



# ekonomia

## międzynarodowa

---



WYDZIAŁ  
EKONOMICZNO-SOCJOLOGICZNY  
Uniwersytet Łódzki



*Ekonomia Międzynarodowa*

Nr 23, 2018

**Redakcja:**

Piotr Gabrielczak – Redaktor naczelny

Jakub Kronenberg

Tomasz Serwach

Kinga Dudzik – Redaktor językowy

Mark Muirhead – Redaktor językowy

Mariusz Plich – Redaktor statystyczny

**Rada naukowa:**

prof. zw. dr hab. Janusz Świerkocki (Uniwersytet Łódzki) – Przewodniczący

prof. dr Costea Munteanu (Academia de Studii Economice din Bucuresti)

prof. dr hab. Rafał Matera (Uniwersytet Łódzki)

dr Agnieszka Chidlow (University of Birmingham)

dr Tilo Halaszovich (Universität Bremen)

dr Lilianna Jodkowska (Hochschule für Technik und Wirtschaft, Berlin)

Szczegółowe informacje o czasopiśmie i archiwum na stronie [www.ekonomia-m.pl](http://www.ekonomia-m.pl)

**Wydawca:** Uniwersytet Łódzki

**Projekt okładki:** Michał Stanowski, Agata Wodzińska-Zajac

**Korekta:** Kinga Dudzik, Mark Muirhead

**Skład:** Kinga Dudzik

**ISSN:** 2082-4440

**e-ISSN:** 2300-6005

## Spis treści

---

Dezinternacjonalizacja w handlu detalicznym – model teoretyczny (Grzegorz Karasiewicz) .....	79
Ocena poziomu zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej z wykorzystaniem GTI (Kinga Kądziołka).....	91
Biznes cukrowniczy w Unii Europejskiej po zniesieniu kwot produkcyjnych – przypadek Polski (Henryk Wnorowski).....	103

## Dezinternacjonalizacja w handlu detalicznym – model teoretyczny

---

Grzegorz Karasiewicz\*

### Wprowadzenie – luka badawcza, cel i metodyka badawcza

Problematyka dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym pojawiła się w badaniach naukowych i publikacjach na początku XXI w. (Godley, Fletcher 2001; Alexander, Quin 2002; Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Wrigley, Currah 2003; Palmer 2004; Alexander i inni 2005; Palmer 2005; Grzesiuk 2006a; Grzesiuk 2006b; Palmer, Quinn 2007; Burt i inni 2008; Cairns i inni 2008; El-Amir, Burt 2008; Cairns i inni 2010; Grzesiuk 2016). Wiązało się to ze znaczącym wzrostem stopnia zaangażowania przedsiębiorstw handlu detalicznego w operacje zagraniczne, który rozpoczął się pod koniec lat 80. XX w. (w Polsce od początku lat 90. XX w.). Część inwestycji na rynkach zagranicznych nie osiągnęła zamierzonych celów rynkowych i finansowych, stąd decyzje o wycofaniu się z danego rynku zagranicznego (Cairns i inni 2010). Dezinternacjonalizację można zdefiniować następująco: *jako sprzedaż (lub likwidację) jednostek handlu detalicznego (całego formatu lub też części sklepów) podmiotu prowadzącego działalność na rynkach zagranicznych* (Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Alexander i inni 2005; Benito 2005).

Badania dotyczące dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym można podzielić na dwie grupy. Pierwszą stanowią badania oparte na bazach danych umożliwiających określenie skali i zakresu procesów dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym (Godley, Fletcher 2001; Burt i inni 2004; Alexander i inni 2005). Do kluczowych ustaleń można zaliczyć następujące:

1. dezinvestycja z rynku zagranicznego przyjmuje różne formy, ale większość jest związana z wyjściem danego podmiotu (formatu handlu detalicznego) z rynku geograficznego (Godley, Fletcher 2001; Burt i inni 2004; Alexander i inni 2005);

---

\* Grzegorz Karasiewicz – prof. dr hab., Uniwersytet Warszawski, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu, [karas@wz.uw.edu.pl](mailto:karas@wz.uw.edu.pl).

2. im wyższy stopień internacjonalizacji handlu detalicznego, tym większa liczba decyzji związanych z wyjściem z danego rynku geograficznego (Godley, Fletcher 2001; Burt i inni 2004; Alexander i inni 2005);
3. czas wyjścia z rynku zagranicznego jest w dużym stopniu uzależniony od specyfiki towarów oferowanych przez przedsiębiorstwa handlowe lub/i format handlu (w przypadku artykułów spożywczych krótszy niż w przypadku innych towarów) (Godley, Fletcher 2001; Burt i inni 2004; Alexander i inni 2005);
4. dominujący udział w procesach dezinternacjonalizacji mają podmioty, które wchodziły na rynki zagraniczne za pomocą strategii wejścia – spółki joint venture i przejęcia (Burt i inni 2004).

Druga grupa badań jest związana ze studiami przypadków opisującymi konkretne procesy wyjścia z danego rynku zagranicznego. Można do nich zaliczyć następujące studia przypadków: Marks & Spencer (Burt i inni 2002), Tesco (Palmer 2004; Palmer 2005), Arcadia (Alexander, Quinn 2002), Ahold (Wrigley, Currach 2003; Palmer, Quinn 2007) i Home Depot (Bianchi, Arnold 2004, Bianchi, Ostale 2006), Sainsbury (El-Amir, Burt 2008). Badania te wskazują na dwa istotne czynniki wpływające na decyzje o wyjściu z danego rynku geograficznego. Pierwszy z nich ma charakter zewnętrzny – brak dostosowania działalności do specyfiki danego rynku geograficznego. Drugi czynnik to czynnik wewnętrzny, związany z rolą kadry zarządzającej. Na podstawie przeglądu literatury lukę badawczą można zdefiniować następująco: brak modelu teoretycznego przedstawiającego procesy dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym opierającego się o teorię.

Celem publikacji jest przedstawienie modelu dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym opierającego się na założeniach teorii legitymizacji oraz wskazanie kierunków dalszych badań. Artykuł na charakter koncepcyjny i opiera się na krytycznej analizie literatury przedmiotu.

## Teoria legitymizacji – istota, wymiary, założenia i działania

Teoria legitymizacji jest rozszerzeniem teorii instytucjonalnej, która opiera się na założeniu, że zachowania i decyzje przedsiębiorstw są determinowane przez instytucje. Przedsiębiorstwa są „osadzone” we własnych wewnętrznych instytucjach (struktury, standardy, praktyki ukształtowane w przeszłości) (Meyer, Rowan 1977) oraz w instytucjach zewnętrznych, związanych z podmiotami funkcjonującymi w otoczeniu zewnętrznym, tj. z dostawcami, klientami, konkurentami i podmiotami tworzącymi regulacje (DiMaggio, Powell 1983). Kluczowe pojęcie w teorii instytucjonalnej może zostać zdefiniowane następująco: *instytucja składa się z poznawczych, normatywnych i regulacyjnych struktur i działań prowadzących do stabilności [przedsiębiorstwa] i zrozumienia zachowań społecznych. In-*

stytucje są kształtowane przez różne nośniki: kultury, struktury i procedury oraz działają na wielu poziomach weryfikacji (Scott 1995, s. 33).

