński, 7 — kaliski, 8 — kępiński, 9 — kolski, 10 — koniński, 11 — kościański, 12 — krotoszyński, 13 — leszczyński, 14 — międzychodzki, 15 — nowotomyski, 16 — obornicki, 17 — ostrowski, 18 — ostrzeszowski, 19 — pilski, 20 — pleszewski, 21 — poznański, 22 — rawicki, 23 — śłupecki, 24 — szamotulski, 25 — średzki, 26 — śremski, 27 — turecki, 28 — wągrowiecki, 29 — wolsztyński, 30 — wrzeński, 31 — złotowski.

Źródło: Opracowanie własne.

W skład klasy pierwszej, do której zakwalifikowano gminy charakteryzujące się bardzo wysokim poziomem rozwoju infrastruktury gospodarczej na obszarach wiejskich, wchodzi pięć gmin (rys. 1). Wszystkie te gminy to gminy wiejskie. Syntetyczny miernik poziomu rozwoju infrastruktury w tej klasie przyjmuje wartości powyżej 0,6. W grupie tej bardzo wyraźnie zarysowuje się oddziaływanie dużego miasta, jakim jest Poznań, na stopień wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą obszarów wiejskich w gminach położonych w jego sąsiedztwie. Aż 4 gminy wchodzące w skład powiatu poznańskiego bezpośrednio graniczą z aglomeracją miejską Poznania, a więc pozostają pod silnym jej wpływem. Gminy te cechuje również bardzo korzystne położenie w stosunku do sieci drogowej i kolejowej, co niewątpliwie sprzyja rozwojowi infrastruktury gospodarczej na ich terenach.

Rysunek 1

Obszary wiejskie Wielkopolski o bardzo wysokim poziomie wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą

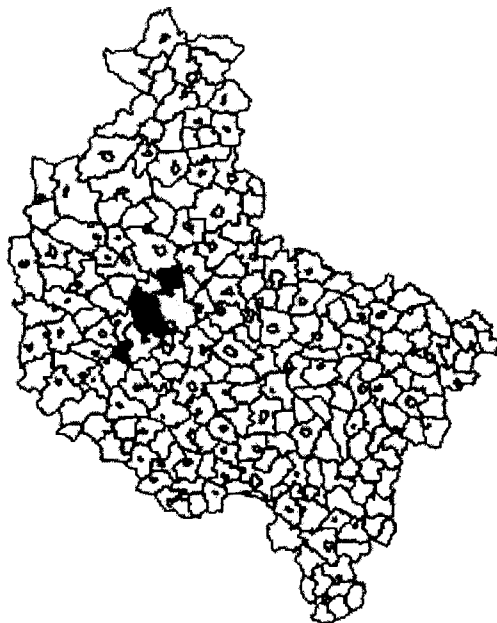


Źródło: Opracowanie własne na podstawie tab. 2.

Drugą klasę typologiczną tworzą gminy z wysokim poziomem wyposażenia infrastrukturalnego obszarów wiejskich. Grupa ta obejmuje 14 gmin, z których aż 11 stanowią gminy wiejskie. Większość z gmin o wysokim poziomie wyposażenia infrastrukturalnego zajmuje tereny południowej Wielkopolski: powiat gostyński, wolsztyński, rawicki i średzki. Tereny dwóch z nich wchodzą w skład powiatu poznańskiego, a pozostałe gminy leżą pojedynczo rozrzucone po całym obszarze województwa. Syntetyczny miernik poziomu rozwoju infrastruktury w tej klasie gmin przyjmuje wartości od 0,3 do 0,6. Przeciętne wartości wskaźników opisujących wyposażenie infrastrukturalne w drugiej klasie gmin są znacznie niższe (prócz dróg) niż w klasie pierwszej, jednocześnie jednak są dużo wyższe niż wskaźniki w klasie trzeciej, z jednym tylko wyjątkiem dotyczącym sieci wodociągowej, gdzie w obu klasach kształtują się prawie na tym samym poziomie.

Rysunek 1

Obszary wiejskie Wielkopolski o bardzo wysokim poziomie wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą



Źródło: Opracowanie własne na podstawie tab. 2.

Drugą klasę typologiczną tworzą gminy z wysokim poziomem wyposażenia infrastrukturalnego obszarów wiejskich. Grupa ta obejmuje 14 gmin, z których aż 11 stanowią gminy wiejskie. Większość z gmin o wysokim poziomie wyposażenia infrastrukturalnego zajmuje tereny południowej Wielkopolski: powiat gostyński, wolsztyński, rawicki i średzki. Tereny dwóch z nich wchodzą w skład powiatu poznańskiego, a pozostałe gminy leżą pojedynczo rozrzucone po całym obszarze województwa. Syntetyczny miernik poziomu rozwoju infrastruktury w tej klasie gmin przyjmuje wartości od 0,3 do 0,6. Przeciętne wartości wskaźników opisujących wyposażenie infrastrukturalne w drugiej klasie gmin są znacznie niższe (prócz dróg) niż w klasie pierwszej, jednocześnie jednak są dużo wyższe niż wskaźniki w klasie trzeciej, z jednym tylko wyjątkiem dotyczącym sieci wodociągowej, gdzie w obu klasach kształtują się prawie na tym samym poziomie.

Rysunek 2

Obszary wiejskie Wielkopolski o wysokim poziomie wyposażenia
w infrastrukturę gospodarczą

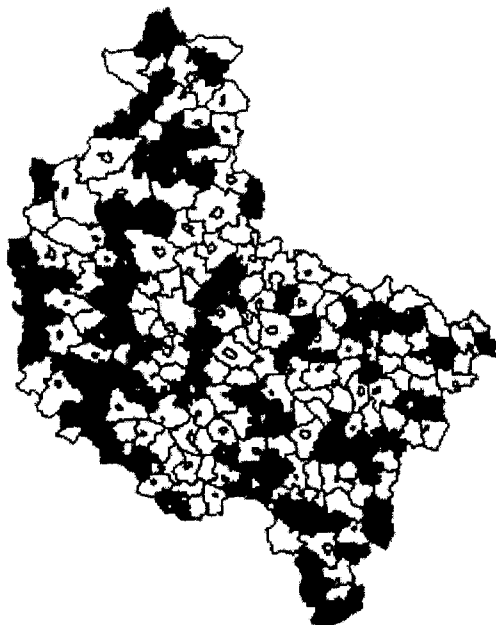


Źródło: Opracowanie własne na podstawie tab. 2.

Gminy charakteryzujące się średnim poziomem wyposażenia infrastrukturalnego terenów wiejskich tworzą trzecią klasę typologiczną. W skład tej klasy wchodzi 82 gminy (w tym 55 gminy wiejskie) opisane poziomem syntetycznego miernika rozwoju infrastruktury zawierającym się w przedziale od 0,0 do 0,3. Gminy te cechuje znaczne rozproszenie przestrzenne, jednakże największe ich koncentracja właściwa jest dla obszarów wiejskich południowo-zachodniej części Wielkopolski. Średnie wartości charakteryzujące poziom infrastruktury w trzeciej klasie typologicznej, w porównaniu z grupą drugą, są znacznie niższe. Dotyczy to trzech badanych składników infrastruktury, tj. sieci kanalizacyjnej, sieci gazowej i oczyszczalni ścieków. W przypadku sieci drogowej i wodociągowej różnica ta jest niewielka. Odstępstwo od wyżej opisanej prawidłowości stanowi jedynie powierzchnia użytkowa mieszkania przypadająca na mieszkańca wsi. Wskaźnik opisujący ten element infrastruktury ukształtował się na poziomie wyższym niż w klasie gmin z wysokim wyposażeniem infrastrukturalnym.

Rysunek 3

Obszary wiejskie Wielkopolski o średnim poziomie wyposażenia
w infrastrukturę gospodarczą



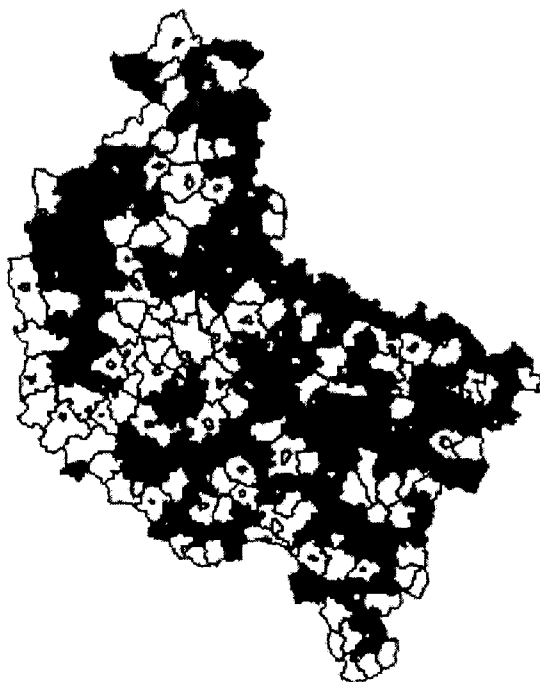
Źródło: Opracowanie własne na podstawie tab. 2.

Najliczniejszą klasę stanowią gminy o niskim poziomie wyposażenia obszarów wiejskich w podstawowe elementy infrastruktury gospodarczej. W skład tej grupy wchodzi 106 gmin (w tym 46 gmin wiejskich). Wartości syntetycznego miernika opisującego poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej w grupie czwartej przyjmują wartości poniżej lub równą 0,0. Tereny wiejskie o niskim poziomie zagospodarowania podstawowymi elementami infrastruktury gospodarczej zajmują dużą część północnej Wielkopolski. Pozostałe gminy z obszarami wiejskimi o niskim wyposażeniu infrastrukturalnym rozproszone są głównie w południowo-wschodniej części województwa, a sporadycznie występują w obrębie dawnego województwa poznańskiego. Braki w wyposażeniu infrastrukturalnym wsi w tej grupie gmin wiejskich i miejsko-wiejskich są nieporównywalnie większe niż w grupie trzeciej. Na obszarach wiejskich w większości z nich nie funkcjonują podstawowe systemy infrastrukturalne, jak chociażby sieć kanalizacyjna, a oczyszczalnie ścieków i sieć gazowa występują tam sporadycznie. Przeciętne wskaźniki opisujące wyposażenie w urządzenia infrastruktury gospodarczej w tej klasie są znacznie niższe niż w klasie grupującej gminy o wypo-

sażeniu średnim. Wyjątek stanowią tylko średnie wartości wskaźników charakteryzujących stan sieci wodociągowej, drogowej oraz powierzchni użytkowej mieszkań, które są tylko nieznacznie niższe niż w grupie trzeciej.

Rysunek 4

Obszary wiejskie Wielkopolski o niskim poziomie wyposażenia
w infrastrukturę gospodarczą



Źródło: Opracowanie własne na podstawie tab. 2.

W poszczególnych klasach grupujących gminy o podobnym stopniu wyposażenia infrastrukturalnego występują znaczne dysproporcje w wyposażeniu w poszczególne elementy infrastruktury (tab. 3). Jedynie gminy w klasie pierwszej charakteryzują się dostępnością ludności wiejskiej do wszystkich badanych składników infrastruktury, natomiast już w klasie drugiej w jednej z gmin gospodarstwa domowe nie mają możliwości odbierania gazu z sieci, a w klasie trzeciej nie posiadały dostępu do tego elementu infrastruktury aż w 50% gmin. W grupie o średnim poziomie wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą w 18% gmin ludność nie jest obsługiwana przez oczyszczalnie ścieków, a 10% gmin nie korzysta z sieci kanalizacyjnej. Jeszcze większymi niedostatkami w zagospodarowaniu infrastrukturalnym wsi cechują się gminy w grupie czwartej — w 75% gminach gospodarstwa domowe nie wykorzystują gazu z gazociągów,

w 33% ludność nie korzysta z oczyszczalni ścieków, a w 18% gminach nie korzysta z sieci kanalizacyjnej.

Tabela 3

Minimalne i maksymalne wartości liczbowe cech opisujących infrastrukturę gospodarczą obszarów wiejskich Wielkopolski w poszczególnych klasach

Klasa	Charakterystyki	Drogi	Wodociągi	Kanalizacja	Gaz	Mieszkania	Oczyszczalnie
I	min	49,3	93,4	34,6	28,6	23,7	34,4
	max	168,7	97,5	60,0	90,4	35,0	98,0
II	min	23,8	74,1	19,9	0,0	21,5	16,1
	max	485,8	96,2	91,6	69,6	29,6	65,2
III	min	3,4	57,9	0,0	0,0	20,6	0,0
	max	291,7	97,2	62,6	75,6	28,7	73,9
IV	min	2,9	43,3	0,0	0,0	18,7	0,0
	max	231,9	96,2	52,4	23,6	25,1	93,0

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Bank Danych Regionalnych*, GUS, Warszawa 2006.

W tab. 4 przedstawiono zróżnicowanie w poziomie rozwoju wszystkich badanych elementów infrastruktury gospodarczej w poszczególnych klasach (grupach) typologicznych. Zróżnicowanie ukazano poprzez obliczenie średnich wartości cech diagnostycznych (składników infrastruktury) przyjętych do badania.

Tabela 4

Międzyklasowe zróżnicowanie poziomu rozwoju infrastruktury gospodarczej w województwie wielkopolskim w 2004 roku (wartości średnie w klasach)

Poziom miernika	Drogi	Wodociągi	Kanalizacja	Gaz	Mieszkania	Oczyszczalnie
bardzo wysoki	97,5	94,2	43,2	70,8	31,3	61,0
wysoki	121,5	88,2	38,0	42,9	23,7	38,4
średni	94,7	87,1	23,8	14,3	24,1	26,3
niski	85,8	83,0	12,0	2,7	22,6	11,7

Źródło: Obliczenia własne na podstawie: *Bank Danych Regionalnych*, GUS, Warszawa 2006.

Podsumowanie

Infrastruktura gospodarcza jest niewątpliwie jednym z podstawowych czynników wywierających ogromny wpływ na dynamikę rozwoju obszarów wiejskich. Obecnie, po prawie dwudziestu latach funkcjonowania w Polsce gospodarki rynkowej, tempo zmian w zakresie zagospodarowania infrastrukturalnego jest również jednym z bardzo istotnych wskaźników ukazujących zdolności adaptacyjne jednostek samorządu terytorialnego do wymagań i możliwości, jakie przyniosła zmiana systemu gospodarczego oraz uczestnictwo Polski w strukturach UE.

W województwie wielkopolskim, podobnie jak na terenach wiejskich pozostałej części kraju, nastąpił znaczny rozwój ich wyposażenia w podstawowe elementy infrastruktury gospodarczej. Należy jednak zauważyć znaczne zróżnicowanie przestrzenne poziomu rozwoju wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą oraz dostępności do jej usług.

Analiza rozmieszczenia przestrzennego gmin Wielkopolski ze względu na ich przynależność do wyodrębnionych grup typologicznych, skupiających jednostki o podobnym stanie rozwoju infrastruktury, pozwala zauważyć, że bardzo wysokim i wysokim poziomem wyposażenia obszarów wiejskich w infrastrukturę charakteryzują się głównie gminy pozostające w bezpośrednim sąsiedztwie Poznania. Należy przypuszczać, że motorem rozwoju infrastruktury na ich obszarach są przede wszystkim czynniki ekonomiczne wynikające z renty położenia. Natomiast grupy skupiające gminy o niedostatecznym wyposażeniu infrastrukturalnym, położone są przeważnie peryferyjnie w stosunku do głównego centrum rozwoju, jakim jest stolica województwa i zajmują północną oraz południowo-wschodnią część województwa.

