

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 450

**Polityka ekonomiczna**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Anna Grzybowska, Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronach internetowych Wydawnictwa  
[www.pracenaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracenaukowe.ue.wroc.pl)  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska  
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2016

**ISSN 1899-3192**  
**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-617-6**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
ul. Komandorska 118/120, 53-345 Wrocław  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: [econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	11
<b>Lyubov Andrushko:</b> Prognozowanie pozyskania drewna w Polsce na podstawie danych GUS / Roundwood production forecasting in Poland, on the basis of the data of the central statistical office.....	13
<b>Tomasz Bernat:</b> Przedsiębiorczość i oczekiwania większych zarobków a ryzyko podjęcia działalności / Entrepreneurship and higher earnings expectations vs. risk of business set up.....	25
<b>Beata Bieńkowska:</b> Spółdzielnie socjalne – szanse i bariery rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce / Social cooperatives – opportunities and threats for social entrepreneurship development in Poland.....	35
<b>Wioletta Bieńkowska-Gołasa:</b> Produkcja i wykorzystanie energii elektrycznej na Mazowszu z uwzględnieniem OZE / Production and use of electricity in Mazowsze with the consideration of renewable energy sources.....	46
<b>Agnieszka Biernat-Jarka:</b> Dzierżawa jako sposób zwiększenia powierzchni gospodarstw rolnych w województwie mazowieckim / Leasing as a method of farms' area increase in Mazowsze Voivodeship.....	56
<b>Krystyna Bobińska:</b> Miejsce kraju w rankingach wieloczynnikowych jako podstawa do identyfikacji nieuruchomionych rezerw rozwoju gospodarczego / The place of the country in the multifactoral ratings as a basis for identification of the hidden reserves for economic growth.....	68
<b>Malgorzata Bogusz, Sabina Ostrowska:</b> Wybrane problemy polityki społecznej i zdrowotnej wobec osób starszych na poziomie lokalnym – sztuka partycypacji / Chosen problems of social and health policy for seniors at local level – the capability of participation.....	82
<b>Przemysław Borkowski:</b> Problemy prowadzenia rachunku kosztów i korzyści w inwestycjach infrastrukturalnych / Challenges in optimising cost-benefit analysis in infrastructure projects.....	91
<b>Barbara Chmielewska:</b> Dysproporcje w jakości życia ludności wiejskiej i miejskiej a polityka ich zmniejszania / Disparities in quality of life of rural and urban population vs. policy of its reduction.....	103
<b>Kazimierz Cyran:</b> Postrzeganie marek własnych produktów żywnościowych a perspektywy ich rozwoju / The perception of private labels of food products vs. the prospects for their development.....	114
<b>Sławomir Dybka:</b> Skuteczność promocji w Internecie – perspektywa klienta / Effectiveness of the Internet promotion – customer perspective.....	125
<b>Malgorzata Gasz:</b> Priorytety rozwoju innowacyjności polskiej gospodarki / Priorities of Polish economy innovation development.....	138

<b>Aleksandra Gąsior:</b> Poziom rozwoju transportu jako determinanta procesu restrukturyzacji dużych przedsiębiorstw / The level of transport as a determinant of the process of large enterprises restructuring .....	150
<b>Edyta Gąsiorowska-Mącznik:</b> Przedsiębiorczość w strategiach gmin województwa świętokrzyskiego / Entrepreneurship in strategies of municipalities of Świętokrzyskie Voivodeship .....	161
<b>Jarosław Górecki, Jadwiga Bizon-Górecka:</b> Analiza zachowania inwestorów w odniesieniu do kryterium ceny za roboty budowlane / Behavior of investors and price for construction works.....	172
<b>Artur Grabowski:</b> Wolność prowadzenia działalności gospodarczej w obszarze sportu profesjonalnego / Freedom of business activity in the area of professional sport.....	182
<b>Sylvia Guzdek:</b> Kooperacja jako główna forma współpracy przedsiębiorstw w międzynarodowych sieciach biznesowych / Cooperation as the main form of cooperation in international networks of business .....	191
<b>Marcin Halicki:</b> The Foster-Hart measure as a tool for determining the set of risky portfolios that do not expose the investor to the bankruptcy / Miara Fostera-Harta jako narzędzie do wyznaczania zbioru ryzykownych portfeli, które nie narażają inwestora na bankructwo.....	205
<b>Mateusz Halka:</b> Wykonawcy robót budowlanych na rynku zamówień publicznych a ich kondycja ekonomiczno-finansowa / Construction contractors on the public procurement market vs. their economic and financial standing .....	217
<b>Tomasz Holecki, Magdalena Syrkiewicz-Świtała, Agnieszka Bubel, Karolina Sobczyk:</b> Finansowe konsekwencje realizacji dyrektywy transgranicznej w ochronie zdrowia / Financial consequences of the implementation of the cross-border healthcare directive .....	229
<b>Żaklina Jabłońska:</b> Marketing relacji i CSR jako narzędzia budowania przewagi konkurencyjnej przez franchyzodawców branży gastronomicznej w Polsce / Relationship marketing and CSR as tools for building of competitive advantage by franchisors of foodservice industry in Poland .....	241
<b>Sławomir Jankiewicz:</b> Wpływ bezpieczeństwa energetycznego na rozwój gospodarczy w Polsce / The impact of energy security to the economic development in Poland .....	251
<b>Emilia Jankowska:</b> Zróżnicowanie infrastruktury transportowej w kontekście polityki Unii Europejskiej / The diversity of transport infrastructure in the context of the EU policy .....	260
<b>Bożena Karwat-Woźniak, Paweł Chmieliński:</b> Przemiany w strukturze agrarnej polskiego rolnictwa i wpływ wybranych instrumentów WPR na te procesy / Changes in the agrarian structure of Polish agriculture and the impact of selected CAP measures on these processes .....	272