Legitymizacja to dostosowanie podmiotu do instytucji wewnętrznych i zewnętrznych. Legitymizacja oznacza *generalne postrzeganie lub założenie, że działania jednostki [przedsiębiorstwa] są pożądane, właściwe lub odpowiednie w ramach jakiegoś społecznie skonstruowanego systemu norm, wartości, przekonań i definicji* (Suchman 1995, s. 574).

Można wyróżnić różne typologie wymiarów legitymizacji (Diez-Martin i inni 2013) (zob. tabela 1). Pierwsza typologia pozwala zidentyfikować trzy wymiary: poznawczy, normatywny i regulacyjny (Scott 1995; Huang, Sternquist 2007). Wymiar poznawczy odnosi się do założenia, że decyzje i działania podmiotów są powiązane z przeszłymi decyzjami podjętymi przez dany podmiot i jego konkurentów. Oznacza to, że decyzje (działania), które przyniosły pozytywne skutki, są powielane, a decyzje (działania), które nie dały pożądanych efektów, nie są akceptowane (Forest, Mehier 2001; Huang, Sternquist 2007). Wymiar normatywny oznacza, że decyzje i działania podmiotu są determinowane moralnymi przekonaniami i zinternalizowanymi zobowiązaniami opierającymi się na wartościach społecznych i kulturowych danego społeczeństwa (Scott, Christensen 1995; Huang, Sternquist 2007). W przypadku wymiaru regulacyjnego istotne jest to, że decyzje i działania podmiotów są determinowane otoczeniem politycznym i prawnym charakterystycznym dla danego kraju (Scott 1995; Huang, Sternquist 2007).

**Tabela 1.** Typologie wymiarów legitymizacji

Nr typologii	1	2	3
Wymiary	Poznawczy Normatywny Regulacyjny	Pragmatyczny Moralny Poznawczy	Strategiczny <ul style="list-style-type: none"> <li>• zewnętrzny (komercyjny, społeczny, inwestycyjny)</li> <li>• wewnętrzny (akceptacyjny, adaptacyjny)</li> </ul> Instytucjonalny <ul style="list-style-type: none"> <li>• polityczny</li> <li>• prawny (regulacyjny)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

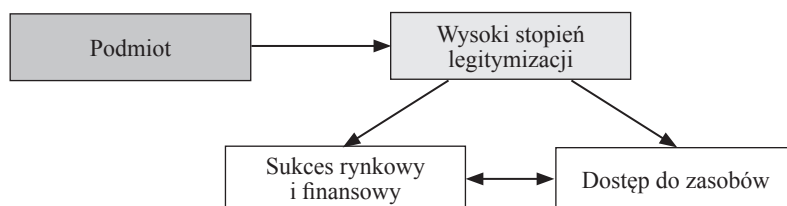
W drugiej typologii wyróżnia się następujące wymiary: pragmatyczny, moralny i poznawczy (Schuman 1995; Diez-Martin i inni 2013). Wymiar pragmatyczny związany jest z przekonaniem, że decyzje i działania organizacji przyczynią się do osiągnięcia celów przez podmiot i będą korzystne dla interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych (Schuman 1995; Diez-Martin i inni 2013). Wymiar moralny dotyczy pozytywnej oceny decyzji i działań organizacji przez interesariuszy w odniesieniu do norm i wartości w danym społeczeństwie. Wymiar poznawczy oznacza,

że decyzje i działania organizacji są zgodne z dotychczasowymi działaniami, które miały pozytywne skutki dla organizacji i jej interesariuszy.

W trzeciej typologii wyróżniono dwa wymiary: strategiczny i instytucjonalny (Turner 2011). Wymiar strategiczny zawiera elementy otoczenia zewnętrznego i wewnętrznego. W ramach otoczenia zewnętrznego można wyróżnić dostosowanie (Dacin i inni 2007) komercyjne (do zasad i warunków prowadzenia biznesu), relacyjne (akceptacja przez interesariuszy), społeczne (zgodność z normami i wartościami kulturowymi w danym społeczeństwie) i inwestycyjne (zgodność z oczekiwaną stopą zwrotu kosztów poniesionych przez instytucje finansowe). Wewnętrzne otoczenie określa akceptację decyzji i działań jednostki organizacji przez jej centralę i inne jednostki (Westney 1987) oraz adaptację wspólnych polityk, procedur i praktyk (Kostova, Zaheer 1983). Wymiar instytucjonalny jest związany z dostosowaniem organizacji do otoczenia politycznego i prawnego w danym kraju (Scott 1995; Turner 2011).

Kluczowe założenie teorii legitymizacji jest następujące: wysoki stopień legitymizacji podmiotu jest podstawą przetrwania oraz sukcesu rynkowego i finansowego, a także dostępu do zasobów (Meyer, Rowan 1977). Brak legitymizacji lub jej utrata prowadzi do niepowodzeń, a w skrajnym przypadku – do likwidacji podmiotu oraz utrudnienia dostępu do zasobów (Bianchi, Ostole 2006) (zob. rysunek 1).

**Rysunek 1.** Założenie teorii legitymizacji



Źródło: opracowanie własne.

Działania przedsiębiorstwa odnoszące się do legitymizacji można podzielić na trzy grupy: pozyskanie, utrzymanie i odbudowę (Suchman 1995). Pozyskanie legitymizacji jest związane z:

1. rozpoznaniem otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego,
2. wyborem interesariuszy,
3. określeniem ich oczekiwań i zasobów,
4. kategoryzacją priorytetów interesariuszy,
5. prowadzeniem działań pozwalających dostosować się do ich wymagań,
6. budowaniem wizerunku organizacji (marek).

Aby utrzymać legitymizację, należy monitorować efekty działalności organizacji w różnych wymiarach (np. osiągnięcie celów własnych oraz interesariuszy,

dostosowanie do norm i wartości społecznych, wymagań regulacyjnych), ochronę priorytetów interesariuszy, równość wymiany (podejście *win – win*) i dobre praktyki. Odbudowa legitymizacji wiąże się z restrukturalizacją podmiotu. Punktem wyjścia jest identyfikacja przyczyn utraty legitymizacji, a następnie przeprowadzenie koniecznych zmian prowadzących do odbudowy legitymizacji. Zmiany te mogą dotyczyć: wymiany personelu (przede wszystkim decydentów), przekształceń strukturalnych, rekonfiguracji celów działania, przedefiniowania strategii i modyfikacji procedur działania. Decydenci (właściciele) organizacji mogą także uznać, że koszty naprawy legitymizacji są zbyt wysokie, i podjąć decyzję o wycofaniu się z działalności (sprzedaż lub likwidacja biznesu).

## Model dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym

Model dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym to uproszczony obraz rzeczywistości opierający się na założeniach dotyczących: badanego obiektu, charakteru, podstawy teoretycznej oraz wewnętrznej struktury (elementów) i mechanizmu funkcjonowania. Obiekt badania w tym modelu definiowany jest w dwóch wymiarach – sektorowym i geograficznym. Wymiar sektorowy dotyczy handlu detalicznego, a właściwie formatu handlu detalicznego, który jest definiowany jako *sposób prowadzenia sprzedaży detalicznej wynikającej z oferowanego asortymentu, sposobu przedstawienia oferty klientowi, sposobu dostarczenia produktu klientowi, zakresu świadczonych usług i zorganizowania czynników wytwórczych* (Borusiak 2008, s. 171; Trojanowski 2013, s. 22–23). Wymiar geograficzny jest określony jako *rynek danego kraju, gdyż on charakteryzuje się wysokim stopniem jednorodności instytucjonalnej (rynek właściwy geograficznie)*.