Literatura

Bank Danych Regionalnych, GUS, Warszawa 2006.

Dolata M., Łuczka-Bakuła W., *Stan i kierunki rozwoju infrastruktury gospodarczej i ekonomicznej wsi*, AR, Poznań 2005.

Kołodziejczyk D., *Infrastruktura w procesie rekonstrukcji społecznej obszarów wiejskich Wielkopolski*, IERiGŻ, Warszawa 1992.

Lira J., Wagner W., Wysocki F., *Mediana w zagadnieniach porządkowania obiektów wielocechowych*, Internetowa Oficyna Wydawnicza, Centrum Statystyki Regionalnej, Poznań 2002.

Lira J., Wysocki F., *Zróżnicowanie przestrzenne infrastruktury technicznej w przekroju powiatów województwa wielkopolskiego*, „Zeszyt Naukowy WSHiU w Poznaniu” 6/2003.

Łuczka-Bakuła W., Dolata M., *Stan infrastruktury a rozwój przedsiębiorczości w gospodarce żywnościowej*, w: *Strategia inwestowania i rozwoju przedsiębiorstw oraz kształcenia kadr w gospodarce żywnościowej XXI w.*, Ziejewski T. (red.), AR, Szczecin 2001.

Infrastruktura gospodarcza i jej dostępność na obszarach wiejskich Wielkopolski

Streszczenie

Przedstawione w pracy wyniki badań ukazały znaczne zróżnicowanie przestrzenne poziomu rozwoju wyposażenia infrastrukturalnego oraz dostępności do jej usług ludności zamieszkującej na obszarach wiejskich Wielkopolski. Analiza rozmieszczenia przestrzennego gmin Wielkopolski ze względu na ich przynależność do wyodrębnionych grup typologicznych, skupiających jednostki o podobnym stanie rozwoju infrastruktury, pozwala na wyciągnięcie następujących wniosków:

- najwyższym poziomem rozwoju badanych elementów infrastruktury charakteryzowały się gminy położone w bezpośrednim sąsiedztwie aglomeracji miasta wojewódzkiego,
- najniższym jednostki zajmujące północno oraz południowo-wschodnią część województwa.

The economic infrastructure and its availability of the Wielkopolska rural areas

Summary

The results presented in the dissertation showed wide spatial differentiation of the infra-structure equipment development level and its availability for people living in the rural areas of Wielkopolska. The analysis of spatial distribution of Wielkopolska communities in regard to their affiliation to the distinguished typology groups concentrating the units of similar infrastructure development state, lets to conclude that:

- the communes in direct neighbourhood of a town generally have the highest level of infra-structure equipment,
- the communes situated in north and south-eastern parts of Wielkopolska have the lowest one.

BARBARA HADRYJAŃSKA

Potencjał i wykorzystanie źródeł energii konwencjonalnej i odnawialnej w procesie gospodarowania

Wstęp

Możliwości rozwoju gospodarczego każdego kraju w znacznej mierze zależą od posiadanych zasobów energetycznych, a także od energochłonności procesów produkcyjnych mających miejsce w całej gospodarce. Korzystanie z energii dotyczy wszystkich członków społeczeństwa. Pojedyncze gospodarstwa domowe potrzebują jej do tego, by ogrzać budynek mieszkalny, by przyrządzić posiłki i móc normalnie funkcjonować po nastaniu zmierzchu. Jednostki produkcyjne potrzebują światła, prądu, paliwa do tego, by móc w sposób technologicznie właściwy przeprowadzić proces produkcji dóbr. Bez energii trudna, a wręcz niemożliwa byłaby działalność sklepów, przedszkoli, szpitali, urzędów.

Obecnie źródłem energii są głównie surowce kopalne, które nazywa się też konwencjonalnymi, a do których zaliczyć możemy ropę naftową, gaz ziemny, węgiel kamienny i brunatny. W związku z procesem wyczerpywania się tego rodzaju zasobów, a także stwierdzonymi faktami negatywnego oddziaływania ich na środowisko naturalne, zaczęto zwracać się ku innym zasobom tzw. odnawialnym źródłom energii (OZE), którymi są: słońce, wiatr, woda, źródła geotermalne, biomasa.

Odnawialne źródła energii to, według niektórych specjalistów, panaceum na wyczerpywalność konwencjonalnych zasobów energetycznych, na zapobieganie kwaśnym deszczom oraz zmniejszenie efektu cieplarnianego. Według innej grupy ludzi, tego rodzaju źródła energii nie są w stanie wyprzeć powszechnie stosowanych zasobów konwencjonalnych, chociażby ze względu na wysoką cenę instalowania urządzeń potrzebnych do przetwarzania źródeł energii odnawialnej. Cena ta jest faktycznie znacząco wyższa od ceny urządzeń pozwalających wykorzystywać energię konwencjonalną. Mówiąc jednak o cenie energii trzeba podkreślić fakt niewłączania do ogólnych kosztów wytwarzania energii tzw. kosztów zewnętrznych, związanych z ujemnymi wpływem takich procesów na śro-

dowisko. Odpowiedź więc, którą z tych dwóch grup zasobów energetycznych należałoby promować w procesach gospodarowania, nie jest oczywista. Czy mają rację ci, którzy wskazują na ochronę środowiska, jako nadrzędny cel gospodarki społeczeństw żyjących w XXI w.? Czy może należy bliżej przyrzeć się argumentom prezentowanym przez zwolenników wykorzystywania ropy naftowej, czy gazu ziemnego? Próbę wypośrodkowania tych dwóch odmiennych stanowisk będzie można odnaleźć w niniejszym referacie.

1. Charakterystyka zasobów energii konwencjonalnej (nieodnawialnej)

Od początku ludzkiej cywilizacji wykorzystywano odnawialne źródła energii i dopiero zbudowanie silnika cieplnego i wykorzystanie węgla pod koniec XVIII i w XIX w. spowodowało burzliwy rozwój przemysłu i transportu. Zaczęto też masowo wykorzystywać ropę naftową oraz stosować energię elektryczną, która znajduje do dziś wszechstronne zastosowanie w gospodarce światowej. Pozyskiwanie, przetwarzanie i użytkowanie energii są dzisiaj podstawowymi procesami w działalności gospodarczej. Energia bowiem, obok wody, żywności i powietrza, należy do najważniejszych materialnych potrzeb współczesnego człowieka. Coraz większe jej wykorzystanie umożliwiło rozwój gospodarczy i osiągnięcie dzisiejszego poziomu cywilizacyjnego na Ziemi, czyli cywilizacji technicznej¹.

Nieodnawialne źródła energii to te, które nie podlegają procesom uzupełniania, względnie uzupełniają się znacznie wolniej aniżeli są użytkowane. Są to pierwotne nośniki energii i zaliczamy do nich paliwa kopalne (węgiel, ropa naftowa, gaz ziemny) i paliwa jądrowe (uran, deuter, lit). W wyniku ich przetwarzania powstają wtórne nośniki energii tj. energia elektryczna i energia ciepła, wykorzystywane bezpośrednio w procesach gospodarowania przedsiębiorców i gospodarstw domowych².

Śród obecnie znanych kopalnych nośników energii 81% stanowi węgiel, 16% ropa naftowa, a tylko 3% gaz ziemny. Według obecnych ocen rezerwy paliw kopalnych, nadające się do eksploatacji, przy obecnym stanie wydobywania wystarczyłyby na: 44 lata eksploatacji ropy naftowej, 57 lat — gazu ziemnego, 200 lat — węgla kamiennego i 300 lat węgla brunatnego. Ocenia się, że tzw. potencjalne rezerwy wymienionych paliw kopalnych są ponad 5-krotnie większe od znanych zasobów tych surowców. Inaczej kształtują się wielkości zasobów, które można opłacalnie uzyskać przy obecnych cenach i stanie techniki.

¹ J. Szymczyk, *Pozyskiwanie, przetwarzanie i użytkowanie energii to współcześnie podstawowe procesy działalności gospodarczej*, w: *Środowisko i Rozwój*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2005, ss. 23-24.

² J. Żurawski, www.eko.org.pl/kropla/29/energia.html.

Znaczące jest także nierównomierne występowanie poszczególnych kopalin w różnych regionach świata, co powoduje zależności polityczno-gospodarcze w świecie oraz jest ciągłym i potencjalnym źródłem kryzysów. W znacznym stopniu sytuację tę potęgują ponadnarodowe korporacje narzucające odbiorcom swoje warunki rozmiarów eksploatacji, handlu i cen paliw. Dla przykładu można podać, że kraje OPEC dysponują 77,2% światowych zasobów ropy naftowej i 41,4% gazu ziemnego; USA — 22,1% zasobów węgla, a prawie 20% zasobów węgla i 38% gazu zalega na terenie byłego ZSRR³.

Węgiel jest jednym z najważniejszych paliw kopalnych używanym głównie do wytwarzania energii elektrycznej i ciepła. Pewną część węgla zużywa się także w przemyśle cementowym i budowlanym oraz w gospodarstwach domowych. Ponad dwie trzecie światowego zużycia węgla przypada na trzy kraje: Chiny, USA i Indie. Duże ilości węgla zużywają również Australia, RPA, Rosja i Polska. Ocenia się, że zużycie wyżej wymienionych krajów wynosi łącznie 81-82% całkowitego zużycia węgla. Z krajów europejskich największe zużycie występuje w Niemczech, następnie w Polsce, Wielkiej Brytanii, w Czechach, Turcji i Hiszpanii. Jednak zużycie węgla kamiennego w Europie sukcesywnie maleje. Poniżej zamieszczono tabelę, która prezentuje dane liczbowe o zużyciu węgla kamiennego w krajach Unii Europejskiej oraz w Polsce w latach 1975-2000. Z danych tych wynika, że zużycie węgla kamiennego w ciągu tego okresu przyjmowało tendencje malejące⁴.

Tabela 1
Zużycie węgla kamiennego w Unii Europejskiej i w Polsce w latach 1975-2000

Rok	Zużycie (mln ton)	
	Unia Europejska	Polska
1975	327	143
1985	343	160
1990	329	120
1995	280	108
2000	243	85

Źródło: T. Olkusi, *Węgiel kamienny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005, s. 45.

W ciągu ostatniego dziesięciolecia XX w. zużycie węgla kamiennego w Unii Europejskiej zmniejszyło się o 26,14%. W tym samym czasie w Polsce zużycie to zmniejszyło się o przeszło 29%, co oznacza, że spadek zużycia tego zasobu w naszym kraju jest o 3 % większy niż w krajach Unii Europejskiej. W 2000 r. z ogólnego zużycia węgla kamiennego w Polsce wynoszącego 85 mln ton, do wy-

³ J. Ruszkowski, *Odnawialne źródła energii jako alternatywne substituty konwencjonalnych surowców energetycznych*, AE, Katowice 1999, ss. 16-18.

⁴ T. Olkusi, *Węgiel kamienny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005, s. 45.

tworzenia energii elektrycznej i ciepłej zużyto 45,1 mln ton, gospodarstwa domowe zużyły 7,5 mln ton, a rolnictwo — 1,5 mln ton. Pozostała część energii została wykorzystana w budownictwie, transporcie i w innych gałęziach przemysłu.

Innym paliwem kopalnym jest **węgiel brunatny**, który prawie całkowicie wykorzystywany jest do produkcji energii elektrycznej. W latach 1998-1999 najwięcej tego surowca zużyli Niemcy, odpowiednio 153,6 mln ton i 149,7 mln ton. Na drugiej pozycji w tej klasyfikacji znajdują się Stany Zjednoczone (72,8 i 75,7 mln ton). Natomiast trzy kraje: Australia, Grecja i Polska zużyły w tych latach podobne ilości węgla brunatnego od 60,4 do 66,3 mln ton. Niewielkie ilości tego paliwa wykorzystuje się we Francji (ok. 1 mln ton), gdzie głównym surowcem elektroenergetycznym jest energia jądrowa⁵.

Ropa naftowa to pożądaný surowiec energetyczny przez gospodarki światowe, ale w znaczących ilościach, które pozwalają na uzyskanie niezależności energetycznej, występują tylko na Bliskim Wschodzie (Arabia Saudyjska, Kuwejt, Emiraty Arabskie, Iran i Irak), w basenie Morza Kaspijskiego, w mniejszym zaś stopniu w krajach Trzeciego Świata. W Polsce istnieją złoża ropy naftowej o małym znaczeniu w Zagłębiu Krośnieńsko-Jasielskim i o znaczeniu gospodarczym w rejonie Bochni, Kazimierzy Wielkiej, Dąbrowy Tarnowskiej, Mielca, na побереżu bałtyckim, Ziemi Lubuskiej. Udział ropy naftowej w światowym zużyciu energii pierwotnej w ostatnich latach powoli maleje, ale i tak według różnych źródeł kształtuje się na poziomie 35-40%. Przewiduje się w najbliższych latach dalszy, stopniowy spadek, ale jego wielkość będzie uzależniona od stopnia wykorzystania innych nośników energetycznych, głównie gazu ziemnego i energii odnawialnej. W poszczególnych krajach udział ropy naftowej w bilansach energetycznych jest zróżnicowany. Ogólnie rzecz biorąc, w krajach wysoko uprzemysłowionych mieści się w przedziale 35-45%, np. USA — 39%, Niemcy — 41%, Kanada — 35%. Bardzo wysoki udział ropy naftowej występuje też w Japonii (48%) i we Włoszech (52%). Dane dotyczące zużycia ropy naftowej w 2002 r. w niektórych krajach przedstawia tab. 2.

Zużycie ropy naftowej w USA jest większe aniżeli w całej Unii Europejskiej (przed 1 maja 2004 r.), w której wynosiło 634,4 mln ton. Istnieją olbrzymie dysproporcje, jeżeli chodzi o zużycie ropy naftowej na świecie. Załedwie 10 państw wyróżniających się największym jej zużyciem, wykorzystuje w sumie aż 60% globalnego popytu na ten surowiec.

Obecnie ropa naftowa jest tylko w śladowych ilościach wykorzystywana w stanie naturalnym. Praktycznie całe wydobycie ropy trafia do rafinerii i zakładów petrochemicznych. Poprzez destylację wytwarzane są tam takie produkty naftowe jak: benzyna, nafta, olej napędowy, a z pozostałości — oleje. Ropa naftowa ma znaczenie w wielu nowoczesnych gałęziach gospodarki. Najwięcej w gospodarce światowej jest zużywanej ropy naftowej w transporcie, a dokładnie w transporcie samochodowym (41%). Na transport lotniczy przypada 7%,

⁵ Ibidem, s. 76.

na morski — 3%, na kolejowy — 1%. Pozostałą część zużywa przemysł energetyczny (37%) oraz petrochemiczny (7%).

Tabela 2

Państwa o największym zużyciu ropy naftowej w 2002 r.

Państwo	Zużycie (mln ton)
USA	894,3
Chiny	245,7
Japonia	242,6
Niemcy	127,2
Rosja	122,9
Korea Południowa	105,0
Indie	97,7
Włochy	92,9
Francja	92,8
Kanada	89,7

Źródło: A. Szurlej, *Ropa naftowa*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005, s. 120.