<b>Ewa Koloszyz:</b> Światowy rynek mleka – wybrane zagadnienia / World dairy market – selected issues .....	287
<b>Agnieszka Komor:</b> Wybrane uwarunkowania strukturalne decyzji lokalizacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw / Chosen structural conditions of localization decisions concerning small and midium enterprises.....	298
<b>Aleksandra Koźlak, Barbara Pawłowska:</b> Współczesne wyzwania europejskiej polityki transportowej / Current challenges of European transport policy .....	311
<b>Hanna Kruk, Anetta Waśniewska:</b> Parki krajobrazowe i narodowe jako element rozwoju zrównoważonego na przykładzie gmin województwa wielkopolskiego / National and landscape parks as part of sustainable development. Case study: Wielkopolska Voivodeship communes .....	323
<b>Anna Krzysztofek:</b> Dyrektywa 2014/95/UE oraz wynikające z niej zmiany / Directive 2014/95/EU, and changes resulting from it .....	334
<b>Władysława Łuczka:</b> Ekologiczna gospodarka żywnościowa w województwie wielkopolskim w okresie integracji z Unią Europejską / Ecological food economy in Wielkopolska Voivodeship in the time of accession into the European Union .....	347
<b>Aleksandra Majda:</b> The analysis of succession strategy, success determinants in Polish family business – case study / Analiza determinant sukcesu strategii sukcesyjnej w polskich przedsiębiorstwach rodzinnych – studium przypadku.....	357
<b>Janusz Majewski:</b> Problem wyceny zapyłania jako usługi środowiskowej / The problem of the valuation of pollination as environment service .....	369
<b>Arkadiusz Malkowski:</b> Ruch graniczny jako czynnik rozwoju regionu przygranicznego na przykładzie pogranicza zachodniego Polski / Border traffic as a factor in the development of border regions on the example of the borderland of Western Poland.....	378
<b>Grażyna Michalczuk, Agnieszka Zalewska-Bochenko:</b> Platforma e-PUAP jako przykład elektroniczacji usług administracji publicznej dla ludności / e-PUAP as an example of electronic services of public administration for the citizens .....	390
<b>Danuta Mierzwa, Małgorzata Krotowska:</b> Czynniki ekonomiczno-społeczne integracji poziomej rolników – raport z badań / Economic and social factors of horizontal integration of farmers – study report .....	399
<b>Karolina Olejniczak:</b> Czynniki rozwoju obszarów funkcjonalnych w świetle badań empirycznych / Factors of functional areas development in the light of empirical research .....	410
<b>Dorota Pasińska:</b> Polski rynek drobiu po wstąpieniu do Unii Europejskiej / Polish poultry market after the accession to European Union .....	421
<b>Ewa Polak, Waldemar Polak:</b> Wskaźniki dotyczące zdrowia i opieki zdrowotnej jako mierniki jakości życia w Polsce na tle wybranych państw /	

Indices referring to health care as the measure of life quality in Poland in comparison to selected countries.....	433
<b>Adriana Politaj:</b> Zakłady aktywności zawodowej oraz zakłady pracy chronionej jako pracodawcy osób niepełnosprawnych w Polsce / Vocational development centres and sheltered workshops as employers of handicapped persons in Poland .....	446
<b>Iwona Pomianek:</b> Klasyfikacja gmin miejsko-wiejskich w Polsce według poziomu rozwoju społeczno-ekonomicznego / Classification of semi-urban communes in Poland by the level of socio-economic development ....	458
<b>Zdzisław W. Puślecki:</b> Current re-shaping of international business / Obecne zmiany kształtu biznesu międzynarodowego .....	471
<b>Magdalena Ratalewska:</b> Rozwój sektora kreatywnego gier komputerowych w Polsce / The development of the creative industries sector of computer games in Poland.....	491
<b>Jarosław Ropęga:</b> Czynniki niepowodzeń gospodarczych małych przedsiębiorstw w aspekcie nowego paradygmatu cywilizacyjnego / Failure factors of small enterprises in the context of new paradigm of civilization ...	501
<b>Robert Rusielik:</b> Wykorzystanie alternatywnych indeksów produktywności do pomiaru efektywności rolnictwa w Polsce / Alternative productivity indexes for measuring agricultural efficiency in Poland.....	514
<b>Izabela Serocka:</b> Znaczenie czynników lokalizacji przedsiębiorstw a aktywność władz lokalnych gmin województwa warmińsko-mazurskiego / The importance of business location factors vs. the activity of Warmia and Mazury Voivodeship local authorities.....	524
<b>Katarzyna Smędzik-Ambroży, Joanna Strońska-Ziemiann:</b> Rozwój lokalny na obszarach wiejskich o zróżnicowanym rolnictwie (przypadek podregionu pilskiego na tle sytuacji w Wielkopolsce) / Local development in rural areas with diversified agriculture (the case of pilski subregion on the background of the situation in Wielkopolska).....	538
<b>Karolina Sobczyk, Tomasz Holecki, Joanna Woźniak-Holecka, Michał Wróblewski:</b> Wykorzystanie środków publicznych w walce z wykluczeniem cyfrowym na poziomie samorządowym / Public funds use against digital exclusion at the level of self-government .....	550
<b>Michał Świtłyk:</b> Efektywność techniczna gospodarstw mlecznych w Polsce w latach 2009-2011 / Technical efficiency of dairy farms in Poland in 2009-2011.....	561
<b>Dariusz Tłoczyński:</b> Konkurencja pomiędzy przewoźnikami Ryanair i Wizz Air jako element rozwoju polskiego rynku usług transportu lotniczego / Competition between Ryanair and Wizz Air as an element of development of Polish air transport market .....	570

<b>Weronika Toszewska-Czerniej:</b> Productivity of service delivery process as a factor affecting the level of differentiation / Produktywność procesu usługowego jako czynnik kształtujący poziom zróżnicowania .....	584
<b>Roman Tylżanowski:</b> Stymulatory procesów transferu technologii w przedsiębiorstwach przemysłowych wysokiej techniki w Polsce / Stimulators of technology transfer processes in high-tech manufacturing sector in Poland .....	594
<b>Małgorzata Wachowska:</b> Czas pozyskiwania cudzych idei przez przemysł. Doświadczenia Polski / Adoption time of others' ideas by industry. Experience of Poland .....	606
<b>Agnieszka Werenowska:</b> Kierunki zmian na rynku niskokosztowych linii lotniczych / Directions of changes in the market of low-cost airlines.....	616
<b>Barbara Wieliczko:</b> Wspólna Polityka Rolna a zarządzanie ryzykiem w rolnictwie / Common agricultural policy vs. risk management in agriculture .....	626
<b>Artur Wilczyński:</b> Progi rentowności w gospodarstwach mlecznych w latach 2013-2020 / Break-even point analysis for dairy farms in 2013-2020 .....	633
<b>Jarosław Wołkonowski:</b> Handel zagraniczny Litwy w latach 2012-2015 a sankcje gospodarcze przeciw Rosji / Lithuanian foreign trade in the years 2012-2015 vs. economic sanctions against Russia .....	644
<b>Arkadiusz Zalewski:</b> Uwarunkowania regionalnego zróżnicowania poziomu nawożenia mineralnego w Polsce / Determinants of regional differences of level of mineral fertilization in Poland.....	658
<b>Anna Zielińska-Chmielewska, Mirosław Walawski:</b> The use of futures rapeseed contracts exemplified by a trading company in Poland / Zastosowanie kontraktów <i>futures</i> na rzepak przez przedsiębiorstwa handlowe w Polsce .....	669