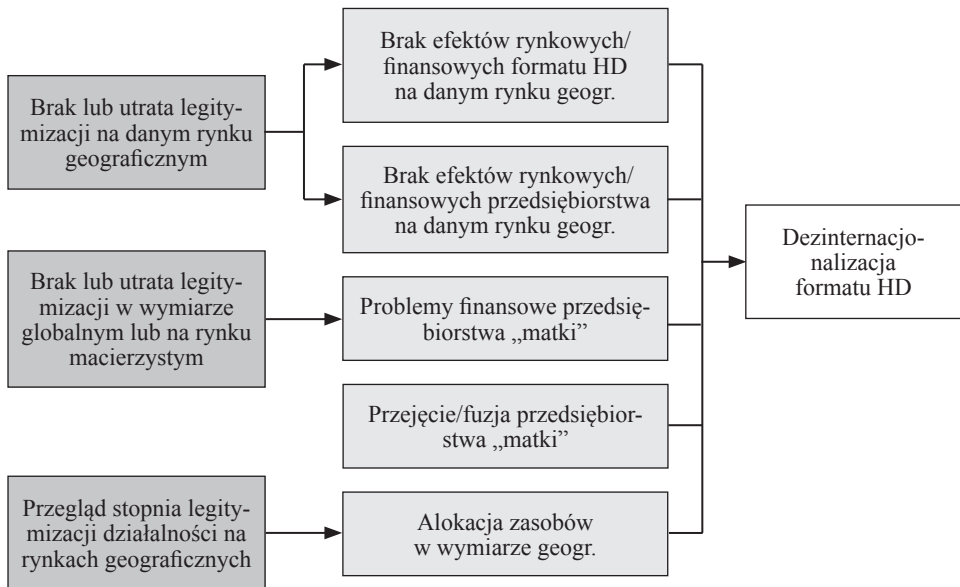
Model ma charakter deskryptywny – przedstawia zachowania podmiotów zagranicznych w sektorze handlu detalicznego w danym kraju po decyzji o wejściu na dany rynek geograficzny. Podstawą teoretyczną modelu jest teoria legitymizacji (Schuman 1995; Turner 2011). Model z jednej strony pomija pewne założenia i elementy tej teorii, które nie są istotne dla celów badawczych, a z drugiej strony ma charakter wzbogacający, gdyż odnosi się do specyficznej sytuacji badanego obiektu, w tym przypadku do formatów handlu detalicznego prowadzonych przez podmioty zagraniczne w danym kraju.

Struktura wewnętrzna modelu składa się z dwóch elementów odnoszących się do dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa zagranicznego (właściwie formatu) w sektorze handlu detalicznego na danym rynku geograficznym: determinanty dezinternacjonalizacji (wymiar analityczny) i opcje strategiczne (wymiar decyzyjny).

**Wymiar analityczny** (zob. rysunek 2). Decyzja o wycofaniu formatu handlu detalicznego z danego rynku geograficznego może wynikać z sytuacji na danym rynku geograficznym (w kraju goszczącym) i zmian dotyczących przedsiębiorstwa „matki”.



**Rysunek 2.** Model dezinternacjonalizacji formatu handlu detalicznego – determinanty (wymiar analityczny)



Legenda: HD – handel detaliczny.

Źródło: opracowanie własne.

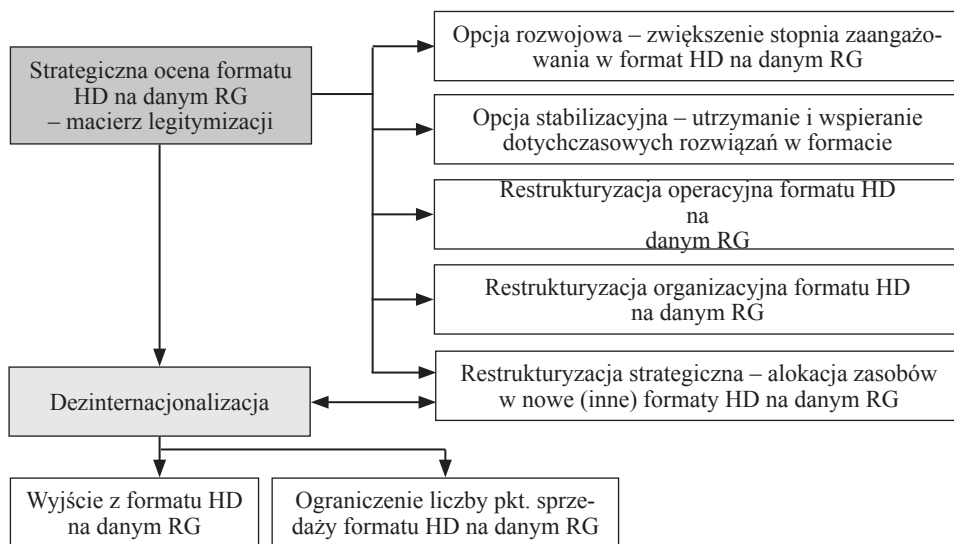
Decyzja o dezinternacjonalizacji wynikająca z sytuacji na rynku geograficznym dotyczy braku lub utraty legitymizacji na danym rynku. Sygnałem ostrzegawczym jest nieosiągnięcie pożądaných efektów rynkowych i finansowych danego formatu HD (Duhaime, Grant 1984; Burt i inni 2003; Benito 2005; Burt i inni 2008). Kluczowe jest uzyskanie w perspektywie długookresowej pożądanęj pozycji rynkowej oraz znaczącego udziału w rynku całkowitym lub danego formatu. Poziom udziału w rynku jest uzależniony od wielkości rynku kraju goszczącego. Pozycja rynkowa, determinowana udziałem w rynku, ma bezpośredni wpływ na pozycję przetargową w relacji do dostawców, a tym samym określa opłacalność danego formatu HD. Decyzja o wycofaniu formatu HD z rynku geograficznego wynikająca z funkcjonowania przedsiębiorstwa „matki” związana jest z trzema zmianami.

1. Pierwsza z nich dotyczy przejęcia (lub fuzji) przedsiębiorstwa „matki” przez inny podmiot handlu detalicznego (czasami inwestora finansowego). Wówczas operacje na rynkach zagranicznych są poddawane ocenie strategicznej. W krajach goszczących, w których oba podmioty prowadzą operacje, następuje połączenie ich działalności. Nowy podmiot funkcjonuje pod nazwą formatu przedsiębiorstwa przejmującego. A w krajach goszczących, w których podmiot przejmujący prowadzi działalność związaną z innym formatem lub gdzie nie funkcjonuje przedsiębiorstwo przejmujące, możliwe są wszystkie opcje strategiczne.