W Polsce udział ropy naftowej w strukturze zużycia energii pierwotnej wynosi 20%, czyli jest ok. dwukrotnie mniejszy niż w krajach wysoko uprzemysłowionych. W 2001 r. zużycie ropy naftowej w Polsce było na poziomie 19 mln ton i w porównaniu z 2000 r., obniżyło się prawie o 5% (2000 r. — 20 mln ton). W kraju ponad 80% zapotrzebowania na produkty naftowe jest pokrywane przez rodzimą produkcję. Ropa jest przetwarzana przez siedem rafinerii, zlokalizowanych w Płocku, Gdańsku i na południu kraju w: Czechowicach, Trzebinie, Gorlicach, Jedliczu, Jaśle⁶.

Gaz ziemny jest ważnym źródłem energii w wielu krajach. Zasoby gazu na świecie są olbrzymie, a jego ceny powiązane są z cenami ropy naftowej. W Polsce w 1999 r. wydobyto 4,3 mln ton gazu ziemnego, co jest ilością niewystarczającą dla pokrycia potrzeb polskiej gospodarki i w związku z tym konieczny jest import tego nośnika energetycznego⁷.

Udział gazu ziemnego w globalnym zużyciu energii pierwotnej wynosiła w 2001 r. 23,72% i według prognoz ma się jeszcze w przyszłości zwiększyć. W krajach Unii Europejskiej ten udział jest na takim samym poziomie jak na świecie — 23,8%, przy czym występu tu zróżnicowanie w poszczególnych krajach byłej europejskiej „Piętnastki”: dominujący w Holandii (45%), Wielkiej Brytanii (40%), Włoszech (33%), niski natomiast w Portugalii (10%) i Grecji (6%). Zdecydowanie największymi konsumentami gazu ziemnego na świecie są Stany Zjednoczone i Rosja⁸.

⁶ A. Szurlej, *Ropa naftowa*, w: *Podstawy gospodarki surowcami...*, ss. 120-122.

⁷ M. Dakowski, S. Więckowski, *O energetyce dla użytkowników oraz sceptyków*, Fundacja ODYSSEUM, Warszawa 2005, ss. 15-16.

⁸ A. Szurlej, *Gaz ziemny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami...*, ss. 150-151.

Paliwa jądrowe występują w naturze głównie w postaci uranu, toru, deuteru i litu. Stanowią one ważne uzupełnienie energii paliw kopalnych na świecie. Rozwój energetyki jądrowej przypadł na lata 60., potem uległ spowolnieniu w latach 70. i niemal całkowitemu zahamowaniu w wielu krajach zachodnich w końcu lat 80. Jedną z przyczyn było potencjalne zagrożenie ekologiczne oraz pogorszenie ekonomicznej konkurencyjności energetyki atomowej.

Dzisiaj, pomimo wielu trudności, energetyka jądrowa rozwija się nadal, chociaż nie tak szybko jak przewidywano w latach 60. Od początku lat 70. do 1995 r. nastąpił blisko 30-krotny wzrost ilości energii wytwarzanej w elektrowniach jądrowych, a ich udział w produkcji całkowitej zwiększył się w tym czasie do ok. 18%. Pod koniec lat 90. najwięcej reaktorów energetycznych pracowało w USA — 109, a na drugim miejscu pod tym względem znalazła się Francja (56 reaktorów). Nowe elektrownie atomowe powstają głównie w rejonie wschodniej i południowej Azji (Japonia, Korea Płd., Chiny, Indie), gdzie szybki rozwój gospodarczy powoduje znaczny wzrost zapotrzebowania na energię elektryczną.

W założeniach polityki energetycznej Polski do 2020 r. przyjętych w 1996 r. nie przewiduje się uruchomienia elektrowni jądrowej w Polsce przed 2010 r. Przemawiają za tym wysokie koszty uruchomienia produkcji energii jądrowej, a także negatywna opinia społeczna dotycząca zagrożeń, które niesie ze sobą korzystanie z tego rodzaju nośników energii⁹. Wobec tego rozwój energetyki jądrowej w Polsce w dalszej perspektywie uwarunkowany będzie następującymi czynnikami: akceptacją społeczną, ekonomiczną konkurencyjnością oraz regulacjami prawnymi.

2. Charakterystyka odnawialnych źródeł energii (OZE)

Perspektywy wyczerpywania się zasobów paliw kopalnych, związane ze wzrostem populacji ludności i stałym jednostkowym wzrostem zużycia energii oraz obawy o stan środowiska naturalnego znacznie zwiększyły zainteresowanie odnawialnymi źródłami energii w latach 90.

W grudniu 1997 r. Komisja Europejska przygotowała i przyjęła Białą Księgę „Energia dla przyszłości”, w której stwierdzono, że odnawialne źródła energii są obecnie wykorzystywane w UE w stopniu niejednakowym i niezadowolającym. Określone zostały trzy strategiczne cele polityki energetycznej Unii, czyli: ogólna wewnątrzpaństwowa konkurencyjność, zapewnienie zaopatrzenia w energię i ochrona środowiska. Jednocześnie uznano, że celem Wspólnoty jest osiągnięcie w 2010 r. udziału 12% energii brutto i 22,1% energii elektrycznej pochodzącej ze źródeł odnawialnych.

Po 4 latach prac, w 2001 r. przyjęto w krajach UE dyrektywę (2001/77/EC), która stała się obowiązującym prawem dotyczącym odnawialnych źródeł ener-

⁹ J. Ruszkowski, *Odnawialne źródła...*, ss. 26-36.

gii. Celem dyrektywy jest promowanie wzrostu OZE w produkcji energii elektrycznej na rynku wewnętrznym oraz stworzenie podstawy dla przyszłego programu ramowego UE¹⁰.

Obecnie większość „zielonej” energii w Europie czerpana jest z hydroelektrowni i biomasy. Możliwości dalszego rozwoju energetyki wodnej są dość ograniczone, więc tym większy nacisk kładzie się na wykorzystanie nowych zasobów odnawialnych, głównie energii wiatrowej, słonecznej, geotermalnej i niekonwencjonalnych rodzajów biomasy¹¹. Wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych w krajach UE w 2002 r. na tle całkowitego zużycia energii przedstawia tab. 3.

Tabela 3
Procentowy udział energii ze źródeł odnawialnych w 2002 r. dla 25 krajów UE

Kraje	Docelowo 2010	Całk. udział energii 2002	Wodna	Wiatrowa	Biomasa	Geotermalna
EU25	21,0	12,9	9,9	1,2	1,6	0,2
EU15	22,0	13,7	10,4	1,3	1,8	0,2
Belgia	6,0	2,3	0,4	0,1	1,9	-
Republika Czeska	8,0	4,6	3,9	-	0,8	-
Dania	29,0	19,8	0,1	13,1	6,6	-
Niemcy	12,5	8,1	4,0	2,7	1,3	-
Estonia	5,1	0,5	0,1	-	0,4	-
Grecja	20,1	6,1	4,9	1,1	-	-
Hiszpania	29,4	14,6	9,3	3,5	1,8	-
Francja	21,0	13,6	12,8	0,1	0,7	-
Irlandia	13,2	5,5	3,6	1,5	0,3	-
Włochy	25,0	14,7	12,1	0,4	0,7	1,4
Cypr	6,0	0,0	-	-	-	-
Łotwa	49,3	39,3	39,0	0,2	0,2	-
Litwa	7,0	3,3	3,3	-	0,0	-
Luksemburg	5,7	3,2	1,8	0,4	1,0	-
Węgry	3,6	0,7	0,5	-	0,2	-
Malta	5,0	0,0	-	-	-	-
Holandia	9,0	3,6	0,1	0,8	2,7	-
Austria	78,1	68,3	65,4	0,3	2,6	-
Polska	7,5	2,1	1,7	0,0	0,4	-
Portugalia	39,0	21,0	16,4	0,8	3,6	0,2
Słowenia	33,6	25,9	25,1	-	0,8	-
Słowacja	31,0	18,8	18,8	-	-	-
Finlandia	31,5	23,7	12,4	0,1	11,2	-
Szwecja	60,0	47,0	44,0	0,4	2,6	-
Wielka Brytania	10,0	2,9	1,2	0,3	1,3	-

Źródło: M. Dakowski, S. Więckowski, *O energetyce dla użytkowników oraz sceptyków*, Fundacja ODYSSEUM, Warszawa 2005, s. 68.

¹⁰ J. Żurawski, www.eko.org.pl/op.cit.

¹¹ www.elektrownie-wiatrowe.org.pl/eko_ziel_euro.htm.

W polskim prawodawstwie również znajdują się uregulowania dotyczące gospodarowania zasobami naturalnymi oraz wzrostu wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych. Według ustawy Prawo ochrony środowiska należy gospodarować zasobami środowiska zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Należy ograniczać ich eksploatację do niezbędnego minimum, poszukiwać ich substytutów, zapewniać pierwszeństwo tym przedsięwzięciom konstrukcyjnym oraz technologicznym, które pozwalają na bardziej oszczędne wykorzystanie tych zasobów.

W ustawie Prawo energetyczne z 10 kwietnia 1997 r. pojawił się zapis, w którym minister gospodarki otrzymał prawo do nałożenia na przedsiębiorstwa zajmujące się obrotem lub przemysłem i dystrybucją energii elektrycznej obowiązku zakupu energii ze źródeł niekonwencjonalnych, odnawialnych oraz energii wytworzonej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła¹².

Potencjał techniczny OZE w Polsce jest zbliżony do potencjału istniejącego w innych krajach Unii Europejskich i ocenia się, że stanowi on 30-60% zapotrzebowania na energię pierwotną. Zasadnicza różnica pomiędzy Polską a większością krajów unijnych dotyczy wykorzystania tych źródeł energii. W krajach Unii Europejskiej pod koniec lat 90. zasoby energii odnawialnej były wykorzystywane średnio w 16%, podczas gdy w Polsce szacuje się wykorzystanie OZE na 4-9%, które jest związane głównie z energetycznym przetwarzaniem drewna i odpadów drzewnych¹³.

Wśród niekonwencjonalnych źródeł energii ważne i perspektywiczne miejsce zajmuje **energia promieniowania słonecznego**, która stanowi największe, praktycznie niewyczerpane źródło energii dostępne człowiekowi. Energia słoneczna docierająca do powierzchni Ziemi na terytorium Polski jest porównywalna z innymi państwami europejskimi, gdzie wykorzystanie energii słonecznej jest znacznie większe. W krajach takich jak: Niemcy, Dania, Holandia wykorzystanie energii słonecznej jest już bardzo zaawansowane. W rozkładzie przestrzennym Polski najkorzystniejsze warunki wykorzystania energii promieniowania słonecznego obserwuje się na wybrzeżu i we wschodniej części Polski. W Polsce udział energii promieniowania słonecznego w krajowym bilansie energetycznym jest praktycznie pomijany. Wynika to m.in. z warunków meteorologicznych panujących w kraju, a przede wszystkim z bardzo nierównego rozkładu promieniowania w ciągu roku. Ok. 80% całkowitej rocznej sumy nasłonecznienia przypada na 6 miesięcy sezonu wiosenno-letniego.

Główną jednak przeszkodą dla rozpowszechnienia w polskich warunkach instalacji słonecznych jest wysoki koszt urządzeń służących do przetwarzania energii słonecznej na inne jej postacie, co wiąże się z wysoką materiał- i energochłonnością procesów wytwarzania tych urządzeń. Urządzenia te z reguły wy-

¹² A. Kompała-Bąba, A. Błońska, *Odnawialne źródła energii w Polsce*, w: *Środowisko i Rozwój*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2005, ss. 67-68.

¹³ www.mos.gov.pl/materialy_informacyjne/archiwum/odnawialne_zrodla_energii.

magają kolektorów znacznych rozmiarów, dlatego najbardziej ekonomiczne okazuje się wykorzystanie energii słonecznej do zaspokajania niewielkich, lokalnych potrzeb. Należy w tym miejscu podkreślić, że już sam proces pozyskania nie wiąże się z dużymi kosztami eksploatacyjnymi.

Największą zaletą przetwarzania energii słonecznej jest jej minimalny wpływ na degradację środowiska przyrodniczego (poza wyprodukowaniem odpowiednich urządzeń). Wytwarzanie energii elektrycznej lub ciepłej na bazie promieniowania słonecznego nie daje żadnych zanieczyszczeń komponentów środowiskowych, nie wiąże się z hałasem, nie szpeci krajobrazu¹⁴.

Spośród odnawialnych źródeł energii bardzo wielką jest kinetyczna **energia wiatru** (tzw. błękitny węgiel), która może być łatwo przekształcona w inne postaci energii. Uważa się, że na 1/3 powierzchni Polski istnieją odpowiednie warunki do rozwoju energetyki wiatrowej, zwłaszcza mniejszej mocy. Do obszarów o wybitnie korzystnych warunkach wietrznych należą północna część Polski oraz północno-wschodnia część Suwalszczyzny. Na kontynencie europejskim największą moc energetyczną wytwarzaną przy pomocy wiatraków mają Niemcy (w 2005 r. ilość wiatraków przekroczyła tu 16 tys.), później Hiszpania, Dania i Holandia. W Polsce pracuje kilkadziesiąt takich instalacji¹⁵.

Energia elektryczna uzyskana z siłowni wiatrowych jest ekologicznie czysta, gdyż jej produkcja nie wiąże się z emisją szkodliwych związków, nie powoduje zanieczyszczenia gleby, wód podziemnych i powierzchniowych, nie jest generowane szkodliwe dla człowieka promieniowanie elektromagnetyczne. Elektrownie wiatrowe są instalacjami bezobsługowymi. Koszty eksploatacji wiatraków są niskie, a ewentualne straty przesyłu energii też nie są duże.

Do podstawowych wad związanych z energetyką wiatrową należą: zmienność mocy w czasie, hałas, zagrożenie dla ptaków, zmiany krajobrazu, zakłócanie odbioru telewizyjnego, a także stosunkowo duże nakłady inwestycyjne¹⁶.

Spośród wszystkich odnawialnych źródeł energii największy w produkcji energii elektrycznej jest udział **energii wodnej**. Energetyka wodna stanowi ok. 2% wykorzystywanej energii pierwotnej na świecie i obejmuje energię cieków lądowych, energię fal, prądów i pływów morskich oraz energię maretermiczną¹⁷.

W warunkach polskich wykorzystywana jest głównie energia spadku rzek. Siła dużych rzek pozwala na produkcję 7% energii. Jednak większe nadzieje związane są z małymi elektrowniami wodnymi (MEW), które nie stanowią zbyt dużego zagrożenia dla ekosystemów, wręcz przeciwnie, mogą wpływać korzystnie na gospodarkę wodną i środowisko. W przypadku stosowania instalacji MEW mają miejsce efekty towarzyszące, takie jak: retencja wody, ograniczenie erozji rzecznej, kształtowanie krajobrazu, stworzenie nowych siedlisk dla cennych ga-

¹⁴ A. Skoczek, *Energia słońca*, w: *Podstawy gospodarki surowcami...*, ss. 272-275.

¹⁵ M. Dakowski, S. Wiąckowski, *O energetyce...*, ss. 84-85.

¹⁶ J. Ruszkowski, *Odnawialne źródła...*, ss. 91-94.

¹⁷ Ibidem, ss. 69-74.

tunków roślin i zwierząt, rozwój rekreacji. Elektrownie wodne nie są równomiernie rozmieszczone na obszarze Polski. Największa ich koncentracja występuje w dorzeczach dużych rzek: Wisły i Odry oraz w okolicach Pomorza. Aktualnie mamy ok. 400 małych elektrowni wodnych głównie w województwach północnych i na Podkarpaciu¹⁸.