## Wstęp

Z wielką przyjemnością oddajemy w Państwa ręce publikację pt. *Polityka ekonomiczna*, wydaną w ramach Prac Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Opracowanie składa się z 58 artykułów (w tym 5 w języku angielskim), w których Autorzy prezentują wyniki badań dotyczących zagadnień związanych z funkcjonowaniem współczesnych systemów gospodarczych w zakresie polityki gospodarczej. Tematyka podjęta w artykułach jest stosunkowo szeroka – mieści się w czterech obszarach problemowych. Pierwszy przedstawia rozważania związane z polityką innowacyjną, wolnością prowadzenia działalności gospodarczej oraz formami współpracy przedsiębiorstw. Drugi obszar dotyczy polityki transportowej, w tym infrastruktury i konkurencji. Trzeci obejmuje opracowania z zakresu polityki społecznej i zdrowotnej państwa – na poziomie zarówno krajowym, jak i lokalnym. Czwartą grupę stanowią artykuły dotyczące rolnictwa, w tym szczególnie wspólnej polityki rolnej i przemian w strukturze agrarnej.

Publikacja przeznaczona jest dla pracowników naukowych szkół wyższych, specjalistów zajmujących się w praktyce problematyką ekonomiczną, studentów studiów ekonomicznych oraz słuchaczy studiów podyplomowych i doktoranckich.

Artykuły składające się na niniejszy zbiór były recenzowane przez samodzielnych pracowników naukowych uniwersytetów, w większości kierowników katedr polityki ekonomicznej. W tym miejscu chcielibyśmy serdecznie podziękować za wnikliwe i rzetelne recenzje, często inspirujące do dalszych badań. Oddając powyższą publikację do rąk naszych Czytelników, wyrażamy nadzieję, że ze względu na jej wszechstronny charakter spotka się ona z zainteresowaniem i przyczyni do rozpoczęcia inspirujących dyskusji naukowych.

*Jerzy Sokołowski, Grażyna Węgrzyn*



**Aleksandra Gašior**

Uniwersytet Szczeciński

e-mail: [aleksandra.gasior@wneiz.pl](mailto:aleksandra.gasior@wneiz.pl)

---

## **POZIOM ROZWOJU TRANSPORTU JAKO DETERMINANTA PROCESU RESTRUKTURYZACJI DUŻYCH PRZEDSIĘBIORSTW**

---

### **THE LEVEL OF TRANSPORT AS A DETERMINANT OF THE PROCESS OF LARGE ENTERPRISES RESTRUCTURING**

---

DOI: 10.15611/pn.2016.450.13

JEL Classification: G34, F6, D22, O18

**Streszczenie:** Celem artykułu było zaprezentowanie ewoluowania procesu restrukturyzacyjnego w zmieniającym się makrootoczeniu, począwszy od okresu transformacji do chwili obecnej. Z grupy 1677 dużych przedsiębiorstw, które stanowiły grupę badawczą, w badanym okresie uzyskano pełne ankiety od 120 ankietowanych. Pozwoliło to na przedstawienie wybranych wyników badań empirycznych. Spośród licznych czynników makrootoczenia na szczególną uwagę w artykule zaszły czynniki technologiczne. W obecnych czasach technologia, która nam towarzyszy w prawie każdym aspekcie życia, wydaje się bardzo interesującym zagadnieniem. Do zaprezentowania istotności wybranych determinant w artykule wykorzystano: metody ilościowe i metody statystyczne. W efekcie tego wskazano najważniejszy czynnik spośród czynników technologicznych, jakim okazał się dla dużych przedsiębiorstw poziom rozwoju transportu przy podejmowaniu decyzji o przeprowadzeniu procesu restrukturyzacji przez przedsiębiorstwo.

**Słowa kluczowe:** restrukturyzacja, globalizacja, korzyści skali, technologia, transport.

**Summary:** The aim of the article is to present the evolution of the restructuring process in a changing macro-environment from the time of transformation to nowadays. We present the results of empirical research conducted in 2014 on 120 large enterprises obtained using a questionnaire survey carried out. Among many macro-environment determinants, special attention in the article is given to technological factors. On the other hand, to present the significance of selected determinants quantitative and statistical research methods are used in the article. As a result the most important factor of the technological factors are presented. That is why the level of development of transport when making a decision to carry out the restructuring by the company is the most important

**Keywords:** restructuring, globalization, economies of scale, technology, transportation.

## 1. Wstęp

Uznając ekonomię za naukę zajmującą się między innymi tłumaczeniem zależności pomiędzy poszczególnymi podmiotami gospodarki, a także analizowaniem rynku, w artykule podjęto rozważania dotyczące przeprowadzania procesów restrukturyzacyjnych przez duże przedsiębiorstwa w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem aspektów technologicznych, które w dobie globalizacji nabierają coraz większego znaczenia.

Proces restrukturyzacji, który największą skalę osiągnął w latach dziewięćdziesiątych, musiał w ciągu lat ewoluować wraz ze zmieniającym się turbulentnym otoczeniem. Wywołało to impuls do przeprowadzenia na dużych przedsiębiorstwach w 2014 roku badań ankietowych na temat proekologicznej restrukturyzacji dla zatrudnienia. Uzyskane wyniki pozwoliły na przeprowadzenie w artykule rozważań, poprzez które zweryfikowana została następująca hipoteza:

*poziom rozwoju transportu determinuje podjęcie realizacji procesu restrukturyzacji przez duże przedsiębiorstwa.*

Weryfikacja nastąpiła w wyniku wykorzystania metod statystycznych oraz analizy porównawczej czynników technologicznych wybranych do badania.