2. Druga zmiana jest związana z problemami finansowymi przedsiębiorstwa „matki” (Duhaime, Grant 1985; Burt i inni 2003). Ocena strategiczna formatów na poszczególnych rynkach zagranicznych może doprowadzić do sprzedaży części aktywów – najczęściej na rynkach zagranicznych o małej atrakcyjności i niskim stopniu legitymizacji – w celu uzyskania środków finansowych, które zostaną wykorzystane do poprawy sytuacji finansowej oraz rynkowej (przede wszystkim na rynku macierzystym).
3. Trzecia zmiana dotyczy alokacji zasobów w wymiarze geograficznym (Alexander, Quinn 2002; Burt i inni 2003; Grzesiuk 2016). Przedsiębiorstwa HD dążą do pozyskania dodatkowych środków finansowych do inwestowania w rynki geograficzne o wzrastającej atrakcyjności. Oznacza to w niektórych przypadkach pełną lub częściową dezinternacjonalizację z rynków geograficznych o niższej atrakcyjności (stopień legitymizacji).

**Wymiar decyzyjny**<sup>1</sup> (zob. rysunek 3). Strategiczna ocena formatu HD na danym rynku geograficznym ma zróżnicowany charakter, a tym samym – stopień złożoności w poszczególnych przedsiębiorstwach. W przypadku tych podmiotów, które mają wyższy poziom umiejętności analitycznych (np. procedury, dostęp do informacji, przygotowanie pracowników), ocena jest bardziej złożona i czasochłonna. Można w niej zastosować analizę pozycji formatu HD wykorzystującą macierz legitymizacji strategicznej i instytucjonalnej (Turner 2011).

**Rysunek 3.** Model dezinternacjonalizacji formatu HD – opcje strategiczne (wymiar decyzyjny)



Legenda: HD – handel detaliczny, RG – rynek geograficzny.  
Źródło: opracowanie własne.

<sup>1</sup> Wymiar decyzyjny przedstawia szerszy zakres opcji strategicznych przedsiębiorstwa handlu detalicznego, gdyż tylko jedna z sześciu opcji strategicznych jest wprost związana ze strategiczną decyzją o dezinternacjonalizacji.

Omówiona ocena jest podstawą wyboru opcji strategicznej odnoszącej się do formatu handlu detalicznego w zależności od położenia w polach macierzy (zob. rysunek 4). Można wyróżnić opcje strategiczne: rozwojowe, stabilizacyjne, restrukturyzacyjne (operacyjna, organizacyjna i strategiczna) i dezinternacjonalizacyjne (Palmer 2004; Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008; Turner 2011).

**Rysunek 4.** Macierz legitymizacji

		Legitymizacja instytucjonalna	
		Niska	Wysoka
Legitymizacja strategiczna	Wysoka	<p><b>pole A</b>                      Restrukturyzacja operacyjna                      Restrukturyzacja organizacyjna</p>	<p><b>pole C</b>                      Opcja rozwojowa                      Opcja stabilizacyjna</p>
	Niska	<p><b>pole B</b>                      Dezinternacjonalizacja</p>	<p><b>pole D</b>                      Opcja rozwojowa                      Restrukturyzacja strategiczna                      Dezinternacjonalizacja</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Turner 2011.

W przypadku rozwojowej opcji strategicznej (Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008) przedsiębiorstwo decyduje się na zwiększenie stopnia zaangażowania. Jest to związane z otwieraniem nowych placówek handlowych (rozwój wewnętrzny) lub/i przejściem całej sieci handlowej danego formatu należącej do podmiotu konkurencyjnego (lub też części sklepów). Decyzja taka zostanie podjęta w przypadku pozytywnej oceny strategicznej i dodatniej alokacji zasobów na dany format handlu w kraju goszczącym (pole C i D macierzy legitymizacji).

Opcja stabilizacyjna dotyczy utrzymania oraz wspierania dotychczasowych działań i rozwiązań, które przyniosły sukces rynkowy i finansowy. Format handlu detalicznego realizujący taką opcję staje się wzorcem dla działań danego pomiotu na innych rynkach zgodnie z wymiarem poznawczym legitymizacji (pole C macierzy legitymizacji).

Pozostałe opcje strategiczne (restrukturyzacyjna i dezinternacjonalizacji) są efektem mniej pozytywnej oceny strategicznej danego formatu handlu detalicznego na rynku zagranicznym. W ramach opcji restrukturyzacyjnej wyróżnia się: operacyjną, organizacyjną i strategiczną. Restrukturyzacja operacyjna (Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008) może być związana ze zmianami dotyczącymi: procedur zakupu, wyboru dostawców, rozwiązań logistycznych, oferowanego asortymentu towarów w placówkach handlowych, promocji sprze-

dażowych, programu lojalnościowego, marki własnej pośrednika handlowego, polityki cenowej, aranżacji sklepów, godzin otwarcia sklepów (pole A w macierzy legitymizacji).

Restrukturyzacja organizacyjna (Burt i inni 2003; Palmer 2004; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008) związana jest z przekształceniem własnych punktów sprzedaży (wszystkich lub części) na franchisingowe, ze zmianami udziałowymi w spółce joint venture, z pozyskaniem udziałowca (najczęściej z kraju goszczącego) do jednostki działającej na danym rynku geograficznym (pole A w macierzy legitymizacji).

Restrukturyzacja strategiczna (pole D w macierzy legitymizacji) dotyczy zwiększenia stopnia zaangażowania przedsiębiorstwa na danym rynku geograficznym w inne (często nowe) formaty handlu detalicznego na danym rynku geograficznym kosztem danego formatu (Burt i inni 2003; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008).

Opcja dezinternacjonalizacji (Burt i inni 2003; Palmer 2004; Burt i inni 2004; Burt i inni 2008) polega na sprzedaży/zamknięciu części sklepów danego formatu lub sprzedaży, rzadziej likwidacji, całego formatu handlu detalicznego na danym rynku geograficznym (pole B w macierzy legitymizacji).

## Podsumowanie

Teoria legitymizacji może być podstawą teoretyczną wyjaśnienia procesów deinternacjonalizacji w sektorze handlu detalicznego. Wymaga ona jednak weryfikacji empirycznej. Można w tym celu wykorzystać technikę wielu studiów przypadków. Kryterium doboru podmiotów do badania powinien stanowić stopień legitymizacji strategicznej i instytucjonalnej. Pierwsze badanie mogłoby opierać się na badaniu formatów handlu detalicznego jednego przedsiębiorstwa transnarodowego funkcjonującego w różnych krajach (co najmniej cztery przypadki odpowiadające polom macierzy legitymizacji). Drugie badanie mogłoby dotyczyć formatów handlu detalicznego z dwóch krajów o zróżnicowanej wycenie legitymizacji odpowiadające polom macierzy legitymizacji instytucjonalnej (co najmniej cztery przypadki odpowiadające polom macierzy legitymizacji).

## Bibliografia

- Alexander N., Quinn B. (2002), *International retail divestment*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 30(2), 112–115.
- Alexander N., Quinn B. i Cairns P. (2005), *International retail divestment activity*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 33(1), 5–22.
- Benito G.R.G. (2005), *Divestment and international business strategy*, „Journal of Economic Geography” 5(2), 235–251.