Mimo że elektrownie wodne są wielokrotnie mniej uciążliwe dla otoczenia niż elektrownie konwencjonalne, to również one nie pozostają całkowicie obojętne dla środowiska. Mogą stać się przyczyną zmiany mikroklimatu i szaty roślinnej, mogą stać się źródłem zagrożeń powodziowych oraz przyczynić do zakłócenia lokalnych stosunków hydrologicznych i zaburzenia drogi wodnej. Z budową elektrowni wodnych wiąże się także potencjalna możliwość przesiedlenia okolicznych mieszkańców oraz zwiększenie aktywności sejsmicznej na danym terenie¹⁹.

W przyrodzie występuje także inne odnawialne źródło energii, którym jest **energia geotermalna**, czyli naturalne ciepło wnętrza Ziemi skumulowane w skałach, wodach, a także parach wypełniających pory i szczeliny skalne. Obszarami bogatymi w energię geotermalną są np: Kordyliery, Kamczatka, Kuryle, Japonia, Wyspy Azorskie, Islandia, Kenia, Etiopia. Najczęściej wykorzystywane są wody geotermalne występujące na głębokości od kilku do kilkunastu kilometrów pod powierzchnię Ziemi, przy czym opłacalne wydobycie dotyczy głębokości do 3 km. W Polsce takie możliwości występują na 2/3 powierzchni, a wody geotermalne mogą ogrzać 30 mln ludzi. Zasoby te stanowią aż 99% potencjału wszystkich odnawialnych źródeł energii w Polsce. W kraju 80% powierzchni zajmują baseny geostukturalne z licznymi zbiornikami wód geotermalnych, z których największe to: szczecińsko-lódzki i grudziądzko-warszawski. W Polsce funkcjonują cztery duże ciepłownicze zakłady geotermalne: Podhale, Pyrzyce, Mszczonów, Uniejów²⁰.

Najpowszechniejsze jest wykorzystanie ciepła wnętrza Ziemi do centralnego ogrzewania, klimatyzacji, w ogrodnictwie szklarniowym, w hodowli zwierząt, w przemyśle spożywczym, do suszenia produktów rolnych i przemysłowych (siana, wodorostów, jarzyn, prania i suszenia wełny), w rekreacji i balneologii. Istotne znaczenie w produkcji energii elektrycznej energia geotermalna ma zwłaszcza w krajach takich, jak Salwador (ok. 20% mocy całkowitej) i Filipiny (ok. 18% mocy ogólnej). Spośród mocy zainstalowanych urządzeń do bezpośredniego wykorzystania energii geotermalnej w świecie do największych użytkowników wód gorących należą kraje: Japonia, Węgry, WNP i Chiny.

W porównaniu z wieloma innymi nośnikami energii, zwłaszcza konwencjonalnymi, energia geotermalna ma wiele istotnych zalet. Jej dostępność w określonych rejonach nie jest uzależniona od czynników politycznych, problemów

¹⁸ M. Dakowski, S. Wiąckowski, *O energetyce...*, ss. 90-94.

¹⁹ www.elektrownie.tanio.net/konwencjonalne.html.

²⁰ E. Mokrzycki, *Energia geotermalna*, w: *Podstawy gospodarki surowcami...*, ss. 307-334.

handlu zagranicznego surowcami energetycznymi, a przede wszystkim jest odnawialna. Nie jest zależna od warunków klimatycznych w odróżnieniu od hydroelektrowni, a ceny jednostki energii otrzymanej z ciepłowni geotermalnej są stałe i niższe od cen energii ciepłej otrzymywanej tradycyjnymi metodami. Najważniejszymi składnikami kosztów uzyskania energii są koszty wierceń poszukiwawczych oraz koszty budowy rurociągów do transportu wód geotermalnych i wód technologicznych. Obniżenie ich byłoby możliwe, gdyby była kompleksowa gospodarka i wody geotermalne byłyby eksploatowane z odwiertów wykonanych wcześniej dla innych celów. Energia geotermalna jest w zasadzie energią sprzyjającą środowisku naturalnemu, gdyż w większości przypadków nie powoduje jego degradacji. Istnieją jednak problemy ekologiczne, które łączą się z wykorzystaniem zasobów geotermalnych. Jeden z pierwszych występuje w przypadku konieczności zrzutu wykorzystanych wód do powierzchniowej sieci rzecznej, o ile nie są one odprowadzane do złoża. Wzrost mineralizacji (głównie zasolenia) powierzchniowych cieków wodnych działa szkodliwie na różne inne składowe części ekosystemu oraz obiekty materialne (korozja). Z wykorzystaniem energii geotermalnej wiąże się także pewne zanieczyszczenie gazami uchodzącymi do powietrza atmosferycznego, ale przede wszystkim przy wodzie o temperaturze powyżej 100°C. Są to z reguły minimalne ilości w porównaniu z zanieczyszczeniami atmosfery przez elektrownie stosujące organiczne paliwa kopalne²¹.

W polskich warunkach najłatwiejszą do pozyskania i najbardziej efektywną ekonomicznie jest **energia z biomasy**, czyli z substancji organicznej pochodzenia roślinnego lub zwierzęcego. Głównymi źródłami biomasy jest rolnictwo, leśnictwo, gospodarka komunalna oraz przemysł. Szczególną rolę przy produkcji energii odgrywa biomasa rolnicza, która może stanowić istotny substytut kopalnych nośników energii. Do uzyskania paliwa stałego nadają się wszystkie praktycznie rośliny o dużej zawartości suchej masy i charakteryzujące się dobrym spalaniem. Nawożenie tych roślin jest mniej intensywne, a ich zbiór nie wymaga zastosowania specjalnych maszyn i urządzeń, dlatego nakłady na ich uprawę są stosunkowo niskie²².

W rolnictwie i leśnictwie Polski rocznie wytwarzana jest biomasa równoważna pod względem kalorycznym 150 mln ton węgla. Najpoważniejszym źródłem energii odnawialnej z biomasy może być słoma, która do tej pory uznawana jest przez większość rolników jako nieprzydatna i po zbiorach jest palona na polach. Wartość opałowa słomy jest zbliżona do wartości opałowej suchego drewna, a zatem 1,5 tony suchej słomy odpowiada średniej wartości opałowej 1 tony węgla. Cena energii ciepłej otrzymywanej ze spalania słomy jest zdecydowanie najniższa w porównaniu z źródłami konwencjonalnymi, a zwrot in-

²¹ J. Ruskowski, *Odnawialne źródła...*, ss. 116-123.

²² Ibidem, ss. 147-150.

westyjcy przy zastosowaniu masowej produkcji kotłów określany jest na okres 4-5 lat.

Wykorzystanie biomasy do celów energetycznych jest od wielu lat z powodzeniem stosowane w licznych krajach świata. Najkorzystniejsze wyniki obserwuje się w przypadku rozwiązań lokalnych. Zastosowanie tego rodzaju paliwa jest poparte dodatnim wpływem na środowisko, gdyż podczas spalania słomy emisja dwutlenku węgla jest „zerowa”, bowiem do atmosfery ulatuje go tyle, ile rośliny pobierają z atmosfery w procesie fotosyntezy. Należy jednak pamiętać, że przy spalaniu słomy powstaje większe zapylenie niż w przypadku spalania węgla, które eliminuje się poprzez instalowanie urządzeń odpylających o wysokiej skuteczności. Dużą niedogodnością w przypadku wykorzystywania na cele energetyczne biomasy jest wysoka cena budowy kotłowni, która jest ok. 2,5 razy większa od ceny tradycyjnej kotłowni²³.

W 2000 r. udział energii odnawialnych w światowym bilansie energii pierwotnej wyniósł 13,8%, z czego prawie 80% stanowiła biomasa (11% w skali globalnej). Stopień wykorzystania odnawialnych źródeł energii w skali świata jest w bardzo dużym stopniu zróżnicowany, co przedstawia tab. 4.

Tabela 4

Wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych (w tym biomasy)
w poszczególnych regionach świata

Obszar	Udział OZE w bilansie energii pierwotnej (%)	Udział biomasy w energii odnawialnej (%)
Afryka	50,9	97,5
Ameryka Środkowa	27,9	61,3
Azja	34,0	92,7
Kraje byłego ZSRR	3,3	34,3
OECD	6,2	54,8
Świat	13,8	79,8

Źródło: A. Szurlej, *Biomasa, w: Podstawy gospodarki surowcami...*, s. 341.

3. Gospodarka energetyczna w Polsce

Polska jest krajem o względnie dużych zasobach surowców energetycznych, ma bowiem znaczne zasoby węgla kamiennego i węgla brunatnego. Pomimo że od 1990 do 2000 r. zużycie węgla kamiennego spadło o 29,17%, energetyka polska nadal oparta jest przede wszystkim na węglu. W tym czasie zużycie tego surowca w krajach Unii Europejskiej zmniejszyło się o 26,14% i przewiduje się dalsze ograniczenie jego wydobycia ze względów ekonomicznych²⁴.

²³ A. Kompała-Bąba, A. Błońska, *Odnawialne źródła...*, ss. 69-70.

²⁴ T. Olkusi, *Węgiel kamienny, w: Podstawy gospodarki surowcami...*, ss. 44-49.

W 2000 r. z ogólnego zużycia węgla kamiennego w Polsce wynoszącego 83,4 mln ton do wytwarzania energii elektrycznej i ciepłej zużyto 45,1 mln ton, gospodarstwa domowe zużyły 7,5 mln ton, a rolnictwo — 1,5 mln ton. Reszta była związana z wykorzystaniem w budownictwie, transporcie i w innych gałęziach przemysłu.

Przez wiele dziesięcioleci ubiegłego wieku pozyskanie węgla w Polsce odbywało się bez uwzględnienia rachunku kosztów. Nawet jeśli taki rachunek był sporządzany, to nie miał on wpływu na prowadzenie działalności górniczej. Wydobycie węgla było sprawą priorytetową dla kolejnych rządów. Nie liczone było z kosztami pozyskania węgla, ze skutkami ekologicznymi ani ze zdrowiem pracujących w tym przemyśle ludzi. Niestety przeprowadzone w latach 90. reformy nie poprawiły decydująco sytuacji w przemyśle górniczym. Zdolności wydobywcze rozbudowywane były ponad uzasadnione granice, utrzymywano m.in. stare, wyeksploatowane i nierentowne kopalnie w celu utrzymania wysokiego poziomu wydobycia, a zatrudnienie doprowadzono do karykaturalnych rozmiarów. W paru kopalniach koszty wydobycia węgla były systematycznie dwa do trzech razy wyższe od osiągalnych cen²⁵.

W porównaniu do państw OECD zasoby ropy naftowej i gazu ziemnego stanowią w Polsce ułamek całkowitego zaopatrzenia w energię. Krajowe wydobycie gazu ziemnego (ok. 4 mld m³/rok) pokrywa 30% zapotrzebowania, a reszta jest importowana rurociągiem z Rosji.

Z powyższego wynika, że podstawowymi surowcami energetycznymi w Polsce pozostaje węgiel kamienny i węgiel brunatny, które obejmują łącznie 64% nośników energii. Należy się jednak spodziewać w przyszłości, że zasoby te będą wypierane przez gaz ziemny oraz, w dalszej perspektywie, przez odnawialne źródła energii²⁶.

Najistotniejsze różnice pomiędzy Polską a innymi krajami UE (15) w dziedzinie struktury energii pierwotnej to²⁷:

- dominujący udział węgla (kamiennego i brunatnego) w krajowej strukturze energii pierwotnej — 64%, w UE ten udział jest na poziomie 15%,
- brak energetyki jądrowej w Polsce,
- dwukrotnie większy udział ropy naftowej (40%) i gazu ziemnego (24%) w strukturze UE w porównaniu z krajową strukturą — odpowiednio: 20% i 12%.

Polska jako kraj członkowski UE musiała swoją politykę ekologiczną dostosować do dyrektyw unijnych. I tak 15 grudnia 2000 r. ukazało się Rozporządzenie Ministra Gospodarki w sprawie obowiązku zakupu energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych oraz wytwarzanej w skojarzeniu z wytwarzaniem ciepła. Nałożono w ten sposób na przedsiębiorstwa energetyczne zajmujące się obrotem energią elektryczną obowiązek zakupu energii ze źródeł odnawialnych. Obowią-

²⁵ M. Dakowski, S. Więckowski, *O energetyce...*, ss. 18-20.

²⁶ Ibidem, s. 15.

²⁷ A. Szurlej, *Gaz ziemny, w: Podstawy gospodarki surowcami...*, s. 151.

zek ten uznaje się za spełniony, jeśli udział ilości energii elektrycznej pochodzącej z OZE wynosi nie mniej niż: 3,1% (w 2005 r.), 3,6% (w 2006 r.), 4,2% (w 2007 r.), 5,0% (w 2008 r.), 6,0% (w 2009 r.), 7,5% (w 2010 r. i w latach następnych)²⁸.

Obecny potencjał techniczny źródeł energii odnawialnej w Polsce ocenia się na 60% krajowego zapotrzebowania na energię pierwotną. Dokładne dane o potencjale poszczególnych nośnikach odnawialnych umieszczone są w tab. 5.

Lata 90. w Polsce to wyraźny, oceniany na dwu-, a nawet czterokrotny wzrost wykorzystania OZE. Pierwsza faza rozwoju energetyki odnawialnej w Polsce odbywała się bez systemowego wsparcia ze strony państwa i bazowała głównie na bieżącym i oczekiwanym wzroście cen paliw kopalnych w wyniku stopniowego odstępowania państwa od subwencjonowania energetyki konwencjonalnej. Jej żywiołowość i przypadkowość miała także ujemne skutki. Nie zostały w pełni wykorzystane możliwości popularyzacji trafionych inwestycji proporcjonalnie do dostępnych w Polsce zasobów danego źródła energii odnawialnej. Z drugiej strony nie wszystkie zrealizowane instalacje miały szansę na powielenie. Były też inwestycje chybione, które sektorowi energetyki odnawialnej przyniosły więcej strat niż korzyści przez swą incydentalność i swoistą antyreklamę. Wynikiem takiej sytuacji był mierny efekt edukacyjny, nie do końca wykorzystane możliwości rzetelnej analizy przyczyn sukcesu jednych instalacji, a niepowodzeń innych, oraz dostosowania do jej wyników dalszych działań promocyjnych w tym sektorze. Nie były zatem spełnione podstawowe wymogi rozwoju nowych technologii, tj. nie była zachowana kolejność: od prototypu przez wdrożenia pilotowe do komercjalizacji technologii. Przypadkowość wdrożeń technologii OZE w Polsce była wynikiem braku wizji rozwoju sektora i dostosowania do niej mechanizmów wsparcia, w tym także finansowego, tak aby rozwój energetyki odnawialnej następował po najniższych kosztach w długim okresie.

Tabela 5

Potencjalne zasoby energii odnawialnej w Polsce

Rodzaj energii	Wartość [PJ]
Wodna (MEW)	3,2÷4,0
Wiatrowa	25,2÷36,0
Słoneczna	45,0÷65,0
Geotermalna	3013,2÷5022,0
Paliwa organiczne, w tym:	187,0÷228,0
– drewno	120,0÷140,0
– biogaz	15,0÷20,0
– pozostałe	52,0÷68,0
Razem	3460,6÷5583,0

Źródło: E. Mokrzycki, *Energia geotermalna*, w: *Podstawy gospodarki surowcami...*, s. 318.

²⁸ www.elektrownie.tanio.net/rozwoj.html.