Jak cenny dla samej gospodarki jest aspekt dotyczący poziomu rozwoju transportu, niech świadczy fakt, że jest temu poświęcony jeden z celów w Długookresowej strategii rozwoju kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności” z 2013 r., który zajmuje się *zwiększeniem dostępności terytorialnej Polski poprzez utworzenie zrównoważonego, spójnego i przyjaznego użytkownikom systemu transportowego.*

Czy docenili ten aspekt również przedsiębiorcy podejmujący proces restrukturyzacji ich przedsiębiorstw? Niniejszy artykuł jest odpowiedzią na postawione pytanie, jak również prezentuje weryfikację postawionej hipotezy, a jego głównym celem jest zaprezentowanie ewoluowania procesu restrukturyzacyjnego w zmieniającym się makrootoczeniu, począwszy od okresu transformacji do chwili obecnej.

## 2. Ewolucja procesu restrukturyzacyjnego

Polski termin „restrukturyzacja” jest zgodny z anglojęzycznym [Borowiecki, Jaki 2015], który powstał z połączenia dwóch słów: *to reconstruct* [*re-* + *construct*], czyli budować na nowo, rekonstruować, odbudować, oraz *structure* [z łac. *structura*, z francuskiego *structus* + *-ura*, *-ure*] – czynność budowania; tworzyć w zorganizowanej strukturze: budować, zorganizować [Babcock Gove (red.) 1993]. Natomiast w słowniku wyrazów obcych można znaleźć hasło *restrukturyzacja/restrukturalizacja* – wytłumaczone jako zmiana struktury czegoś, ze szczególnym uwzględnieniem struktury gospodarczej kraju czy struktury przedsiębiorstwa [Sobol (red.) 2002].

Nie można w poniższym artykule przytoczyć wszystkich definicji, zarówno zagranicznych, jak i polskich autorów, dotyczących restrukturyzacji. Na potrzeby artykułu wybrano te, które nadadzą ogólny zarys tego, czym jest proces restrukturyzacji, i przybliżą cechy charakterystyczne tego procesu. Natomiast główna uwaga zostanie skupiona na samym jego ewoluowaniu w ciągu lat.

Fakt, że słowo wywodzi się z języka angielskiego, sugeruje, że główny nacisk na rozwój tego procesu miały kraje anglojęzyczne. Dość istotnym i mocno zaangażowanym w rozwój procesu restrukturyzacji krajem były Stany Zjednoczone, które wraz z industrializacją musiały nadążyć za dostosowywaniem przedsiębiorstw do oczekiwań rynku. Tym samym wydaje się rzeczą naturalną, że doświadczenie zarówno teoretyczne, jak i praktyczne wywodzi się głównie ze Stanów Zjednoczonych i krajów Europy Zachodniej. Owo bogactwo zostało przekazane w literaturze zarówno naukowej, jak i fachowej przez teoretyków i praktyków. Może świadczyć o tym fakt, że u autorów zarówno takich, jak D. Hurry [Hurry 1993], jak i M. Blatz, K.-J. Kraus, S. Haghani [Blatz, Kraus, Haghani (red.) 2006] uwidocznione jest duże skupienie na celowym i długookresowym charakterze restrukturyzacji, którą wiąże się z procesem kształtowania strategii organizacji gospodarczej, a także skupienie na realizacji obligatoryjnych i zdecydowanych zmian w tym zakresie.

Jedną z podstawowych i – wydaje się – najwcześniejszych definicji, które spotyka się w literaturze, jest ta stworzona przez S.C. Myersa [1977]:

*restrukturyzacja to strategiczny proces, który prowadzi do zmaksymalizowania wartości przedsiębiorstwa za pomocą działań zmierzających do poprawy kondycji słabego lub powiększenia wartości silnego przedsiębiorstwa.*

Dość ogólną definicję zaprezentowali J.L. Bicksler i A.H. Chen [Bicksler, Chen 1990], którzy przyjęli, że *restrukturyzacja to strategia wzrostu i przebudowy gospodarki.*

Wspomniana industrializacja, w czasie kiedy się rozpoczęła w krajach zachodnich i Stanach Zjednoczonych, w Polsce niestety nie miała możliwości tak intensywnie się rozwijać. Dopiero okres transformacji trwający od początków lat dziewięćdziesiątych przyniósł istotne zmiany na polu zarówno industrializacji, jak i doświadczeń związanych z procesem restrukturyzacji. Ten czas bogaty w procesy restrukturyzacyjne doprowadził również do obfitych doświadczeń praktycznych. Mimo że już w 1986 r. pojawił się termin „restrukturyzacja” w monografii A. Karpińskiego [Karpiński (red.) 1986], można stwierdzić, że w Polsce dopiero lata dziewięćdziesiąte zaobfitowały w różne definicje wielu autorów, którzy podjęli się tej niełatwej problematyki. Wynika to raczej z faktu, że dopiero w okresie transformacji, która miała swój początek w latach dziewięćdziesiątych, naukowcy mogli zebrać materiał, by móc naukowo do niego podejść, by sformułować wnioski na przyszłość dla praktyków i nauki. Wynikło to z przeprowadzonych w owym czasie procesów. Przedsiębiorstwa, wychodząc ze struktur scentralizowanej gospodarki, która była coraz słabsza ekonomicznie, musiały dokonać wyboru w kwestii odnalezienia i wpisania się w nowe struktury gospodarcze. Wpisanie się w struktury

wolnorynkowe niejednokrotnie doprowadziło do prywatyzacji bardzo ważnych dla gospodarki przedsiębiorstw. Podejmowano decyzje o restrukturyzacji przedsiębiorstwa, choć kadra zarządzająca nie do końca wykazywała kwalifikacje i wiedzę w tym zakresie. Wynika z tego, że okres transformacji charakteryzował się czasem prób i błędów i rozwiązywaniem istotnych problemów na wycucie, a nie z wynikającego doświadczenia.

Z biegiem lat przedsiębiorstwa borykały się z wyzwaniami transformacji, ale też dodatkowo musiały szybko nadrabiać czas stagnacji w Polsce na polu technicznym i technologicznym. Dodatkowo gospodarka światowa rozwijała się szybciej, powodując powstanie kolejnych szczebli trudności, tworząc przedsiębiorstwa transnarodowe, międzynarodowe, działające na rynku globalnym. W tym miejscu należy odnieść się do kwestii globalizacji.