- Bianchi C.C., Arnold S.J. (2004), *An institutional perspective on retail internationalization success: Home Depot in Chile*, „International Review of Retail, Distribution and Consumer Research” 14(2), 149–169.
- Bianchi C.C., Ostale E. (2006), *Lessons learned from unsuccessful internationalisation attempts: examples of multi-international retailers in Chile*, „Journal of Business Research” 59(1), 140–147.
- Borusiak B. (2008), *Modele wzrostu przedsiębiorstw handlu detalicznego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Burt S.L., Mellahi K., Jackson T.P., Sparks L. (2002), *Retail internationalisation and retail failure: issues from the case of Marks and Spencer*, „International Review of Retail, Distribution & Consumer Research” 12(2), 191–219.
- Burt S.L., Dawson J., Sparks L. (2003), *Failure in international retailing: Research propositions*, „International Review of Retail, Distribution and Consumer Research” 13(4), 355–373.
- Burt S.L., Dawson J., Sparks L. (2004), *The international divestment activities of European grocery retailers*, „European Management Journal” 22(5), 483–492.
- Burt S.L., Dawson J., Sparks L. (2008), *International retail divestment: Reviews, case studies and (e)merging agenda* [w:] Swoboda B. Morschett D., Rudolph T., Schnedlitz P., Schramm-Klein H. (red.), *European Retail Research*, Gabler, Wiesbaden.
- Cairns P., Doherty A.M., Alexander N., Quinn B. (2008), *Understanding the International Retail Divestment Process*, „Journal of Strategic Marketing” 16(2), 111–128.
- Cairns P., Quinn B., Alexander N., Doherty A.M. (2010), *The Role of Leadership in International Retail Divestment*, „European Business Review” 22(1), 25–42.
- Dacin M., Oliver C., Roy J. (2007), *The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective*, „Strategic Management Journal” 28(2), 169–189.
- Diez-Martin F., Prado-Roman C., Blanco-Gonzales A. (2013), *Beyond legitimacy: legitimacy types and organizational success*, „Management Decision” 51(10), s. 1954–1964.
- DiMaggio P.J., Powell W.W. (1983), *The iron cage revisited – institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, „American Sociological Review” 48(2), 147–160.
- Duhaime I.M., Grant J.H. (1984), *Factors influencing the deinvestment decision-making: evidence from a field study*, „Strategic Management Journal” 5(4), 301–318.
- El-Amir A., Burt S.L. (2008), *Sainsbury’s in Egypt: the strange case of Dr Jekyll and Mr Hyde?*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 36(4), 300–322.

- Forest J., Mehier C. (2001), *Simon on the concept of rationality* [w:] Commons J.R., Herbert A. (eds.), „Journal of Economic Issues” 35(3), 591–605.
- Godley A., Fletcher S.R. (2001), *International Retailing in Britain 1850–1993*, „Service Industries Journal” 21(2), 31–46.
- Grzesiuk A. (2006a), *Międzynarodowe dywestycje w handlu detalicznym*, „Marketing i Rynek” 1, 28–34.
- Grzesiuk A. (2006b), *Dywestycje w internacjonalizacji handlu*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2, 54–60.
- Grzesiuk A. (2016), *Dywestycje w handlu detalicznym – doświadczenia rynku polskiego* [w:] Sławińska M. (red.), *Handel we współczesnej gospodarce. Nowe wyzwania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, 86–96.
- Huang Y., Sternquist B. (2007), *Retailers’ foreign market entry decisions: an institutional perspective*, „International Business Review” 16(5), 613–629.
- Kostova T., Zaheer S. (1999), *Organizational legitimacy under conditions of complexity: the case of the multinational enterprise*, „Academy of Management Review” 24(1), 64–81.
- Meyer J.W., Rowan B. (1977), *Institutionalized organizations – formal-structure as myth and ceremony*, „American Journal of Sociology” 83(2), 340–363.
- Palmer M. (2004), *International retail restructuring and divestment: the experience of Tesco*, „Journal of Marketing Management” 20(10), 1075–1105.
- Palmer M. (2005), *Retail multinational learning: a case study of Tesco*, „International Journal of Retail and Distribution Management” 33(1), 23–48.
- Palmer M., Quinn B. (2007), *The nature of international retail divestment: insights from Ahold*, „International Marketing Review” 24(1), 26–44.
- Scott W.R. (1995), *Institution and organizations*, Thousand Oaks (CA), Sage.
- Scott W.R., Christensen S. (eds.) (1995), *The institutional construction of organizations*, Thousand Oaks (CA), Sage.
- Sternquist B. (1997), *International expansion of US retailers*, „International Journal of Retail & Distribution Management” 25(8), 262–268.
- Suchman M. (1995), *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*, „Academy of Management Review” 20(3), 571–610.
- Trojanowski M. (2013), *Postawy konsumentów wobec sprzedaży wysyłkowej w Polsce – ujęcie dynamicznem* Warszawa, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.
- Tutner C. (2011), *Coercive deinternationalisation and host institutional legitimacy*, „European Business Review” 23(2), 190–202.
- Westney D. (1987), *Imitation and innovation: the transfer of western organizational patterns to Meiki*, Cambridge (MA), Harvard University Press.
- Wrigley N., Currah A. (2003), *The ‘stresses’ of retail internationalisation: lessons from Royal Ahold’s experience in Latin America*, „International Review of Retail, Distribution & Consumer Research” 13(3), 221–243.

## Streszczenie

Artykuł przedstawia model teoretyczny procesów dezinternacjonalizacji w handlu detalicznym. Punktem wyjścia opracowania modelu jest przegląd literatury przedmiotu dotyczącej dezinternacjonalizacji w sektorze handlu detalicznego oraz teoria legitymizacji.

**Słowa kluczowe:** dezinternacjonalizacja, handel detaliczny, teoria legitymizacji

## Summary

### De-internationalisation in retail trade – a theoretical model

The article presents a theoretical model of the processes of de-internationalisation in retail trade. The starting point for the development of the model is a review of the literature on the subject of de-internationalisation processes in the retail trade sector and the theory of legitimisation.

**Keywords:** de-internationalisation, retail trade, theory of legitimacy

**JEL:** D02, L81

# Ocena poziomu zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej z wykorzystaniem GTI

Kinga Kądziołka\*

## Wprowadzenie

Terroryzm jest przyczyną wymiernych strat ekonomicznych oraz ma negatywny wpływ na różne dziedziny życia międzynarodowego. Straty związane z działaniami terrorystycznymi dotyczą m.in.: ofiar ataków, strat materialnych, strat firm ubezpieczeniowych czy strat w branży turystycznej związanych ze zmniejszonym poczuciem bezpieczeństwa i lękiem przed podróżami.

Celem artykułu jest ocenienie zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej. Kraje te są celami ataków terrorystycznych ze względu na ich znaczenie ekonomiczne i polityczne oraz zróżnicowanie kulturowe niektórych z nich. Ponadto czynnikiem mogącym mieć wpływ na zagrożenie zamachami terrorystycznymi jest napływ migrantów do UE. Z jednej strony pojawia się zagrożenie związane z przenikaniem do Europy terrorystów, którzy mogą ukrywać się wśród uchodźców. Z drugiej strony należy brać pod uwagę możliwość działań terrorystycznych ze strony grup ekstremistycznych wspierających lub negujących politykę wobec migrantów (Wojciechowski 2018).

Do oceny zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej wykorzystany zostanie GTI (ang. *Global Terrorism Index* – indeks globalnego terroryzmu). Indeks ten jest tzw. miernikiem agregatowym, który umożliwia uwzględnienie wielu składowych mogących mieć wpływ na poziom zagrożenia terroryzmem. Mierniki agregatowe są wykorzystywane w ekonomii m.in. do oceny poziomu rozwoju społeczno-ekonomicznego (Młodak 2006, Lis 2008, Kompa 2009, Kądziołka 2016).