Główne bariery ograniczające rozwój energetyki odnawialnej w Polsce to²⁹:

- mała atrakcyjność ekonomiczna — można ją osiągnąć tylko w pewnych warunkach, w których ceny za energię odnawialną zbliżą się lub przekroczą poziom cen energii konwencjonalnej. Aby cena za OZE zapewniła opłacalność ekonomiczną należy zmierzyć się z bardzo wysokimi nakładami inwestycyjnymi na badania i budowę urządzeń, które mogą ulec zmniejszeniu na skutek rozpowszechnienia tych technologii i co za tym idzie wzrostu konkurencyjności w sektorze producentów urządzeń. Inną drogą do wzrostu opłacalności energii ze źródeł odnawialnych jest dotowanie jej przez państwo lub funkcjonujący już dziś obowiązek zakupu energii pochodzącej z tych źródeł przez przedsiębiorstwa energetyczne;
- ograniczona baza danych lub też ograniczony dostęp do informacji o potencjale OZE w Polsce;
- ciągłe niedocenywanie roli energetyki w polityce państwa i w systemie prawnym, których priorytetami nadal pozostają: dywersyfikacja źródeł energii poprzez wzrost udziału paliw płynnych i gazu ziemnego w bilansie energetycznym oraz poprawa efektywności energetycznej;
- bariery o charakterze organizacyjnym i instytucjonalnym polegające na tym, że nowopowstający sektor konkuruje z wyposażoną w rozbudowaną infrastrukturę techniczną, instytucjonalną energetyką konwencjonalną, zbudowaną z zaangażowaniem olbrzymich środków finansowych państwa;
- bariery o charakterze prawnym, które zwiększają ryzyko inwestorów z tytułu niestabilności rozwiązań (brak uregulowań ustawowych) lub podnoszących koszty transakcyjne z tytułu skomplikowanych procedur administracyjnych przy lokalizacji inwestycji;
- bariery o charakterze technicznym związane z faktem, że technologie OZE charakteryzują się różnym stopniem rozwoju i komercjalizacji, dużą różnorodnością w zakresie mocy, sprawności, wydajności i awaryjności urządzeń oraz znacznym zróżnicowaniem wysokości nakładów inwestycyjnych. Naturalną barierą techniczną tych technologii jest częsta konieczność rezerwowania dostaw energii z systemu konwencjonalnego;
- informacyjne i edukacyjne wynikające zarówno z braku wiedzy i małej świadomości ekologicznej społeczeństwa, jak i braku znajomości problematyki wykorzystania OZE na wszystkich szczeblach administracji, np. o procedurach postępowania przy lokalizacji inwestycji, dostępie do technologii i źródeł finansowania.

²⁹ J. Ruszkowski, *Odnawialne źródła...*, ss. 24-26; www.mos.gov.pl/materiały_informacyjne/archiwum/odnawialne_zrodla_energii.

Podsumowanie

Potencjał polskiej energetyki w znacznej mierze skupia się wokół paliw kopalnych, zwłaszcza wokół węgla kamiennego i węgla brunatnego. Wykorzystywanie głównie źródeł energii konwencjonalnej wynika z tradycji polskiej energetyki, która jest ściśle związana z przemysłem węglowym, a także z rachunku ekonomicznego. Konieczność zmiany takiego stanu rzeczy jest związana z wyczerpywalnością zasobów kopalnych, a także z wysoce szkodliwym wpływem na środowisko naturalne gospodarki tymi zasobami. Oparcie polityki ekologicznej państwa na strategii zrównoważonego rozwoju wymusza również zmiany kierunku działania w sektorze energetycznym, który do potencjalnych źródeł energii pierwotnej musi włączać zasoby odnawialne. Pomimo jednak swojego niezaprzeczalnie ekologicznego charakteru OZE nie staną się z roku na rok jedynym źródłem wykorzystywanym do produkcji energii elektrycznej i ciepłej. Zmiany w gospodarce energetycznej będą się wiązały ze stopniowym wypieraniem nośników konwencjonalnych poprzez rozpowszechnianie zasobów odnawialnych. Rynek OZE będzie się powiększał, co wpłynie na spadek kosztów inwestycyjnych i zasoby te będą miały możliwość stać się konkurencyjne w stosunku do paliw kopalnych. Odnawialne źródła energii mają dużą szansę powszechnego zastosowania, głównie na skalę lokalną, dla małych instalacji, zapewniając w ten sposób lukę energetyczną na obszarach o słabej infrastrukturze. OZE to także szansa dla obszarów wiejskich, które dysponują dużym ich potencjałem, do tej pory niewykorzystywanym. Przyszłość energii konwencjonalnej to zaopatrywanie przemysłu oraz dużych skupisk miejskich lub też jako paliwo uzupełniające dla instalacji przetwarzających OZE.

Literatura

- Dakowski M., Więckowski S., *O energetyce dla użytkowników oraz sceptyków*, Fundacja ODYSSEUM, Warszawa 2005.
- Kompała-Bąba A., Błońska A., *Odnawialne źródła energii w Polsce*, w: *Środowisko i Rozwój*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2005.
- Mokrzycki E., *Energia geotermalna*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Wydawnictwo Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Olkuski T., *Węgiel brunatny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Olkuski T., *Węgiel kamienny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Ruszkowski J., *Odnawialne źródła energii jako alternatywne substytuty konwencjonalnych surowców energetycznych*, AE, Katowice 1999.
- Skoczek A., *Energia słońca*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.

- Szurlej A., *Biomasa*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Szurlej A., *Gaz ziemny*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Szurlej A., *Ropa naftowa*, w: *Podstawy gospodarki surowcami energetycznymi*, Uczelniane Wydawnictwa Naukowo-Dydaktyczne, Kraków 2005.
- Szymczyk J., *Pozyskiwanie, przetwarzanie i użytkowanie energii to współcześnie podstawowe procesy działalności gospodarczej*, w: *Środowisko i Rozwój*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2005.
- www.elektrownie.tanio.net/konwencjonalne.html.
- www.elektrownie.tanio.net/rozwoj.html.
- www.elektrownie-wiatrowe.org.pl/eko_ziel_euro.htm.
- www.mos.gov.pl/materiały_informacyjne/archiwum/odnawialne_zrodla_energii.
- Żurawski J., www.eko.org.pl/kropla/29/energia.html.

Potencjał i wykorzystanie źródeł energii konwencjonalnej i odnawialnej w procesie gospodarowania

Streszczenie

W procesie gospodarowania ważnym czynnikiem umożliwiającym właściwą realizację zadań jest wykorzystanie energii. Źródłem energii pierwotnej są paliwa kopalne, które mają charakter nieodnawialny oraz paliwa zaliczane do grupy tzw. odnawialnych źródeł energii (OZE). Rozwój nośników odnawialnych, czyli wiatru, wody, słońca, biomasy i źródeł geotermalnych, jest związany z degradacją środowiska, do której przyczyniła się gospodarka paliwami nieodnawialnymi (np. węgiel, ropa naftowa). Główną barierą w rozpowszechnieniu OZE jest ich jak do tej pory ekonomiczna nieopłacalność, związana z wysokimi kosztami inwestycyjnymi. Korzystanie z nośników odnawialnych na większą skalę to dopiero przyszłość, która zależeć będzie od cen tego rodzaju energii, a także od technologicznych możliwości wykorzystania potencjału OZE. Paliwa kopalne będą, i po części już są, zastępowane energią odnawialną, ale przy obecnych ocenach i analizach długookresowych energetyka konwencjonalna zajmuje czołowe miejsce w energetyce światowej i krajowej.

The potential and utilization of renewable and conventional energy in management process

Summary

In the management process, the significant factor enabling proper realisation of assignments is the energy utilisation. The primary energy sources are fossil fuels, which have non-renewable character and fuels included in the group of renewable energy sources (RES). The development of renewable media, such as wind, water, biomass and geothermal sources, is connected with environment degradation, which was influenced by the management of the non-renewable fuels (e.g. coal, petroleum). The main barrier in spreading RES is their economic non-profitability connected with high investment costs. The utilisation of renewable media on a big scale is a future, which would depend on prices of this kind of energy, as well as the technological possibilities of RES utilisation. However, the current evaluations and long-term analyses forecast that the conventional energy will take the first place in world and domestic power industry.

ALEKSANDRA STADNIK

Problematyka integracji imigrantów w Unii Europejskiej i w Polsce — wybrane aspekty

Wstęp

Złożoność oraz wieloaspektowość zjawiska, jakim są międzynarodowe migracje, stawia przed państwami szereg wyzwań wynikających z konieczności rozwiązania problemów z nimi związanych. Będąc zjawiskiem o charakterze ponadpaństwowym, również na tym szczeblu winny być międzynarodowe przepływy ludzi obserwowane i w razie potrzeby także nadzorowane. Szerokie spektrum działań podejmowanych w tym zakresie tworzy instrumenty tzw. zarządzania migracjami. Obejmuje ono m.in. regulowanie migracji (kontrole na granicach, zwalczanie przemytu ludzi i handlu ludźmi, podejmowanie działań przeciw rozprzestrzenianiu się terroryzmu), kwestię migracji przymusowych (problem repatriacji, azylantów, uchodźców), posunięcia sprzyjające maksymalizacji pozytywnych efektów migracji (np. rozwój współpracy między krajami pochodzenia a skupiskami rodaków zagranicą, zachęcanie wykwalifikowanych specjalistów do powrotu do kraju urodzenia), czy też jej wspomaganie, a więc działania związane z adaptacją kulturową imigrantów, ich integracją ze społeczeństwem przyjmującym, zatrudnieniem, możliwością kształcenia). Atmosfera niepokoju, jakie miały miejsce na przedmieściach Paryża w końcu 2005 r., zrodziła potrzebę przyjrzenia się bliżej oraz zweryfikowania dotychczasowego podejścia do problemu integracji napływającej z zagranicy ludności ze społeczeństwem w krajach przyjmujących. Jest to zagadnienie niezwykle wielowymiarowe, gdyż na integrację tę oddziałuje szereg czynników zarówno po stronie samych imigrantów (np. ich stosunek do innych nacji, obyczajów lub norm prawnych krajów odwiedzanych), jak i ludności rdzennej (uprzedzenia, lęki o zachowanie tożsamości, itp.)¹. Problematyka ta dotyczy wielu aspektów i wielu płaszczyzn życia społecznego, ekonomicznego, politycznego czy kulturalno-religijnego. Związa-

¹ M. Okólski, „Współczesne europejskie migracje międzynarodowe a dynamika procesów integracyjnych”, „Studia Socjologiczne” 1(160)/2004, PAN, s. 42.

na jest z koniecznością zaangażowania społeczeństw przyjmujących i zaakceptowania przez nie imigrantów oraz ich rodzin, a także gotowością samych przybyszów do adaptacji w nowym środowisku. Podstawą powinny być działania, które wymagają zdolności do uczestniczenia w społeczeństwie.

Problem integracji imigrantów nabiera też znaczenie w Polsce, szczególnie w aspekcie przystąpienia do Unii Europejskiej 1 maja 2004 r. Wynika to w głównej mierze z włączenia Polski do obszaru, na którym migracje — a więc i integracja — zajmują szczególne miejsce, jak również z konieczności dostosowania prawa w tym zakresie do przepisów Wspólnotowych.

1. Uwarunkowania sytuacji migracyjnej państw Unii Europejskiej

Integracja imigrantów to proces trwający wiele lat, podczas których przemianom ulegają zarówno imigranci, jak i społeczeństwa ich przyjmujące. W jego trakcie należy podejmować działania przeciwdziałające dyskryminacji mniejszości, działania służące podejmowaniu dialogu międzykulturowego i lepszemu wzajemnemu zrozumieniu. Jest to wyzwanie, przed którym stoją państwa Europy, a także pozostałe państwa świata. Co trzeci Europejczyk ma bowiem problem z zaakceptowaniem odmienności kulturowej imigrantów, co niestety nie sprzyja integracji cudzoziemców. Politycy europejscy przyglądają się często doświadczeniom migracyjnym Stanów Zjednoczonych — kraju wieloetnicznego i wielokulturowego, w którym problem migracji i napływu nielegalnych imigrantów oraz integracji imigrantów próbuje się rozwiązać wykorzystując tzw. zielone karty, których otrzymanie daje możliwość osiedlenia się na stałe i stwarza poczucie społecznej przynależności. Oczywiście sprzyja temu charakter tego kraju, przede wszystkim jego różnorodność i multikulturowość². Pojawiają się głosy o potrzebie stworzenia podobnego systemu także w państwach Wspólnoty Europejskiej, ale problemem mogą tu się okazać zbyt duże różnice w specyfice tych krajów.

Kwestia integracji wydaje się być szczególnie istotną w państwach, które prowadziły lub prowadzą politykę „otwartych drzwi”³, a należą do nich bez wątpienia kraje Europy Zachodniej po II wojnie światowej. Zmuszone brakiem rąk do pracy zachęcały cudzoziemców do przyjazdu i podejmowania pracy (we Francji, Wielkiej Brytanii, RFN tworzone specjalne programy, które służyły rekrutacji pracowników cudzoziemskich). Ogromne napływy ludności drugiej połowy XX w. m.in. z różnych części Europy, a także Afryki, Azji, Bliskiego Wschodu

² M. Graczyk, P. Cywiński, *Euroazjafryka*, „Wprost” nr 956 z 25 03.2001 r.

³ I. Grabowska-Lusińska, *Migracja — szansa czy zagrożenie. Tło historyczne i społeczne*, w: *Migracja. Szansa czy zagrożenie?*, Polskie Forum Obywatelskie, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004, s. 15.

du, będące konsekwencją dekolonizacji, powstawania nowych państw (co często prowadziło do zamieszek, sporów, wojen na tle etnicznym, wygnań), a także rozprzestrzeniania się chorób, ukształtowały współczesny charakter procesów migracyjnych, a zapoczątkowany wówczas mechanizm napędowy migracji nie pozwolił już na jej zatrzymanie. Uwzględniając również inne uwarunkowania, które wpłynęły i wciąż wpływają na wzrost mobilności ludności na terenie Wspólnoty Europejskiej (np. przemiany polityczne końca XX w., upadek dwubiegunowego układu sił, przeszłość kolonialna państw Europy, struktura i atrakcyjność rynków pracy w krajach Unii Europejskiej) coraz istotniejsza wydaje się konieczność rozwiązywania problemów związanych z istnieniem społeczności różnorodnych kulturowo i etnicznie. Ponadto, zważywszy na fundamentalną zasadę Unii Europejskiej, a mianowicie swobodę przepływu osób, o której mówi już Traktat Rzymski (1957) czy też jednolity Akt Europejski (1986) — uwzględniając oczywiście okresy przejściowe w dostępie do narodowych rynków pracy, można przypuszczać, iż międzynarodowe przepływy ludności to proces, który tak naprawdę zawsze będzie miał miejsce. W dobie niemal nieograniczonego, taniego i natychmiastowego dostępu do informacji oraz swobodnego podróżowania i istnienia globalnej sieci transportowej coraz prostsze staje się uświadamianie sobie tego, że w innych miejscach na świecie żyje się lepiej, co sprzyja podejmowaniu decyzji o zmianie miejsca zamieszkania czy pracy⁴. Nie można zapomnieć o zjawiskach utożsamianych z globalizacją, a zatem o integracji gospodarek narodowych z jednoczesnym otwieraniem się ich na gospodarkę światową. To wszystko służy napływowi często odmienniej etnicznie i kulturowo ludności do krajów, których władze stają przed koniecznością rozwiązania problemów, jakie mogą powstać w wyniku wzajemnego oddziaływania ludności rdzennej i imigrantów.