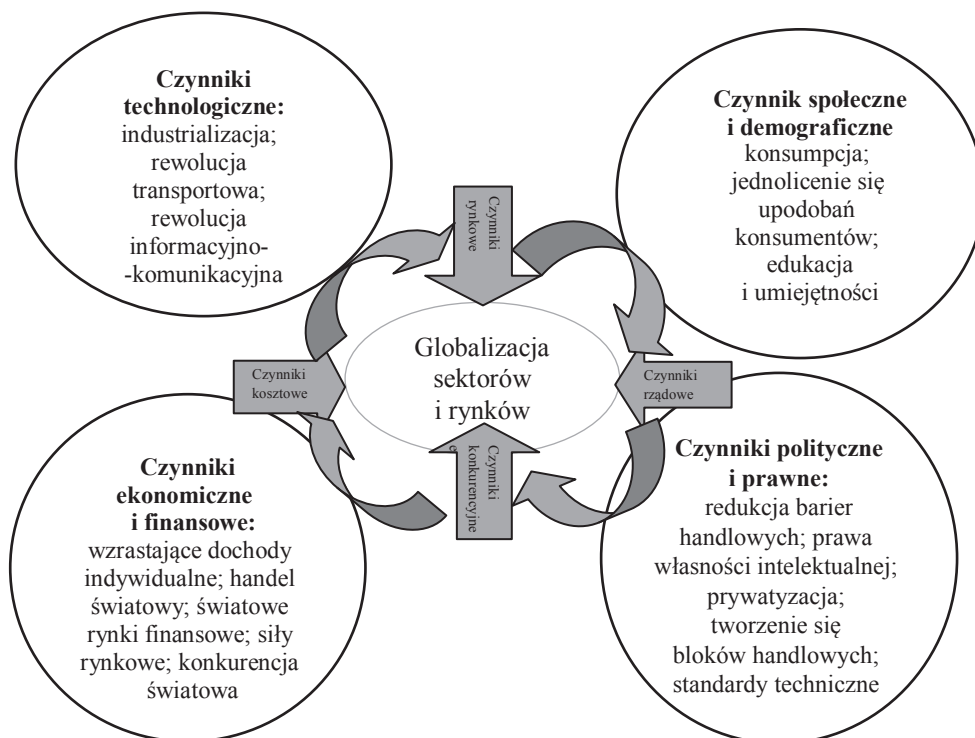
Sam termin „globalizacja” jest rozpatrywany przez naukowców i praktyków od momentu opublikowania w 1983 roku przez T. Levitta [1983] artykułu „O globalizacji rynków”. Od tego czasu tematyka ta jest stale rozwijana, o czym świadczy fakt, że w latach 2000-2004 opublikowano pięć tysięcy książek na temat globalizacji, podczas gdy w latach dziewięćdziesiątych tylko pięćset [Ghemawat (red.) 2007; Borowski 2015]. O złożoności pojęcia świadczy chociażby fakt, że głos o globalizacji ekonomicznej zabierali naukowcy z takich dyscyplin ekonomicznych, jak:

- makroekonomia,
- zarządzanie i marketing,
- finanse i bankowość.

Potwierdza to fakt, że globalizacja jest pojęciem obejmującym wiele aspektów, a zdaniem Levitta [1983], zmiany technologiczne, rozwój społeczny, ale również polityczny i ekonomiczny, doprowadziły do tego, że cały świat zmierza w kierunku „globalnej wioski” lub „jednoczącej się wspólnoty”. Z ujednorodnienia gustów konsumentów, a także preferencji dotyczących produktów w głównej mierze korzystają podmioty globalne produkujące zestandaryzowane globalne produkty, by osiągnąć korzyści skali. Wynika z tego, że przedsiębiorstwa globalne dzięki ekonomii skali są w stanie wykreować niższe ceny w stosunku do ich nacjonalizowanych konkurentów [Stonehouse i in. (red.) 2001].

Choć przedsiębiorstwa umieją wykorzystać korzyści płynące z globalizującej się gospodarki, to warto przypomnieć, że nie mają bezpośredniego wpływu na makrootoczenie ani kontroli nad nim. W sposób tradycyjny makrootoczenie jest analizowane za pomocą modelu STEP (czynniki socjologiczne, technologiczne, ekonomiczne i polityczne), co koresponduje z czynnikami prowadzącymi do globalizacji (rys. 1). Dodatkowo na rysunku zostały wyróżnione takie grupy czynników, jak: rynkowe, rządowe, konkurencyjne i kosztowe, które warunkują potencjał i potrzeby w zakresie konkurencji wymagającej odwoływania się do strategii globalnej [Yip (red.) 2004]<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Warto podkreślić, że o koncepcji uwarunkowań sektorowych oddziałujących na możliwości stosowania strategii globalnej pierwszy napisał M.E. Porter [1986], koncepcję zaś czynników globalizacji



**Rys. 1.** Siły prowadzące do globalizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Stonehouse i in. (red.) 2001, s. 25, 59; Yip (red.) 2004, s. 43].

Pomiędzy wymienionymi czynnikami zachodzi silna zależność, co przejawia się we wpływie na zakres globalizacji, ale również na jej stopień przez zmiany zachodzące w makrootoczeniu. Za Stonehousem i innymi należy stwierdzić, że:

*ujednoczenie się kultur i rozwój technologii transportowej i komunikacyjnej stały się istotnymi czynnikami zwiększającymi siłę czynników rynkowych, kosztowych i konkurencyjnych skłaniających wiele sektorów w stronę globalizacji* [Stonehouse i in. (red.) 2001].

Powyższe tłumaczy powiązania pomiędzy makro- i mikrootoczeniami, a także zakres, w jakim zmiany w makrootoczeniu przyczyniają się do globalizacji mikrootoczenia, które zostały zaprezentowane na podstawie modelu Yipa na rys. 1.

Analizowanie powyższych wzajemnych zależności powinno dokonywać się w celu odnalezienia różnic i podobieństw pomiędzy krajami, choć zdaniem Levitta [1983] należałoby się skupić na podobieństwach pomiędzy krajami w celu osiągnięcia płynących z tego tytułu korzyści. Niemniej jednak nie można zapominać, że

zaprezentowali jako pierwsi G.S. Yip, P.M. Loewe, M.Y. Yoshino [1988].

bycie wrażliwym na różnice wynikające z przeprowadzonej analizy mogą stanowić istotne korzyści [Prahalač, Doz (red.) 1987].