Kraje Unii Europejskiej zostaną podzielone – przy użyciu metody Warda – na grupy obszarów podobnych pod względem zagrożenia terroryzmem. Wykorzystanie metody Warda do identyfikacji grup krajów podobnych pod względem

\* Kinga Kądziołka – dr nauk ekonomicznych, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, email: kinga\_kadziolka@onet.pl.



analizowanego zjawiska pozwoli wyeliminować problem „sztywnego” podziału obiektów (tu krajów) na 4 grupy – wg wartości średniej i odchylenia standardowego – który często pojawia się w pracach poświęconych zastosowaniu mierników agregatowych. W tym przypadku liczba grup, na które kraje zostaną podzielone, będzie uzależniona od postaci dendrogramu uzyskanego za pomocą metody Warda. Analizowane dane pochodzą z ogólnodostępnych raportów Europolu oraz australijskiego Instytutu Economics & Peace (TE-SAT 2017, Global Terrorism Index 2017).

## Istota, typologia i przyczyny współczesnego terroryzmu

Dotychczas nie opracowano jednej, uniwersalnej definicji terroryzmu. W literaturze oraz aktach prawnych funkcjonuje ich obecnie ponad 200. Wg FBI terroryzm to *bezprawne użycie siły lub przemocy wobec osób lub mienia, aby zastraszyć lub wyrzucić przymus na rząd, ludność cywilną albo część wyżej wymienionych, co zmierza do promocji celów politycznych lub społecznych* (Aleksandrowicz 2015, s. 27).

Bezpośrednio po zamachach terrorystycznych z 11 września 2001 r. Komisja Europejska zaproponowała definicję, zgodnie z którą zamachami terrorystycznymi są: *wszelkie celowe akty popełnione przez pojedyncze osoby lub organizacje przeciw jednemu lub kilku państwom, ich instytucjom lub ludności w celu zastraszenia oraz poważnego osłabienia lub zniszczenia struktury politycznej, gospodarczej i społecznej kraju* (Cegiełka 2014, s. 16).

A. Schmidt i in. po przeanalizowaniu ponad 100 definicji terroryzmu wskazali na pewne często powtarzające się w nich elementy, m. in. (Aleksandrowicz 2015, s. 27–28 za: Schmidt i in. 1988, s. 12):

1. stosowanie przemocy, siły lub groźby ich użycia;
2. polityczna motywacja sprawców;
3. działanie w celu wywołania strachu, groźby;
4. chęć wywołania psychologicznych skutków i reakcji;
5. celowość i planowanie działania;
6. konflikt z obowiązującymi regułami zachowań społecznych;
7. wykorzystanie mediów w celu poszukiwania rozgłosu;
8. przypadkowy dobór ofiar;
9. wykorzystanie symboliki;
10. nieobliczalność działań sprawców;
11. ukryty charakter organizacji stosującej metody terrorystyczne.

Mimo różnorodności definicji analizowanego zjawiska, większość ekspertów zgadza się, że terroryzm oznacza użycie lub groźbę użycia przemocy, metodę walki lub strategię osiągania celów, a jego celem jest zastraszenie państwa. Jest to akt przemocy bezwzględny i niezgodny z normami humanitarnymi. Istotnym elementem strategii terrorystycznej jest też rozgłos (Aleksandrowicz 2015, s. 28).

Oprócz mnogości definicji terroryzmu w literaturze funkcjonuje również wiele typologii tego zjawiska. B. Bolechow (2003, s. 55–56) proponuje następujący podział: terroryzm klasyczny, superterroryzm (z użyciem broni masowego rażenia) oraz cyberterroryzm (z użyciem technik informatycznych).

Przyjmując za kryterium podziału *modus operandi* sprawców, można stworzyć następującą typologię (Aleksandrowicz 2015, s. 33):

1. terroryzm indywidualny (zamachy przeciwko wybranym osobom),
2. terroryzm skierowany przeciwko środkom transportu,
3. wzięcie zakładników,
4. zamachy bombowe,
5. terroryzm nuklearny,
6. cyberterroryzm.

Ze względu na pojawiające się nowe metody działania sprawców przedstawiona typologia będzie ulegała zmianom i nie można jej uznać za ostateczną. Można również dokonywać podziału zjawiska m.in. na podstawie nurtów ideowych czy politycznych. W tym kontekście można mówić np. o terroryzmie nacjonalistycznym, fundamentalistyczno-religijnym, parapolitycznym. Przykładowe klasyfikacje w tym zakresie przedstawiają m.in. Ł. Sendek (2009) i T.R. Aleksandrowicz (2015). Przedstawione typologie to typologie przykładowe. Podobnie jak w przypadku definicji zjawiska, żadnego z przedstawionych podziałów terroryzmu nie można uznać za uniwersalny.

Wśród przyczyn terroryzmu wskazywane są m.in. aspekty terytorialno-etniczne, czynniki o charakterze ekonomiczno-społecznym, rola mediów, wzmożone procesy migracyjne, psychologiczne źródła terroryzmu, kwestie historyczno-polityczne, ideologiczne czy kulturowe. W wielu przypadkach zamachy terrorystyczne są efektem biedy, poczucia niesprawiedliwości, wykluczenia społecznego czy bezsilności. Czynniki te wpływają na zwiększenie frustracji i poczucia krzywdy, co przyczynia się do wzrostu agresji (Cegiełka 2014, s. 17, 33–56; Wojciechowski 2016, s. 32–35).

## Charakterystyka współczesnych organizacji terrorystycznych

W przeszłości grupy terrorystyczne postrzegano jako organizacje związane z niskim poziomem ryzyka. Ich działania były „przewidywalne” – wykorzystywano głównie broń palną i bomby (Cegiełka 2014, s. 37). Obecnie istnieje ryzyko sięgnięcia przez terrorystów po broń biologiczną, chemiczną czy nuklearną.

Popularną formą współczesnego terroryzmu jest też cyberterroryzm. W literaturze funkcjonuje określenie „nowy terroryzm”. Koncepcja nowego terroryzmu zakłada *pojawienie się nowych, nieznanych wcześniej lub występujących jedynie sporadycznie cech organizacji terrorystycznych, stwarzających znacznie większe zagrożenie dla społeczności międzynarodowej* (Bezpieczeństwo

*państwa a zagrożenie terroryzmem...* 2016, s. 47). Dla terrorystów poprzedniej generacji ważny był sam zamach, a nie liczba ofiar. Oczywiście zakładano, że ofiary mogą się pojawić, jednak terroryści nie skupiali się na masowości ofiar. Liczyli się z tym, że sami mogą zginąć, ale starali się to ryzyko minimalizować. Z kolei nowy terroryzm traktuje śmierć sprawcy jako jeden z elementów zamachu (Aleksandrowicz 2015, s. 52).