2. Problematyka integracji imigrantów w Unii Europejskiej

Specyfika sytuacji migracyjnej, w jakiej znajduje się Unia Europejska, to efekt szeregu zjawisk i procesów występujących w ciągu ostatnich dziesięcioleci. Wskazuje się coraz częściej, iż w tym czasie nie stworzono systemu postępowania z cudzoziemcami. Traktowani byli oni głównie jako pracownicy okresowi, którzy po zakończeniu pracy powrócą do swoich ojczyzn. Dopiero w latach 90. uświadomiono sobie ogrom trudności z asymilacją coraz większej liczby cudzoziemców. Przykładem może być Holandia czy Francja (X-XI 2005 r.), gdzie izolacja, mieszkanie w gettach, niemoc, bezrobocie, narastające poczucie beznadziejności, frustracje, dyskryminacja mniejszości pochodzenia afrykańskiego i arabskiego wywołują stany napięcia. Nastolatki, których rodzice – imi-

⁴ E. Wnuk-Lipiński, *Świat międzyepoki. Globalizacja, demokracja, państwo narodowe*, Znak, Instytut Studiów Politycznych PAN, Kraków 2004, s. 35.

granci przez lata „krążyli” między zasiłkiem a pracą czasową, nie widzą dla siebie perspektyw. Mieszkając w gettach, nie potrafią się z nich wyrwać. Dochodzi do tego kryminalizacja, zwykle rodząca dyskryminację na rynku pracy, co w efekcie zakorzenia ich odrębność⁵. Istotę problemu dostrzegają coraz bardziej Holendrzy, podkreślając brak przystosowania się imigrantów, których dzieci nie uczęszczają na zajęcia do szkół i mają później problem ze znalezieniem pracy. Nie znalazłszy pracy całymi dniami tułają się po ulicach osiedli imigranckich. Ubiegają się często o pomoc społeczną, która rodzi ogromne koszty, a tym samym sprzeciw społeczeństw goszczących. Problemem jest także brak tolerancji wśród grup imigrantów. Polityczna poprawność — charakterystyczna dla Holandii — zastępowana jest wymogiem, by ci imigranci, którzy chcą mieć prawa, akceptowali zasady społeczeństwa holenderskiego⁶.

Skutkiem braku integracji może być kształtowanie się radykalnych postaw wśród ludności napływającej. Mieszkanie w uwłaczających warunkach, poczucie wyalienowania, wzrost bezrobocia w krajach przyjmujących, konkurencja na rynkach pracy, budzi frustracje zarówno wśród imigrantów, jak i rdzennych mieszkańców. Kolejne pokolenia imigrantów nie chcą się godzić na niższy status. Brak możliwości korzystania z przywilejów obywateli, brak stałej pracy, życie na marginesie społecznym służy osamotnieniu, pogłębianemu poczuciem braku związku z krajem rodziców oraz odrzuceniem przez „nowe ojczyzny”. Taki człowiek skupia się wokół jedynej znanej mu wartości (np. urodzeni w Europie muzułmanie wokół islamu), a jego zagubienie wykorzystują np. radykalni przywódcy religijni (imamowie)⁷, realizujący swoje ideologiczne interesy. Pojawia się tu kolejny problem, a mianowicie rozprzestrzenianie się terroryzmu. Konieczność walki z tym zagrożeniem to kolejny argument w dążeniu do adaptacji imigrantów i stwarzania im warunków rozwoju w społeczeństwach przyjmujących.

Kwestią, na którą należałoby zwrócić uwagę są różne postawy imigrantów wobec kraju i społeczeństwa przyjmującego, które również wpływają na skuteczność działań państwa w omawianej kwestii. Można bowiem wyróżnić zarówno entuzjastów, jak i malkontentów, pacyfistów i imigrantów neutralnych⁸.

Entuzjaści odnoszą się z sympatią do kraju osiedlenia. Charakteryzują się zachwytem oraz entuzjazmem dla tego kraju, identyfikują się z nim, przejmują często styl życia jego mieszkańców, w konsekwencji „wtapiają się” w społeczeń-

⁵ A. Weimar, *Zamieszki we Francji — fakty i mity*, „Biuletyn Migracyjny. Migracje międzynarodowe: Polska – Unia Europejska – Europa Wschodnia” nr 4, Ośrodek Badań nad Migracjami, Uniwersytet Warszawski, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005, ss. 2-3.

⁶ H. Vuijsje, *Holandia ma dość politycznej poprawności*, „Gazeta Wyborcza” nr 88 5096 z 13.04.2006 r., s. 22.

⁷ A. Koziński, *Eurodzihad*, „Wprost” nr 1181 z 24.07.2005 r.

⁸ K. Włodarczak, *Proces adaptacji współczesnych emigrantów polskich do życia w Australii*, „Prace Migracyjne” 3(61)/2005, ss. 5-7.

stwo przyjmujące, całkowicie się z nim integrują, nie wykazując chęci powrotu do ojczyzny.

Malkontenci cechują się swoistą dychotomią. Z jednej strony są zasymilowani ze społeczeństwem goszczącym, przejęli jego sposób bycia i jednocześnie zaprzeczają temu, niejednokrotnie krytykując kraj imigracji — jego gospodarkę, zwyczaje, relacje międzyludzkie.

Pacyfiści z kolei są bardzo podobni do entuzjastów, jednakże w znacznym stopniu zachowują tradycje, obyczaje, kulturę kraju pochodzenia, tym samym spowolniają proces asymilacji.

Neutralni imigranci są bardzo związani z krajem pochodzenia. Po analizie warunków, jakie zastali w kraju goszczącym, dochodzą często do wniosku, iż one im nie odpowiadają. W związku z powyższym trzymają się z daleka od wszystkiego, co jest z tym krajem, jego kulturą, polityką związane, szukając kontaktu z rodakami na obczyźnie⁹.

Polityka migracyjna w kwestii integracji imigrantów powinna być tworzona na szczeblu międzynarodowym. Każde państwo stosuje w tym względzie jednak nieco inne rozwiązania. Zróżnicowane podejście państw — zarówno członków Unii Europejskiej, jak i innych krajów na świecie — do problemu integracji imigrantów jest efektem:¹⁰

- sytuacji gospodarczej kraju, w szczególności poziomu bezrobocia, dochodu narodowego itp.,
- stosunku rodzimego społeczeństwa do imigrantów,
- różnej historii migracji międzynarodowych (np. przeszłość kolonialna, tradycje migracji),
- obecności mniejszości narodowych, dotychczasowa współpraca mniejszości i ludności przyjmującej,
- stosowanych modeli integracji oraz obowiązujących zasad związanych ze stanowieniem narodu, z koncepcją obywatelstwa itp.

Państwa stosują odmienną politykę w omawianej kwestii i dostosowują ją do specyfiki własnej sytuacji. Można zatem mówić o asymilacji, integracji, modelu segregacyjnym oraz multukulturalizmie¹¹.

Podstawą asymilacji jest przekonanie, iż imigranci wraz upływem czasu upodobią się do społeczeństwa przyjmującego, przyjmują jego wartości, stając się pełnymi obywatelami danego kraju. W tym przypadku mówi się o jednostronnym dostosowaniu. Przykładem może być Francja, której polityka integracyjna jest efektem zarówno obowiązującej koncepcji narodu (przynależność do niego wynika z przynależności kulturowej), jak i uwarunkowań historycznych (naród

⁹ Ibidem.

¹⁰ A. Kicinger, *Koncepcje integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym na przykładzie praktyki wybranych państw europejskich*, IOM Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 2005, s. 1.

¹¹ www.iom.pl z 21.04.2006 r.

francuski tworzony był przez asymilację ludności różnych prowincji, np. Burgundii, Bretanii).

Integracja sensu stricto to proces dwustronny. Poznawaniu i akceptowaniu odmiennych kultur towarzyszy poczucie różnorodności kulturowej, a także świadomość dziedzictwa kulturowego.

Multikulturalizm zakłada z kolei zachowanie przez imigrantów odrębności językowej, kulturowej, zachowań społecznych, a utrzymanie tej odrębności nie skutkuje ograniczeniem praw. Model ten stosuje Szwajcaria — kraj, którego celem jest stworzenie wielokulturowego społeczeństwa, którego obywatele — imigranci zachowując odrębną tożsamość szczytą się równymi prawami we wszystkich aspektach życia społecznego.

Segregacja natomiast typowa jest w stosunku do migrantów czasowych, którzy zostają wyłączeni z niektórych obszarów życia społecznego.

Możliwość stosowania różnych rozwiązań przyczynia się do tworzenia trudności w kształtowaniu jednolitych działań w tym zakresie w ramach ugrupowań państw. Jest to jeden z powodów, dla których Unia Europejska już w latach 80. uznała, iż *integracja cudzoziemców należy do wyłącznych kompetencji państw członkowskich*¹². Pomimo jednak istnienia różnych form zachowań integracyjnych podstawowymi stają się pewne kwestie wspólne, które winny być uwzględniane przy budowaniu inicjatyw i podejmowaniu działań, a które służą minimalizowaniu negatywnych konsekwencji, jakie mogą przynieść interakcje między imigrantami a społeczeństwami przyjmującymi oraz maksymalizacji korzyści z nich wynikających. Kwestie te stanowią wyzwanie zarówno dla państw Europy, jak i pozostałych krajów świata. Z braku integracji wyniknąć może wiele zagrożeń dla samych imigrantów — agresja, akty nietolerancji, dyskryminacji, jak i społeczności — niepokoje i zamieszki zepchniętych na margines imigrantów. Podczas prowadzonych w kolejnych latach dyskusji na ten temat uznano, że *integracja cudzoziemców polega na wspieraniu obywateli państw trzecich legalnie przebywających na terytorium Unii Europejskiej oraz ograniczaniu różnic w traktowaniu ich i obywateli państw członkowskich*¹³. Pozostawiając kwestię integracji cudzoziemców w kompetencji państw członkowskich, Unia Europejska podejmowała jednak pewne działania w tym zakresie, co znajduje odzwierciedlenie m.in. w ustawodawstwie Wspólnotowym, a zatem w Traktacie z Maastricht, Traktacie Amsterdamskim, a także w szeregu Dyrektyw Rady, które tej dotyczą (m.in. Dyrektywa Rady 2003/109/EC z 25 listopada 2003 r. dotycząca statusu obywateli krajów trzecich będących długoterminowymi rezydentami, Dyrektywa Rady 2003/86/EC z 22 września 2003 r. o prawie do łączenia rodzin, Dyrektywa Rady 2003/43/EC z 29.06.2000 r. wprowadzająca zasadę

¹² F. Jasiński, *Unia Europejska wobec integracji cudzoziemców*, „Wspólnoty Europejskie” 9(154)/2004, ss. 44-45.

¹³ Ibidem, s. 45.

równego traktowania osób niezależnie od ich rasy lub pochodzenia etnicznego, Dyrektywa Rady 2000/78/EC z 27 listopada 2000 r. regulująca kwestie zatrudnienia na terenie Unii Europejskiej)¹⁴. Komisja Europejska wezwała w 2003 r. państwa członkowskie do ściślejszej współpracy w zakresie integracji imigrantów, która obejmować powinna działania na rynku pracy, działania związane z edukacją, nauką języków, zapewnieniem opieki zdrowotnej i świadczeń socjalnych, z poszanowaniem odmienności i różnorodności¹⁵. Na szczęblu unijnym są także podejmowane inne inicjatywy, wśród których warto zwrócić uwagę m.in. na program INTI promujący sposoby integracji obywateli krajów trzecich w państwach Unii, służący wymianie informacji i doświadczeń między państwami oraz upowszechnianiu tzw. najlepszych praktyk w tym zakresie¹⁶.

Integracja imigrantów stała się jednym z najistotniejszych zagadnień poruszanych w czasie Prezydencji Niderlandzkiej. W listopadzie 2004 r. Rada Europejska przyjęła tzw. Program Haski. Dotyczy on rozwoju oraz umacniania Wspólnoty Europejskiej w aspekcie jej wolności, bezpieczeństwa i sprawiedliwości w latach 2005-2009. Wagę problemu integracji imigrantów podkreślono poświęcając mu odrębny punkt¹⁷.

Przełomowym dokumentem, który sprecyzował kierunek działań w zakresie integracji imigrantów były przyjęte 19 listopada 2004 r. przez Radę ds. Wymiaru Sprawiedliwości i Spraw Wewnętrznych „Wspólne podstawowe zasady polityki integracji imigrantów”. Należy zwrócić uwagę na fakt uwzględnienia w tym dokumencie różnic kulturowych, społecznych, gospodarczych, prawnych i politycznych poszczególnych państw członkowskich, a działania w ramach omawianej polityki oparte mają być na wymianie doświadczeń i tworzonych najlepszych praktykach¹⁸.

Podstawą wszelkich posunięć w omawianej kwestii winny być zawsze zasady równości praw społecznych i ekonomicznych. Zapewnia je Powszechna Deklaracja Praw Człowieka z 1948 r. stojąca na straży praw i wolności człowieka m.in. do swobodnego przemieszczania się oraz wyboru miejsca zamieszkania. Istotne znaczenie ma też Konwencja dotycząca statusu uchodźców z 1951 r. (Dz. U. Nr 119, poz. 515 z dnia 20.12.1991 r.) oraz Protokół dotyczący statusu uchodźców z 1967 r. (Dz. U. Nr 119, poz. 517 z dnia 20.12.1991 r.). Wśród dokumentów przygotowanych przez Radę Europy należy wspomnieć o Konwen-

¹⁴ Więcej zob.: A. Kicinger, *Unia Europejska wobec zagadnienia integracji imigrantów*, IOM Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 2005, ss. 10-11.

¹⁵ P. Bendel, *Immigration Policy in the European Union: still bringing up the Walls for fortress Europe?*, „Migration Letters”, Vol. 2, No 1, April 2005, ss. 26-27.

¹⁶ A. Kicinger, *Unia Europejska...*, ss. 11-12.

¹⁷ A. Podolski, *Program Haski (bezpieczeństwo wewnętrzne i sprawiedliwość w latach 2005-2009) — polska perspektywa*, „Raporty i Analizy” 14/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004.

¹⁸ Dokument Rady ds. Wymiaru Sprawiedliwości i Spraw Wewnętrznych nr 14615/04 z dnia 19.11.2004 r.

cji o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z 1950 r. (Dz. U. Nr 61, poz. 284 z 1993 r.) oraz Europejskiej Karcie Społecznej z 1961 r. (Dz. U. Nr 8, poz. 67 z 1999 r.), która podkreśla znaczenie praw i obowiązków imigrantów pracujących legalnie w innych krajach, a na kraje te nakłada obowiązek traktowania imigrantów tak samo jak swoich obywateli.

3. *Polska wobec integracji imigrantów*

Problematyka integracji imigrantów coraz większego znaczenia nabiera także w Polsce. Jednym z istotnych powodów konieczności zwrócenia uwagi na tę kwestię jest to, iż granice wschodnie Polski stały się 1 maja 2004 r. granicami Unii Europejskiej, co może przyczynić się do zwiększenia natężenia zjawisk migracyjnych. W związku z tym Polska dołączyła także do krajów odpowiedzialnych za rozpatrywanie wniosków o nadanie statusu uchodźcy, które zostały złożone przez osoby wjeżdżające do Wspólnoty przez terytorium Polski w innych państwach członkowskich¹⁹.