Wynikałoby z tego, że należałoby skupić się na obszarach, w których może nastąpić zwiększenie konkurencyjności. Jest to spójne ze zmianami, jakie zachodziły w gospodarce w ciągu lat, gdzie od gospodarki materiałochłonnej, opartej na ekonomii skali, doszło do reorientacji na gospodarkę opartą na wiedzy i nowoczesnych technologiach.

### 3. Podejście do aspektów technologicznych

Wyróżnione na rysunku 1 siły technologiczne, na których skupiona zostanie teraz uwaga, zostały dodatkowo podzielone na kolejne trzy istotne obszary. Pierwszym z nich jest rozwój przemysłowy (industrializacja), gdzie początki globalizacji sięgają rewolucji przemysłowej z końca XVIII wieku i trwały w XIX i XX wieku. Drugi obszar dotyczy rozwoju transportu (rewolucja transportowa). W tym miejscu warto podkreślić, że gdyby nie wynalazki, takie jak silnik parowy, następnie spalinowy, nie nastąpiłby rozwój kolei czy transportu morskiego, a tym samym nie doszłoby do przetransportowywania materiałów, produktów po całym świecie. Natomiast transport samolotowy dokonał istotnych zmian w działalności przedsiębiorstw, przyczyniając się do tworzenia firm globalnych. Ostatnim, trzecim obszarem jest doskonalenie zarządzania informacją (rewolucja informacyjno-komunikacyjna). Jak istotny jest to obszar, niech świadczy fakt, że dzięki wynalezieniu takich sposobów komunikacji, jak telefon, faks, Internet, telewizja satelitarna, przedsiębiorstwa mogą koordynować działania i kreować świadomość swoich potencjalnych klientów na całym świecie.

Warto w tym miejscu zaprezentować podział systemu gospodarczego według J. Schumpetera [Schumpeter (red.) 1960] oraz kontynuatorów jego poglądów, czyli C. Freemana i L. Soete [(red.) 1997]. Ich zdaniem rozwój gospodarczy to kolejne fale o coraz krótszym czasookresie. Wynika z tego, że im krótszy czas trwania, tym szybsze tempo zmian i większa częstotliwość pojawiania się epokowych wynalazków. W tabeli 1 zaprezentowane zostały poszczególne fale technologiczne, a każda z fal rozpoczyna się od istotnego dla niej wynalazku. Ów wynalazek zmieniał dotychczasowy system produkcji dóbr i usług, co pozwalało wprowadzić rewolucyjne zmiany we wszystkich sferach życia.

**Tabela 1.** Fale technologiczne w rozwoju gospodarczym według J. Schumpetera i jego kontynuatorów

Fala pierwsza	Druga fala	Trzecia fala	Czwarta fala	Piąta fala
1785	1845	1900	1950	1999
energia wodna tekstylna żelazo	energia parowa kolej stal	elektryczność chemikalia silnik spalinowy	petrochemia elektronika lotnictwo	sieci cyfrowe software nowe media

Źródło: [Kukliński (red.) 2001, s. 14].

Wynalazki istotne dla poszczególnych fal [Makulska 2012]:

1. Fala pierwsza – piec hutniczy.
2. Fala druga – silnik parowy (szeroko stosowany).
3. Fala trzecia – żarówka i silnik spalinowy.
4. Fala czwarta – zastosowanie wiedzy i rozwój takich gałęzi, jak produkcja podzespołów do komputerów oraz nowoczesnego sprzętu elektronicznego.
5. Fala piąta – obecnie: rozwój sieci cyfrowych i Internetu; produkty związane z nowymi technologiami.

Dzięki wynalazkom fali piątej zminimalizowany został czas przepływu informacji oraz odległości, które nie mają już tak wielkiego znaczenia dla kontaktów biznesowych. Obecnie jako o kolejnym etapie rozwoju społecznego ludzkości mówi się o społeczeństwie informacyjnym. Niesie to ze sobą rewolucję w dziedzinie przechowywania, ale też przetwarzania i przesyłania informacji, co jest efektem postępu zarówno w technikach, jak i technologiach komputerowych [Zienkowski (red.) 2003].

Analiza zaprezentowanych powyżej rozważań nasuwa następujący wniosek: współczesne podejście do restrukturyzacji wymusza rozpatrywanie procesów gospodarowania nie przez pryzmat granic politycznych, a przez pryzmat granic regionalnych, wyznaczonych przez zasięg, wielkość i intensywność powiązań kapitałowych. Dodatkowo również przez obszary funkcjonowania korporacji transnarodowych oraz bez- i pośrednie związki pomiędzy różnymi podmiotami gospodarczymi [Borowiecki, Jaki 2015].