Jednym z podstawowych źródeł zagrożeń jest obecnie islamski fundamentalizm. Sprawcy kierują się motywami religijnymi, a ich przekonanie o wyższości moralnej jest tak silne, że nie tylko dopuszczają się zabijania przypadkowych osób, lecz są wręcz nastawieni na masowość ofiar (*Bezpieczeństwo państwa a zagrożenie terroryzmem...*, 2016, s. 47). „Klasyczne” organizacje terrorystyczne XX w. zazwyczaj miały jasno określone cele polityczne, często chciały osiągnąć określony cel (np. zdobyć terytorium, autonomię, zmienić politykę rządu), a kompromis nie był wykluczony. Natomiast nowi terroryści chcą *zburzyć istniejący porządek świata i ustanowić globalną wspólnotę wiernych* (Aleksandrowicz 2015, s. 52–53). W takim przypadku porozumienie między stronami wydaje się niemożliwe. Cechą charakterystyczną współczesnych organizacji terrorystycznych jest sieciowość. Organizacje typu sieciowego to *struktury rozproszone, elastyczne, składające się z wielu elementów (węzłów), którymi są osoby lub grupy osób, wraz z odnoszącymi się do nich wzajemnymi, dwustronnymi lub wielostronnymi relacjami* (Kędziński 2014, s. 74). Są to struktury „uczące się”. Wzajemne „uczenie się” organizacji terrorystycznych prowadzi do powstania struktur, w których poszczególne elementy organizacyjne stają się coraz bardziej anonimowe, a utrata jednego z węzłów nie destabilizuje całości organizacji (Kędziński 2014, s. 75).

Sieciowe organizacje terrorystyczne implikują zmianę strategii antyterrorystycznych. Wpływ na trudności w zwalczaniu sieci terrorystycznych ma m.in. nadmiarowość sieci, rozumiana jako dysponowanie znacznie większymi zasobami niż potrzebne do realizacji zadania oraz autonomia i ograniczenie kontaktów zewnętrznych przez ogniwa działające bezpośrednio na poziomie operacyjnym (Aleksandrowicz 2015, s. 51).

Obecnie do najbardziej aktywnych, czyli przeprowadzających największą liczbę ataków, i najgroźniejszych organizacji terrorystycznych zalicza się: Państwo Islamskie, Talibów, Boko Haram, Komunistyczną Partię Indii, Partię Pracujących Kurdystanu. Od 2008 r. wśród terrorystów wyraźnie zaczęła dominować motywacja religijna (Wojciechowski 2016, s. 37–40), jednak nie jest to charakterystyczne dla całego świata. Przykładowo w krajach Unii Europejskiej przeważają ataki o podłożu separatystycznym. W 2016 r. spośród 142 ataków terrorystycznych (przeprowadzonych, nieudanych i udaremnionych) aż 99 miało podłożę separatystyczne, a tylko 13 dżihadystyczne. Ponadto w 2016 r. nie doszło do żadnego ataku ani aresztowania na tle islamistycznym w Wielkiej Brytanii, mimo że w tym państwie zamieszkuje jedna z największych społeczności muzułmańskich w Europie (TE-SAT 2017).

## Global Terrorism Index (GTI) – konstrukcja wskaźnika

W konstrukcji wskaźnika GTI uwzględnia się następujące składowe: liczbę zamachów terrorystycznych, liczbę ofiar śmiertelnych wskutek zamachów terrorystycznych, liczbę rannych w zamachach terrorystycznych, wartość uszkodzonego mienia spowodowaną zamachami terrorystycznymi.

Poszczególnym składowym wskaźnika GTI nadawane są następujące wagi (Global Terrorism Index 2017, s. 108):

1. łączna liczba ataków terrorystycznych: 1;
2. łączna liczba ofiar śmiertelnych wskutek ataków terrorystycznych: 3;
3. łączna liczba rannych w atakach terrorystycznych: 0,5;
4. łączna wartość strat materialnych w wyniku ataków terrorystycznych: 0–3.

W przypadku łącznej wartości strat materialnych waga tej zmiennej zależy od wielkości strat. Jest ona wyznaczana następująco (Global Terrorism Index 2017, s. 108):

1. 0 – nieustalona wartość strat;
2. 1 – łączna wartość strat < 1 mln USD;
3. 2 – łączna wartość strat mieści się w przedziale 1 mln USD – 1 bln USD;
4. 3 – łączna wartość strat > 1 bln USD.

Następnie dla każdego kraju można wyznaczyć „niestandaryzowaną” wartość punktową odzwierciedlającą poziom zagrożenia terroryzmem w danym roku. Poniżej przedstawiono przykład obliczeń. Załóżmy, że w pewnym kraju w danym roku miało miejsce 21 incydentów terrorystycznych, w wyniku których śmierć poniosło 36 osób, a 53 osoby zostały ranne. Ponadto uszkodzonych zostało 20 budynków, przy czym wartość każdej ze strat mieściła się w przedziale 2–4 mln USD. Wówczas „niestandaryzowana” wartość punktowa odzwierciedlająca poziom zagrożenia terroryzmem wyznaczana jest poprzez zsumowanie odpowiednich wartości przemnożonych przez wagi przypisane poszczególnym zmiennym (składowym konstruowanego miernika), czyli:  $(121) + (3 \times 36) + (0,5 \times 53) + (2 \times 20) = 195,5$ .

Następnie wyznaczana jest „niestandaryzowana” wartość wskaźnika GTI, jako średnia ważona „niestandaryzowanych” wartości punktowych odzwierciedlających poziom zagrożenia terroryzmem z ostatnich pięciu lat. Przyjmuje się następujące wartości wag (Global Terrorism Index 2017, s. 109):

1. rok „początkowy”: 16;
2. rok wcześniej: 8;
3. dwa lata wcześniej: 4;
4. trzy lata wcześniej: 2;
5. cztery lata wcześniej: 1.

Przykładowo w raporcie Global Terrorism Index 2017 określono indeks globalnego terroryzmu na podstawie danych z lat: 2016 (rok „początkowy”), 2015, 2014, 2013, 2012.

Żeby wyznaczyć ostateczną wartość wskaźnika GTI, „niestandardyzowaną” wartość wskaźnika przekształca się logarymicznie w ten sposób, aby kraj o najwyższej wartości „niestandardyzowanej” wartości wskaźnika miał przypisaną wartość 10, a kraj o najmniejszej wartości „niestandardyzowanej” wskaźnika miał przypisaną wartość 0, uzyskując wartości wskaźnika GTI z przedziału [0–10]. Przyjmuje się, że im wyższa wartość GTI, tym większe zagrożenie terroryzmem.

Z raportu Global Terrorism Index 2017 wynika, że największymi wartościami GTI w 2016 r. charakteryzowały się następujące kraje: Irak (10), Afganistan (9,441), Nigeria (9,009), Syria (8,621), Pakistan (8,4), Yemen (7,887), Somalia (7,654), Indie (7,534), Turcja (7,519), Libia (7,256) (Global Terrorism Index 2017, s. 10). Z kolei w Unii Europejskiej GTI osiągnął najwyższą wartość w przypadku Francji (5,964).

## Identyfikacja krajów UE podobnych pod względem wskaźnika GTI

Według statystyk Europolu spośród 142 incydentów terrorystycznych (rozumianych jako ataki przeprowadzone, nieudane i udaremnione), które miały miejsce w 2016 r. w krajach Unii Europejskiej, 99 miało podłoże separatystyczne. Do ponad połowy incydentów (76) doszło w Wielkiej Brytanii. Ataki przeprowadzały następujące ugrupowania: ETA, Nowa Irlandzka Armia Republikańska, Front Narodowego Wyzwolenia Korsyki czy Galicyjski Ruch Oporu. Według danych Europolu incydenty związane z terroryzmem islamskim stanowią niewielką część incydentów terrorystycznych w krajach UE. Przykładowo w 2016 r. w krajach UE miało miejsce 13 incydentów o podłożu dżihadystycznym. Jednocześnie w wyniku tych właśnie zamachów zginęło ponad 95% ofiar wszystkich zamachów terrorystycznych przeprowadzonych w Unii Europejskiej w 2016 r. (TE-SAT 2017).