Należy podkreślić, iż sytuacja migracyjna Polski kształtowała się inaczej niż państw ówczesnej „Piętnastki”, a zatem także na polską politykę migracyjną oddziaływały inne czynniki. Znacznie mniejsze znaczenie miał w XX w. choćby napływ uchodźców, zapotrzebowanie na siłę roboczą czy różnego rodzaju debaty publiczne. Co więcej, w odróżnieniu od innych państw polityka migracyjna Polski nie ewoluowała, nie tworzyła się stopniowo, a na jej kształt wpłynęła przede wszystkim integracja europejska oraz transformacja systemowa. Na początku XXI w. podkreślano często brak wystarczającego zainteresowania elit tą tematyką, a także postawa władz to skutek przede wszystkim nieukształtowanych przekonań związanych z migracją. Istotne znaczenie, obok braku tradycji tej polityki, ma również brak presji, zarówno politycznej, jak i społecznej. Stosunek Polski do omawianego problemu to także konsekwencja ścierania się wpływów wewnętrznych, a zatem presji Europy Zachodniej związanej z uszczelnieniem granic Unii Europejskiej oraz presji organizacji międzynarodowych stojących na straży praw człowieka²⁰.

Ze względu na taką postawę odnośnie polityki migracyjnej, a także niewielkiego natężenia procesów migracyjnych polska polityka integracyjna przełomu XX i XXI w. miała charakter marginalny. Opierała się na uwzględnianiu standardów europejskich, zwracających szczególną uwagę na aspekt społeczny, ekonomiczny oraz polityczny integracji oraz konieczność udzielania pomocy w dostosowaniu imigrantów do nowych warunków kulturowych, społecznych itp., nie znalazły tam miejsca jakieś własne inicjatywy czy przemyślenia. Na prze-

¹⁹ M. Goździk, *Integracja imigrantów w świetle rozwiązań prawnych w ustawodawstwie polskim*, Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 12.2004, s. 2.

²⁰ A. Weimar, *Polityka migracyjna Polski w latach 1990-2003 — próba podsumowania*, „Raporty i Analizy” 10/2005, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005, ss. 1-2.

szkodzie w rozwoju tej polityki stanęły głównie ograniczenia finansowe, niepozwalające na długofalową pomoc. Pomimo zapewnienia uchodźcom dostępu do opieki zdrowotnej, edukacji, zakwaterowania, zatrudnienia problemem była niewystarczająca opieka państwa oraz opór społeczeństwa. Wysokie bezrobocie, brak rozbudowanej sieci etnicznych ośrodków migranckich, dodatkowo nieodpowiednie wdrażanie regulacji prawnych związanych z integracją imigrantów prowadziło często do ich marginalizacji. Ponadto nierzadko byli oni traktowani jako *obiekt krótkotrwalego zainteresowania humanitarne*²¹. Te wszystkie czynniki nie stwarzały zbyt przyjaznych warunków dla migrantów, stąd większość uchodźców, nie wykazując zainteresowania integracją, wyjeżdżała na Zachód.

Imigranci legalni to grupa, której pobyt i możliwość utrzymania się i rozwoju określona jest przez znajomość języka, kwalifikacje, zdolność do przekwalifikowania się w razie potrzeby, znalezienie pracy. Grupa ta prowadziła rozmowy ze społeczeństwem polskim, proces integracji był niejako samorzutny, a ze względu na małą liczbę legalnych migrantów władze nie widziały konieczności stworzenia programów integracyjnych. Pewien problem mógł rodzić się ze względu na zwiększającą się niezintegrowaną społeczność wietnamską²².

Mając na uwadze możliwy wzrost liczby imigrantów, co jest konsekwencją m.in. przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, jak również konieczność dostosowania polskiego prawa do prawa wspólnotowego, zintensyfikowano w ostatnich latach prace nad uregulowaniem kwestii integracji imigrantów.

Podstawowymi przepisami prawnymi dotyczącymi statusu cudzoziemców na terytorium Polski są:

1. Ustawa z 13 czerwca 2003 r. o cudzoziemcach, określająca zasady oraz warunki wjazdu do Polski, przejazdu przez jej terytorium, pobytu i wyjazdu z Polski, jak również organy właściwe w tych sprawach (Dz. U. z 2003 r. Nr 128, poz. 1175);

2. Ustawa z 13 czerwca 2003 r. o udzielaniu cudzoziemcom ochrony na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej (Dz. U. z 2003 r. Nr 128, poz. 1176).

Działania integracyjne obecnie skierowane są głównie do osób posiadających status uchodźcy, ta grupa podlega przepisom ustawy o pomocy społecznej z 12 marca 2004 r. (Dz. U. Nr 64, poz. 593 z 15.04.2004 r.). Muszą oni jednak zadeklarować chęć zamieszkania na określonym terenie oraz wyrazić gotowość zaangażowania się w realizację programu integracyjnego, który jest oczywiście dostosowany do sytuacji każdego z nich.

Działania integracyjne skierowane są także do innych grup cudzoziemców. Podstawą tworzonych w tym zakresie programów są ustawy, którym podlegają

²¹ Ibidem, s. 23.

²² Ibidem.

zarówno obywatele polscy, jak i cudzoziemcy spełniający określone warunki. Do najistotniejszych należą:²³

1. Ustawa z 12 marca 2004 r. o pomocy społecznej (Dz. U. Nr 64, poz. 593 z dnia 15.04.2004 r.),

2. Ustawa z 27 sierpnia 2004 r. o świadczeniach opieki zdrowotnej finansowanej ze środków publicznych (Dz. U. Nr 210, poz. 2135 z dnia 27.09.2004 r.),

3. Ustawa z 28 listopada 2003 r. o świadczeniach rodzinnych (Dz. U. Nr 228, poz. 2255 z 2003 r.),

4. Ustawa z 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 1991 r. Nr 95, poz. 425 z późn. zm.),

5. Ustawa z 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym (Dz. U. z 1990 r. Nr 65, poz. 385 z późn. zm.),

6. Ustawa z 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99, poz. 1001 z 1.05.2004 r.),

7. Ustawa z 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz. U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1807).

Ponadto Resort Polityki Społecznej w latach 2003-2004 podejmował szereg projektów mających służyć idei integracji imigrantów. Należy tu wymienić program MATRA, który miał stworzyć podstawy polityki integracyjnej. Przeszkolona została grupa osób, która miała bezpośrednio pracować z uchodźcami, ponadto przygotowano podręczniki dla osób tworzących indywidualne programy integracyjne.

Organizowano także konferencje, narady, szkolenia, oparte o wymianę doświadczeń z innymi krajami europejskimi (m.in. z Czechami). Stopniowo zaczęto aktywnie włączać się do działań europejskich na rzecz integracji cudzoziemców, np. przez obecność przedstawicieli Ministerstwa Polityki Społecznej w spotkaniach Grupy Krajowych Punktów Kontaktowych ds. Integracji, udział w pracach Komitetu Strategicznego ds. Migracji, Granic i Azylu, czy też przez zajęcie stanowiska na posiedzeniu Rady ds. Wymiaru Sprawiedliwości i Spraw Wewnętrznych.

Ministerstwo Polityki Społecznej pełni zatem istotną rolę w kształtowaniu polityki integracji cudzoziemców w Polsce. Komitet Europejski Rady Ministrów 3 września 2004 r. zdecydował, iż to ten resort ma koordynować zadania związane z polityką integracyjną²⁴.

W styczniu 2005 r. Ministerstwo Polityki Społecznej przygotowało dokument „Propozycje działań w celu stworzenia kompleksowej polityki integracji cudzoziemców w Polsce”, w którym zwrócono szczególną uwagę na 4 aspekty tej polityki, które mają być jej fundamentem:

²³ *Propozycje działań w celu stworzenia kompleksowej polityki integracji cudzoziemców w Polsce*, Ministerstwo Polityki Społecznej, Warszawa 2005, ss. 3-4.

²⁴ www.mps.gov.pl z 21 kwietnia 2006 r.

- aspekt polityczny — podkreślający konieczność udziału wszystkich resortów w budowie polityki integracyjnej; dotyczy zatem związków polityki integracyjnej z polityką zdrowotną, edukacyjną, zatrudnienia, migracyjną, antydyskryminacyjną itp.;
- aspekt prawny — związany z przygotowaniem niezbędnych do realizacji założeń przepisów prawnych,
- aspekt instytucjonalny — wskazujący na instytucje odpowiedzialne za politykę integracyjną, związany też z badaniami potrzeb szkoleniowych, organizowaniem szkoleń, konferencji, seminariów, współpracą z różnymi organizacjami pozarządowymi,
- aspekt merytoryczny — służący poszerzaniu wiedzy na temat procesu integracji, obszarów i zjawisk, których dotyczy i z którymi się łączy, dotyczy też działań związanych z określeniem grup, którym świadczona ma być pomoc, określeniem rodzajów tej pomocy oraz odpowiednim przygotowaniem osób pracujących z cudzoziemcami.

W marcu 2005 r. ówczesny Prezes Rady Ministrów Marek Belka powołał w Ministerstwie Polityki Społecznej Międzyresortowy Zespół ds. Integracji Społecznej Cudzoziemców²⁵. Zadaniem Zespołu jest kształtowanie polityki integracyjnej cudzoziemców w Polsce, a także stopniowe wprowadzanie w życie dokumentu „Propozycje działań w celu stworzenia kompleksowej polityki integracji cudzoziemców w Polsce” ze stycznia 2005 r. Postawą podejmowania prac w tej dziedzinie mają być ustalone wspólne z Komisją Europejską kierunki tej polityki, oparte o przyjęte w listopadzie 2004 r. wspólne dla całej Unii Europejskiej zasady polityki integracji cudzoziemców²⁶.

4. Wyzwania stojące przed polityką integracyjną XXI wieku

Kraje budują swoje strategie związane z integracją imigrantów, mając na uwadze konieczność z jednej strony zapewnienia bezpieczeństwa swoim społeczeństwom, dobrobytu, zapewnienia ładu społecznego, z drugiej — poszanowanie różnorodności kulturowej swoich mieszkańców. Przekonanie o wzbogacaniu kultury kraju przyjmującego przez migrantów, które towarzyszyło krajom Unii Europejskiej do początków lat 90., coraz częściej zastępowane było polemikami o zagrożeniu, zarówno ekonomicznym, jakie za sobą niosą przepływy ludności (m.in. wzrost bezrobocia, problem dostępu do świadczeń socjalnych, konkurencja na rynku pracy), jak i zagrożen narodowej kultury i tożsamości. Problem ten coraz bardziej dotyczyć będzie także Polski — jako kraju Wspólnoty Europej-

²⁵ Zarządzenie Nr 26 Prezesa Rady Ministrów z dnia 29.03.2005 r. w sprawie utworzenia Międzyresortowego Zespołu ds. Spraw Integracji Społecznej Cudzoziemców

²⁶ „Biuletyn Migracyjny. Migracje międzynarodowe: Polska – Unia Europejska – Europa Wschodnia 1/2005, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005.

skiej. Mając na uwadze jednak fakt nieuchronności migracji właściwe wydaje się podejmowanie działań sprzyjających przyjaznemu współżyciu imigrantów ze społeczeństwami przyjmującymi²⁷. Istotne jest tworzenie przepisów, które przeciwstawiają się rasizmowi i dyskryminacji mniejszości narodowych oraz umożliwiają rozwój imigrantom. Obok bowiem nadzoru nad międzynarodowymi przepływami ludzi z punktu widzenia bezpieczeństwa wewnętrznego istotną kwestią jest niedopuszczanie do postaw ksenofobicznych, do ekonomiczno-społecznej marginalizacji imigrantów i ich wykluczenia. Sprzyja to osłabieniu się różnorodnych napięć na tle narodowościowym oraz oddziaływania grup przestępczych oraz tendencji eksternistycznych na imigrantów²⁸. Na przestrzeni dziesiątek lat wykształciły się różne sposoby zachowań integracyjnych, a różnice wynikają przede wszystkim ze stopnia, w jakim imigranci przejmują wartości, zachowania, style życia społeczeństw przyjmujących oraz z zakresu, w jakim obie strony uczestniczą w tym procesie (w jakim stopniu zachowują tożsamość i odrębność kulturową, a w jakim przystosowują się)²⁹.

Pojawia się tu problem kosztów integracji, które związane są z przygotowaniem różnych inicjatyw i pytanie, kto ma je ponosić. Istotne jest także wskazanie udziału państwa i jego zakresu finansowania działań integrujących imigrantów oraz sprecyzowanie wymagań, jakie z tą integracją są związane, np. warunkiem podjęcia pracy przez obcokrajowca jest znajomość języka³⁰.

Integrację należy zatem rozumieć jako możliwość jednakowego rozwoju imigrantów i społeczności przyjmującej przy wzajemnym poszanowaniu tożsamości narodowej, wartości, kultury, języka i jednocześnie obowiązek realizacji zobowiązań i obowiązków wynikających ze współżycia w społeczeństwie przyjmującym. Wzajemna współpraca, komunikowanie się, wspólny dialog tych dwóch grup minimalizuje zagrożenia wynikające z możliwości powstania i rozprzestrzeniania się wrogości między nimi. Wymaga to oczywiście umiejętności współżycia w społeczeństwie, umiejętności uczestniczenia w życiu społecznym. Wydaje się istotnym, by stwarzać imigrantom możliwość usamodzielnienia się w trosce o byt i możliwość rozwoju, a nie przyzwyczajać ich do zasiłków czy innej pomocy socjalnej. Ważne jest tworzenie przyjaznych warunków sprzyjających funkcjonowaniu w nowym dla nich środowisku, umożliwiając podejmowanie pracy, kształcenie się i uczestniczenie w życiu społecznym, kulturalnym i politycznym. Izolacja, marginalizacja i dyskryminacja nie może przynosić korzyści ani państwowi przyjmującym, ani samym imigrantom. Z braku integracji może wynikać wiele zagrożeń zarówno dla samych imigrantów — a zatem agresja,

²⁷ K. Iglicka, *Unijny wymiar bezpieczeństwa z perspektywy migracji międzynarodowych i dylematów wielokulturowości*, „Raporty i Analizy” 7/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004, s. 1.

²⁸ Ibidem, s. 8.

²⁹ www.iom.pl z 15.11.2005 r.

³⁰ *Wyzwania dla narodowej polityki migracyjnej w kontekście UE. Doświadczenie Polski i Niemiec*, „Raporty i Analizy” 1/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004, s. 7.

akty nietolerancji, dyskryminacji ze strony społeczeństw przyjmujących — jak i społeczności — niepokoje i zamieszki zepchniętych na margines imigrantów.

Ważną kwestią jest także tworzenie pozytywnego wizerunku imigrantów, uświadamianie, iż pochodzenie osób np. z krajów muzułmańskich nie zawsze oznacza, iż są oni powiązani z organizacjami terrorystycznymi. Oczywiście, w dobie walki z międzynarodowym terroryzmem jest to kwestia niezwykle istotna, a jednocześnie delikatna, stąd wymagająca wnikliwej obserwacji i nadzoru ze strony państw, ze względu na konieczność zapewnienia bezpieczeństwa społeczeństwom oraz przeciwdziałanie aktom przemocy w stosunku do mniejszości pochodzenia arabskiego mającym miejsce po spektakularnych atakach terrorystycznych.