#### 4. Wyniki badań empirycznych

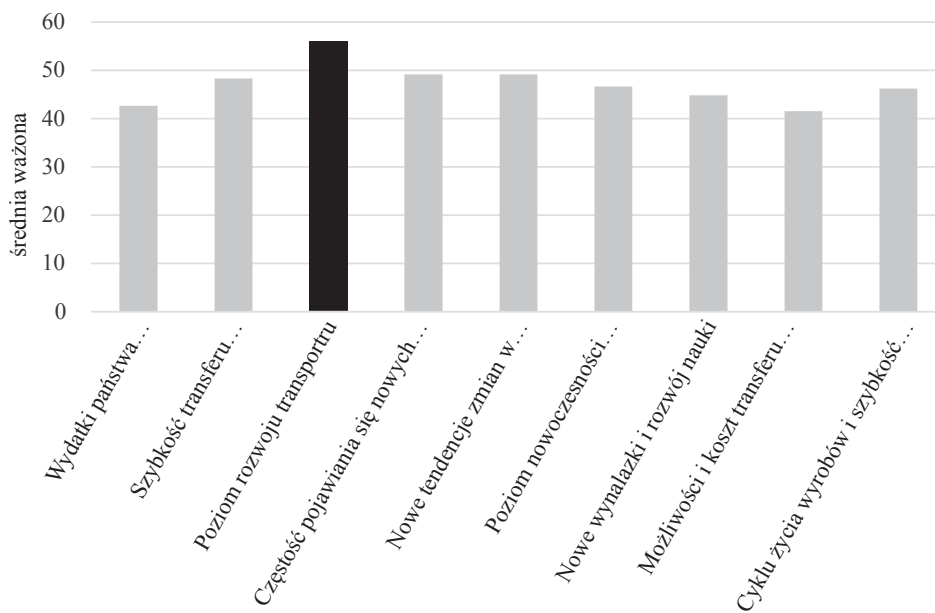
Powyższe rozważania pozwalają stwierdzić, że makrootoczenie globalne ma wpływ na rozwój poszczególnych uwarunkowań krajowych. Ważne jest również, żeby podkreślić, iż każdy kraj ma własny, wyjątkowy ze względu na swoją historię i rozwój zbiór warunków makrootoczenia i to one odróżniają go bądź upodabniają się do innych krajów. W 2014 roku przeprowadzono badania, za pomocą ankiety, na temat proekologicznej restrukturyzacji dla zatrudnienia. Próba badawcza objęła duże przedsiębiorstwa (zdefiniowane jako te, które zatrudniają powyżej 249 osób), które przechodziły restrukturyzację bądź były w trakcie realizacji restrukturyzacji. Z 1677 przedsiębiorstw, które stanowiły grupę badawczą, w badanym okresie uzyskano pełne ankiety od 120 spółek. Warto również dodać, że do badania wybierano głównie przedsiębiorstwa z czterech następujących sektorów: górnictwo; przetwórstwo przemysłowe; wytwarzanie i zaopatrzenie w energię elektryczną gaz, wodę; dostawa wody gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją. Przyczyną wyboru wymienionych sektorów był istotny (niepożądany) wpływ ich działalności gospodarczej na środowisko naturalne.

W artykule zaprezentowane jedynie niewielki fragment całościowych badań. Dotyczy założenia, że dynamiczne zmiany w otoczeniu bliższym i dalszym wymuszają na przedsiębiorstwach podejmowanie działań dostosowawczych pozwa-

lających im utrzymać się i poprawić swą pozycję na rynku przy wykorzystaniu technologii.

Dokonując oceny turbulentności otoczenia, które determinuje procesy restrukturyzacyjne dużych przedsiębiorstw, do badania wybrano następujące czynniki technologiczne: wydatki państwa/przedsiębiorstwa na badania i rozwój; szybkość transferu nowoczesnych technologii; **poziom rozwoju transportu**; częstość pojawiania się nowych produktów; nowe tendencje zmian w realizacji wyzwań biznesowych, technologie mobilne; poziom nowoczesności technologicznej przemysłu; nowe wynalazki i rozwój nauki; możliwości i koszt transferu wiedzy i technologii; cykl życia wyrobów i szybkość przemian technologicznych.

W wyniku zmian zachodzących na rynkach światowych – globalnych, w których rozwój technologiczny w ostatnich latach doprowadził do skrócenia cyklu życia produktu czy dystansu w kontaktach biznesowych, można by przypuszczać, że przedsiębiorcy skupią swoją uwagę głównie na tych aspektach. Jednakże wyniki badań nieco zaskakują.



**Rys. 2.** Średnia ważona istotności czynników technologicznych wykorzystanych w badaniu ankietowym

Źródło: opracowanie własne podstawie badań ogólnopolskich przeprowadzonych w 2014 roku.

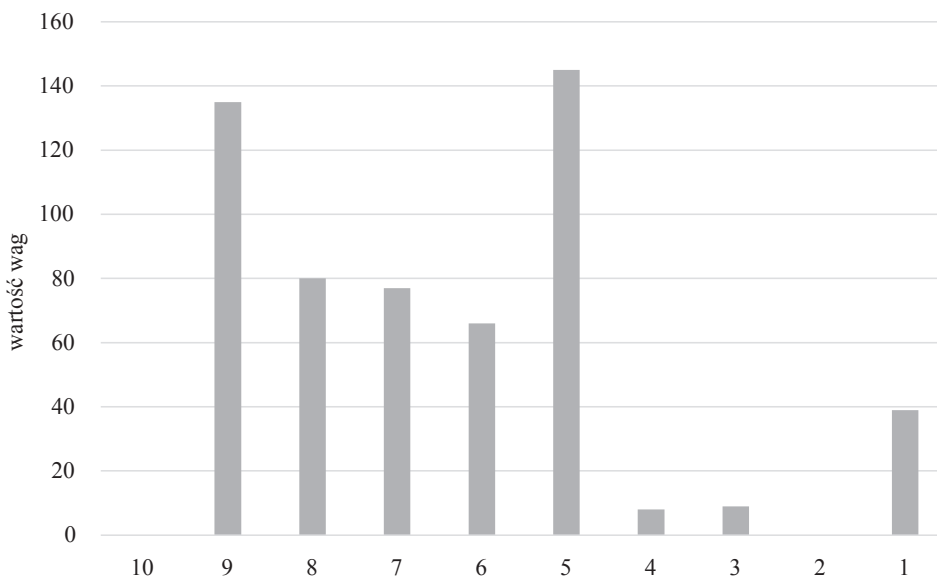
Wyliczając średnią arytmetyczną z otrzymanych wyników ankietowych, ustalono, który z czynników technologicznych zdaniem ankietowanych był najistotniejszy przy podejmowaniu decyzji o restrukturyzacji. Uzyskane wyniki zostały zaprezentowane na rysunku 2, z którego jasno wynika, że **poziom rozwoju transportu**



uzyskał największą wartość spośród wszystkich wziętych pod uwagę w badaniu czynników technologicznych i uzyskał średnią arytmetyczną równą 55,9. Pozostałe czynniki uzyskały wynik poniżej 50. Niemniej jednak badani zwrócili uwagę, że na decyzję o podjęciu procesu restrukturyzacyjnego miały wpływ *ex aequo* na drugim miejscu: częstość pojawiania się nowych produktów, nowe tendencje zmian w realizacji wyzwań biznesowych, technologie mobilne, które osiągnęły identyczną wartość średniej arytmetycznej 49,1.

Dopiero na trzecim miejscu znalazła się szybkość transferu nowoczesnych technologii, która uzyskała wartość 48,3. Najmniej istotny okazał się czynnik dotyczący możliwości i kosztu transferu wiedzy oraz technologii, który uzyskał średnią na poziomie 41,5.

W tym miejscu nasuwa się wniosek wynikający z różnorodności czynników makrootoczenia, które są specyficzne dla poszczególnych krajów. Uzyskane wyniki wskazały na fakt, że **rosnący w Polsce poziom rozwoju transportu**, jaki odnotowaliśmy w ostatnich latach, **jest najważniejszą determinantą** wskazaną przez ankietowanych przy podejmowaniu decyzji o tak trudnym i złożonym przedsięwzięciu, jakim jest proces restrukturyzacji.



**Rys. 3.** Wartość wag istotności dla czynnika: poziom rozwoju transportu

Źródło: opracowanie własne podstawie badań ogólnopolskich przeprowadzonych w 2014 roku.

Na ile ważny jest to czynniki wskazują (rys. 3) wagi istotności indywidualnie przyznane przez ankietowanych.

Wartość wag została zaprezentowana na powyższym rysunku zgodnie z malejącą ich istotnością – od najważniejszej do najmniej istotnej. Dokonując oceny tego rozkładu, należy stwierdzić, że uzyskane odpowiedzi utworzyły zbiorowość dwumodalną, gdyż najwięcej odpowiedzi przypisano wadze 9 i 5. Dominantą w zbiorze wag istotnych dla ankietowanych była waga 5. Niemniej jednak wartość wagi 9 jest bardzo zbliżona do uzyskanej wartości wagi numer 5. Uzyskany rozkład odpowiedzi (rys. 2) wraz z dużą istotnością wag czołowego czynnika (rys. 3) potwierdził postawioną w artykule hipotezę, że *poziom rozwoju transportu determinuje podjęcie realizacji procesu restrukturyzacji przez duże przedsiębiorstwa*.

## 5. Zakończenie

Przedstawiona charakterystyka procesu restrukturyzacji, który przez przedsiębiorców był często wykorzystywany, szczególnie na początku lat dziewięćdziesiątych, jako lekarstwo na słabą kondycję przedsiębiorstwa, pokazała, że z biegiem lat ta rola nieco się zmieniła. O ile przedsiębiorcy nie mają do czynienia z nieprzewidzianymi, zaskakującymi ich wydarzeniami w gospodarce, czyli nie dochodzi do nagłych zmian w ich makrootoczeniu, na które nie mają większego wpływu, to wraz z okresem posttransformacyjnym proces restrukturyzacji przyjmuje częściej rolę rozwojową. Świetnie wykształcona kadra zarządzająca wykorzystuje proces restrukturyzacji do reagowania na ciągłe zmiany, które występują coraz częściej, by się rozwijać i osiągać jak najlepszą pozycję na rynku. Powoduje to przekształcenie procesu restrukturyzacji z okazjonalnego w stan permanentnej restrukturyzacji. Przy tym wszystkim przedsiębiorcy wybrali z turbulentnego otoczenia jeden szczególnie czynnik technologiczny, jakim jest **poziom rozwoju transportu**, który ich do procesu restrukturyzacji najbardziej determinuje.

Na zakończenie należy podkreślić rolę wspomnianej powyżej kadry zarządzającej, która dąży do osiągnięcia jak najlepszych wyników ekonomicznych. W obecnych czasach wydaje się, że jedynie otwarty umysł oraz chęć uczenia się i poznawania „nowego”, w tym przypadku nowych technologii, pozwoli menedżerom osiągnąć wymarzony przez nich sukces.

## Literatura

- Babcock Gove P. (red.), 1993, *Webster's Third New International Dictionary of The English Language Unabridged*, Wyd. Kōnemann.
- Bicksler J.L., Chen A.H., 1990, *The Economics of Corporate Restructuring*, [w:] A. Sametz, *The Battle for Corporate Control*, Irwin, Homewood, s. 375-393.
- Blatz M., Kraus K.-J., Haghani S. (red.), 2006, *Corporate Restructuring, Finance in Times of Crisis*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg.

- Borowiecki R., Jaki A., 2015, *Restrukturyzacja – od transformacji do globalizacji*, Przegląd Organizacji, nr 9, s. 4-9.
- Borowski J., 2015, *Globalizacja w świetle teorii ekonomii i teorii zarządzania*, Optimum. Studia Ekonomiczne nr 6 (78), s. 58-71.
- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności”, 2013, Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa.
- Freeman C., Soete L. (red.), 1997, *Economic of Industrial Innovation*, 3rd Edition Printer, London and Washington.
- Ghemawat P. (red.), 2007, *Redefining Global Strategy: Crossing Borders Where Differences Still Matter*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Gorzela G., Olechnicka A., 2003, *Innowacyjny potencjał polskich regionów*, [w:] *Wiedza a wzrost gospodarczy*, L. Zienkowski (red.), Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
- Hurry D., 1993, *Restructuring in the global economy: the consequences of strategic linkages between Japanese and U.S. firms*, Strategic Management Journal, no. 14, s. 69-82.
- Karpiński A. (red.), 1986, *Restrukturyzacja gospodarki w Polsce i na świecie*, PWE, Warszawa.
- Kukliński A. (red.), 2001, *Gospodarka oparta na wiedzy jako wyzwanie dla Polski XXI wieku*, KBN, Warszawa.
- Levitt T., 1983, *The globalization of markets*, Harvard Business Review, maj/czerwiec, s. 92-102.
- Makulska D., 2012, *Kluczowe czynniki rozwoju w gospodarce opartej na wiedzy*, Prace i Materiały Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH, Wyd. SGH w Warszawie, s. 169-193.
- Myers S.C., 1977, *Determinants of corporate borrowing*, Journal of Financial Economics, vol. 5, s. 147-175.
- Porter M.E., 1986, *Changing patterns of international competition*, California Management Review, vol. 28, no. 2, s. 9-40.
- Prahalad C.K., Doz Y.L. (red.), 1987, *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision*, The Free Press, Nowy Jork.
- Schumpeter J. (red.), 1960, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
- Sobol E. (red.), 2002, *Słownik wyrazów obcych*, PWN, Warszawa.
- Stonehouse G., Hamill J., Campbell D., Purdie T. (red.), 2001, *Globalizacja. Strategia i zarządzanie*, Wyd. FELBERG SJA, Warszawa.
- Yip G.S. (red.), 2004, *Strategia globalna*, PWE, Warszawa.
- Yip G.S., Loewe P.M., Yoshino M.Y., 1988, *How to take your company to the global market*, „Columbia Journal of World Business”, s. 37-48.
- Zienkowski L. (red.) 2003, *Wiedza a wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.