Ogromną rolę mają do odegrania także kraje pochodzenia imigrantów oraz ich współpraca z krajami przyjmującymi, przede wszystkim w zakresie łagodzenia napięć społecznych, tworzenia platform wzajemnego poznawania się czy też podtrzymywania więzi imigrantów z krajem ojczystym (np. tworzenie kanałów transferów funduszy, wymiany handlowej, kulturalnej, przepływu wiedzy). Wymaga to wzajemnych ustępstw i kompromisów, ale w dobie tak nasilonych migracji wydaje się być nieodzownym działaniem sprzyjającym minimalizowaniu negatywnych konsekwencji międzynarodowego przepływu ludności³¹.

Zakończenie

Integracja imigrantów i podejmowanie dialogu między grupami społecznymi, których kwestie te dotyczą, wymaga od państw podejmowania różnorodnych działań we wszystkich obszarach i poziomach życia społecznego, ekonomicznego i kulturalnego. Ustosunkować się w tej sprawie powinny władze wszystkich szczebli, a także różne organizacje i grupy (np. wyznaniowe). Pojawiające się z tego tytułu problemy powinny być rozwiązywane z poszanowaniem praw, tradycji dziedzictwa i tożsamości obu stron. Należy pamiętać też, że imigranci niosą ze sobą nowe pomysły, nowe talenty, tworzą ogromny potencjał, który wart jest wykorzystania³².

Zarówno w krajach ówczesnej Unii Europejskiej, jak i Polski przełomowymi latami, w których zintensyfikowano prace nad inicjatywami i programami integracyjnymi, były lata 2003-2004. Można się spodziewać dalszych przedsięwzięć, pamiętając, iż przedsięwzięcia te i inicjatywy integrujące imigrantów wymagają ogromnej pracy i zaangażowania. Okazuje się tymczasem, iż więcej dla tej integracji robią sportowcy i artyści, organizując akcje przeciwko rasizmowi czy ksenofobii, niż programy rządowe czy międzynarodowe. Na efekty tej pracy niejed-

³¹ Ibidem.

³² *Ekonomiczne i społeczne aspekty globalizacji*, K. Kuciński (red.), Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, t. XC, SGH, Warszawa 2004, s. 98.

nokrotnie trzeba będzie czekać wiele lat. Jednak wydaje się, iż warto podjąć to wyzwanie, by nigdy nie powtórzyły się wydarzenia we Francji i inne akty przemocy wobec społeczności imigrantów czy społeczeństw przyjmujących.

Literatura

- Bendel P., *Immigration Policy in the European Union: still bringing up the Walls for fortress Europe?*, „Migration Letters” Vol. 2, No 1, April 2005.
- „Biuletyn Migracyjny. Migracje międzynarodowe: Polska – Unia Europejska – Europa Wschodnia” 1/2005, Ośrodek Badań nad Migracjami, Uniwersytet Warszawski, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005.
- Dokument Rady ds. Wymiaru Sprawiedliwości i Spraw Wewnętrznych nr 14615/04 z dnia 19.11.2004 r.
- Goździk M., *Integracja imigrantów w świetle rozwiązań prawnych w ustawodawstwie polskim*, Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 2004.
- Grabowska-Lusińska I., *Migracja — szansa czy zagrożenie. Tło historyczne i społeczne, w: Migracja. Szansa czy zagrożenie?*, Polskie Forum Obywatelskie, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2004.
- Graczyk M., Cywiński P., *Euroazjafryka*, „Wprost” nr 956 z 25.03.2001 r.
- Iglicka K., *Unijny wymiar bezpieczeństwa z perspektywy migracji międzynarodowych i dylematów wielokulturowości*, „Raporty i Analizy” 7/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004.
- Jasiński F., *Unia Europejska wobec integracji cudzoziemców*, „Wspólnoty Europejskie” 9(154)/2004.
- Kicinger A., *Koncepcje integracji imigrantów ze społeczeństwem przyjmującym na przykładzie praktyki wybranych państw europejskich*, IOM Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 2005.
- Kicinger A., *Unia Europejska wobec zagadnienia integracji imigrantów*, IOM Międzynarodowa Organizacja ds. Migracji, 2005.
- Koziński A., *Eurodzihad*, „Wprost” nr 1181 z 24.07.2005 r.
- Ekonomiczne i społeczne aspekty globalizacji*, Kuciński K. (red.), Materiały i Prace Instytutu Funkcjonowania Gospodarki Narodowej, t. XC, SGH, Warszawa 2004.
- Okólski M., *Współczesne europejskie migracje międzynarodowe a dynamika procesów integracyjnych*, „Studia Socjologiczne” 1(160)/2004, PAN.
- Podolski A., *Program Haski (bezpieczeństwo wewnętrzne i sprawiedliwość w latach 2005-2009) — polska perspektywa*, „Raporty i Analizy” 14/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004.
- Propozycje działań w celu stworzenia kompleksowej polityki integracji cudzoziemców w Polsce*, Ministerstwo Polityki Społecznej, Warszawa 2005.
- Vuijsje H., *Holandia ma dość politycznej poprawności*, „Gazeta Wyborcza” nr 88 5096 z 13.04.2006 r.
- Weimar A., *Polityka migracyjna Polski w latach 1990-2003 — próba podsumowania*, „Raporty i Analizy” 10/2005, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005.
- Weimar A., *Zamieszki we Francji — fakty i mity*, „Biuletyn Migracyjny. Migracje międzynarodowe: Polska – Unia Europejska – Europa Wschodnia” nr 4, Ośrodek Badań

- nad Migracjami, Uniwersytet Warszawski, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2005.
- Włodarczak K., *Proces adaptacji współczesnych emigrantów polskich do życia w Australii*, „Prace Migracyjne” 3(61)/2005.
- Wnuk-Lipiński E., *Świat międzyepoki. Globalizacja, demokracja, państwo narodowe*, Znak, Instytut Studiów Politycznych PAN, Kraków 2004.
- www.iom.pl
- www.mps.gov.pl
- Wyzwania dla narodowej polityki migracyjnej w kontekście UE. Doświadczenie Polski i Niemiec*, „Raporty i Analizy” 1/2004, Centrum Stosunków Międzynarodowych, Warszawa 2004.
- Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów nr 26 z dnia 29.03.2005 r. w sprawie utworzenia Międzyresortowego Zespołu do Spraw Integracji Społecznej Cudzoziemców

Problematyka integracji imigrantów w Unii Europejskiej i w Polsce **— wybrane aspekty**

Streszczenie

Wobec nieuchronności procesów migracyjnych problem integracji nabrał szczególnego znaczenia. Zmusza do podejmowania przedsięwzięć przeciwdziałających dyskryminacji, opartych na dialogu międzykulturowym i wzajemnym zrozumieniu. Służy to rozwojowi imigrantów, ograniczaniu napięć między nimi a ludnością przyjmującą. Wydaje się, iż nie uwzględniły tego państwa Europy Zachodniej, a potem Unii Europejskiej, prowadząc rozpoczętą po II wojnie światowej politykę „otwartych drzwi”, sprzyjającą napływowi pracowników-cudzoziemców. Brak odpowiedniej polityki w stosunku do tej grupy imigrantów, brak przymusu usamodzielnienia się, przystosowania do nowych warunków doprowadził do tworzenia zamkniętych gett, w których zaczęło przybywać bezrobotnych, sfrustrowanych, bez perspektyw i planów na przyszłość. Efekty narastającej beznadziejności można było obserwować na przedmieściach Paryża na przełomie października i listopada 2005 r., kiedy to imigranci — głównie Marokańczycy i Algierczycy dali wyraz swojemu niezadowoleniu. Wywołane przez nich zamieszki uświadomiły społeczeństwu Europy Zachodniej konieczność zmiany podejścia do problemu integracji imigrantów i stworzenia im warunków rozwoju w społeczeństwach przyjmujących. Czoła temu problemowi stawić musi także Polska — od 1 maja 2004 r. członek Unii Europejskiej.

Uwzględnienie wzajemnej współpracy, komunikowania się, wspólnego dialogu minimalizuje powstawanie i rozprzestrzenianie się wrogości, prowadzącej do zamieszek, a nawet terroryzmu. Problem ten powinien być brany pod uwagę w podejmowanych decyzjach rządów, działaniach grup wyznaniowych i organizacjach pozarządowych, a nawet osób znanych z kręgu kultury i sportu.

***The problems of the integration of immigrants
in the European Union and Poland — selected aspects***

Summary

In the face of inevitability of migration processes the problem of integration became especially important. It necessitates taking some steps preventing discrimination on the basis of intercultural dialog and mutual understanding. It helps the development of immigrants, relieves the tensions between them and the receiving society. It seems that it was not taken into account by the countries of Western Europe, and then European Union, implementing after WWII policy of „open door” encouraging the influx of workers-foreigners. The lack of appropriate policy toward this group of immigrants, no requirement to become independent as well as to adjust to new conditions led to the creation of closed ghettos in which the number of unemployed and frustrated immigrants without prospects and plans for the future grew. The effects of growing hopelessness could be seen on the outskirts of Paris at the end of October and the beginning of November 2005 when immigrants — mainly Moroccans and Algerians demonstrated their anger. The riots incited by them made the societies of Western Europe realize the necessity of changing their attitude to the problem of integration of immigrants and creating for them conditions for development in the receiving societies. This is also the problem of Poland which is the member of the European Union since 1 May 2004.

Taking into account the mutual cooperation, communicating and common dialog minimizes emerging and spreading hostility leading to riots and even terrorism. This problem should be taken into account when making decisions by the governments, religious groups and non-governmental organizations as well as celebrities from the world of culture and sport.

Informacja dla autorów

Uprzejmie informujemy, że „Zeszyty Naukowe WSHiU w Poznaniu” wydawane są w cyklu półrocznym. Przyjmujemy nadesłane artykuły lub komunikaty w następujących terminach: do 31 marca i do 30 października każdego roku.

W celu ujednolicenia publikacji prosimy przygotować opracowanie według następujących założeń:

1. Artykuły i komunikaty naukowe powinny mieć charakter autorski i nie były dotychczas publikowane.

2. Artykuły i komunikaty winny mieć objętość do 15 stron maszynopisu.

3. W zeszycie naukowym Autor może wystąpić tylko z jednym artykułem (przy ewentualnym współautorstwie drugiego).

4. Prace należy składać w rektoracie WSHiU w dwóch egzemplarzach wraz z dyskietką (program Word, czcionka 12, odstęp 1,5, wielkość tekstu na stronie znormalizowana, strony ponumerowane, przypisy u dołu strony z numeracją ciągłą w obrębie artykułu).

5. Dostarczone prace powinny być zaopatrzone w streszczenie w języku polskim i angielskim o objętości od 0,5 do 0,75 strony maszynopisu oraz w tytuł i podtytuły oraz podpisy pod tabelami i rysunkami po polsku i po angielsku.

6. Tabele i rysunki, opatrzone tytułem i źródłem, zamieszczane mogą być w tekście zgodnie z tematem, albo na końcu pracy jako aneks.

7. Artykuł nie będzie podlegał korekcie i będzie drukowany w formie przedstawionej przez Autora na dyskietce.

8. Publikacje są nieodpłatne.

Directions for authors contributing to the Scientific Papers

We kindly inform you that the Scientific Papers of The Higher School of Commerce and Services in Poznan are published every half a year. We accept articles and statements sent to us until the 31st of March and the 30th of October (twice a year).

To unify publications, please follow the instructions below:

1. Author's publications should never be published before.

2. Articles and statements should have between 10 and 15 pages.

3. Author may submit only one article (co-author is accepted).

4. Two copies of papers should be submitted to the chancellors office of the Higher School of Commerce and Services together with a disc (word processor — Word, the size of font — 12, line spacing — 1,5 page numbers, continuous numeration of footnotes within an article).

5. Papers should include English and Polish half-page summary, title, subtitles, titles of tables and diagrams.

6. Tables and diagrams with title on the top and quotation source at the bottom may be placed either inside or at the end of a writing (as an appendix).

7. Each writing will be printed in a way it was submitted by the author. No further text proofreading is predicted.

8. Publications are not rewarded.

Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu

Wydała następujące publikacje:

Zeszyt Naukowy Nr 1, Poznań 2000

poświęcony wybranym problemom makro- i mikroekonomicznym.

Zeszyt Naukowy Nr 2, Poznań 2001

poświęcony oryginalnym badaniom naszych pracowników.

Zeszyt Naukowy Nr 3, Poznań 2001

poświęcony prezentacji i upowszechnieniu wiedzy o serwisie informacyjnym Trade Point Poznan, którego misją jest wspomaganie krajowego i zagranicznego handlu nowoczesną obsługą elektroniczną.

Zeszyt Naukowy Nr 4, Poznań 2002

poświęcony problemom handlu i usług, rozpatrywanych w różnych aspektach.

Zeszyt Naukowy Nr 5, Poznań 2002

poświęcony w dużej mierze różnym aspektom wsi i rolnictwa.

Zeszyt Naukowy Nr 6, Poznań 2003

poświęcony w większości problematyce związanej z nowoczesnymi sposobami i metodami wzrostu efektywności gospodarowania.

Zeszyt Naukowy Nr 7, Poznań 2004

poświęcony różnym aspektom przystąpienia Polski do Unii Europejskiej.

Zeszyt Naukowy Nr 8, Poznań 2005

poświęcony różnym formom rynku usług, przekształceń własnościowych i organizacyjnych przedsiębiorstw oraz pomocy środków wspólnotowych.

Zeszyt Naukowy Nr 9, Poznań 2005

poświęcony poznaniu i kształtowaniu gospodarki z punktu widzenia przedsiębiorstwa i jego otoczenia.

Zeszyty Naukowe Nr 10, Poznań 2006

poświęcone istotnym wątkom z punktu widzenia aktualności naszej gospodarki w skali mikro- i makroekonomicznej.



Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu

Wydała następujące publikacje:

Zeszyt Naukowy Nr 1, Poznań 2000
poświęcony wybranym problemom makro- i mikroekonomicznym.

Zeszyt Naukowy Nr 2, Poznań 2001
poświęcony oryginalnym badaniom naszych pracowników.

Zeszyt Naukowy Nr 3, Poznań 2001
poświęcony prezentacji i upowszechnieniu wiedzy o serwisie informacyjnym
Trade Point Poznań, którego misją jest wspomaganie krajowego i zagranicznego
handlu nowoczesną obsługą elektroniczną.

Zeszyt Naukowy Nr 4, Poznań 2002
poświęcony problemom handlu i usług, rozpatrywanych w różnych aspektach.

Zeszyt Naukowy Nr 5, Poznań 2002
poświęcony w dużej mierze różnym aspektom wsi i rolnictwa.

Zeszyt Naukowy Nr 6, Poznań 2003
poświęcony w większości problematyce związanej z nowoczesnymi sposobami
i metodami wzrostu efektywności gospodarowania.

Zeszyt Naukowy Nr 7, Poznań 2004
poświęcony różnym aspektom przystąpienia Polski do Unii Europejskiej.

Zeszyt Naukowy Nr 8, Poznań 2005
poświęcony różnym formom rynku usług, przekształceń własnościowych i orga-
nizacyjnych przedsiębiorstw oraz pomocy środków wspólnotowych.

Zeszyt Naukowy Nr 9, Poznań 2005
poświęcony poznaniu i kształtowaniu gospodarki z punktu widzenia przedsię-
biorstwa i jego otoczenia.

Zeszyty Naukowe Nr 10, Poznań 2006
poświęcone istotnym wątkom z punktu widzenia aktualności naszej gospodarki
w skali mikro- i makroekonomicznej.