W niniejszym artykule skoncentrowano się na ocenie zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej z wykorzystaniem wskaźnika GTI, co umożliwi ocenienie zagrożenia terroryzmem z uwzględnieniem wielu składowych. Tabela 1 przedstawia wartości indeksu globalnego terroryzmu wyznaczone na podstawie danych z lat 2012–2016 zgodnie z opisaną w poprzedniej części artykułu metodą. Dane te pochodzą z raportu Global Terrorism Index 2017. W raporcie tym przedstawione są wartości GTI dla 163 krajów, w których mieszka 99,7% ludności świata. Dane dotyczące wartości wskaźnika GTI dla Malty i Luksemburga nie były dostępne, więc kraje te zostały pominięte w analizie.

**Tabela 1.** GTI w krajach UE

Kraj	GTI
Francja	5,964
Wielka Brytania	5,102
Niemcy	4,917
Belgia	4,656
Grecja	4,139
Szwecja	3,756
Irlandia	3,141
Włochy	2,75
Holandia	2,412
Finlandia	2,341
Cypr	1,894
Czechy	1,889
Hiszpania	1,701
Austria	1,522
Dania	1,512
Bułgaria	1,178
Węgry	0,835
Estonia	0,461
Polska	0,384
Słowacja	0,23
Chorwacja	0,029
Litwa	0
Łotwa	0
Portugalia	0
Rumunia	0
Słowenia	0

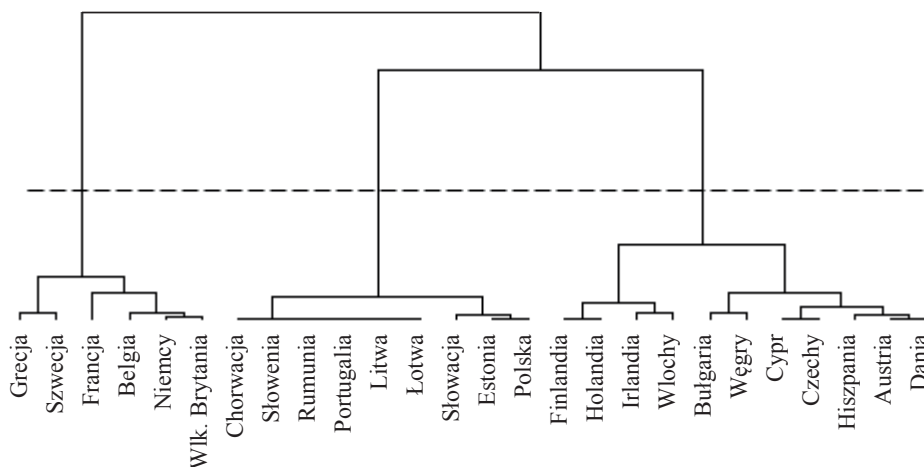
Źródło: Global Terrorism Index 2017.

Analizując dane z tabeli 1, można zauważyć, że w przypadku niektórych krajów wartość wskaźnika GTI jest większa niż 0, mimo że w latach 2012–2016 nie doszło w nich do żadnego ataku terrorystycznego. Dotyczy to np. Polski. Należy jednak mieć na uwadze fakt, że obywatele danego kraju mogą być ofiarami ataków terrorystycznych również w innych krajach, np. w przeprowadzonym 18 marca 2015 r. przez Państwo Islamskie zamachu w Tunisie zginęło m.in. trzech Polaków, stąd wartość GTI (którego składowymi są liczba ofiar i rannych obywateli danego kraju w zamachach terrorystycznych) dla Polski za lata 2012–2016 jest dodatnia.

Wykorzystując metodę Warda, kraje Unii Europejskiej podzielono na grupy obszarów podobnych pod względem wartości wskaźnika GTI. Metoda Warda to jedna z metod grupowania hierarchicznego, którego wynikiem jest drzewo hierarchicznie ułożonych skupień, tzw. dendrogram. Konkretna postać dendrogramu zależy od przyjętej miary odległości określającej niepodobieństwo między grupowanymi obiektami oraz metody wyznaczania odległości między skupieniami (grupami obiektów podobnych). W metodzie Warda wykorzystuje się analizę wariancji do szacowania odległości między skupieniami. Na każdym etapie tworzenia dendrogramu spośród wszystkich możliwych do łączenia par skupień wybiera się tę, która w rezultacie łączenia da skupienie o najmniejszym zróżnicowaniu. Szczegółowo metodę tę omawia m.in. A. Stanisław (2007).

Rysunek 1 przedstawia uzyskany dendrogram<sup>1</sup>. Wyraźnie zarysował się podział krajów na trzy grupy (zaznaczony na rysunku 1 przerywaną linią), w związku z czym właśnie na tyle grup podzielono kraje UE. Do grupy pierwszej należą: Grecja, Szwecja, Francja, Belgia, Niemcy i Wielka Brytania. Przeciętna wartość wskaźnika GTI dla krajów z tej grupy wynosiła 4,756. Była to grupa krajów UE, które charakteryzowały się największym poziomem zagrożenia terroryzmem ze względu na przyjęte kryterium (wartości GTI). W drugiej grupie znalazły się: Chorwacja, Słowenia, Rumunia, Portugalia, Litwa, Łotwa, Słowacja, Estonia i Polska. Była to grupa krajów charakteryzujących się najmniejszym zagrożeniem terroryzmem. Przeciętna wartość wskaźnika GTI dla krajów z tej grupy wynosiła 0,123. Trzecia grupa to: Finlandia, Holandia, Irlandia, Włochy, Bułgaria, Węgry, Cypr, Czechy, Hiszpania, Austria i Dania. Przeciętna wartość wskaźnika GTI dla krajów z tej grupy wynosiła 1,925.

**Rysunek 1.** Podział krajów na grupy uzyskany metodą Warda



Źródło: opracowanie własne.

<sup>1</sup> Dendrogram wygenerowano wykorzystując darmowe oprogramowanie R.

W grupie pierwszej znajdują się kraje UE o najwyższych wartościach wskaźnika GTI wyznaczonego na podstawie danych z lat 2012–2016. Wiele organizacji terrorystycznych traktuje te kraje (szczególnie Wielką Brytanię, Francję, Niemcy, Belgię i Szwecję) jako bazę rekrutacji/szkoleń bojowników, m.in. walczących w szeregach Państwa Islamskiego, i pozyskiwania środków na działalność. Ponadto w większości krajów tej grupy żyje duża liczba emigrantów. Często są to osoby o niskiej pozycji społecznej, wywodzące się z kręgów kultury muzułmańskiej, żyjące w enklawach na obrzeżach miast (Mrózek 2014, s. 43). Sytuacja ta może przekładać się na wzrost zagrożenia zamachami terrorystycznymi. Jednocześnie każdy atak terrorystyczny będzie się przyczyniał do pogłębiania konfliktów z muzułmańską mniejszością oraz pogłębiania wykluczenia społecznego i dyskryminacji imigrantów.

Polska znalazła się w grupie krajów o najniższym zagrożeniu terroryzmem. Jednakże należy mieć na uwadze to, że położenie geopolityczne Polski oraz jej zaangażowanie w działania stabilizacyjne w Afganistanie i Iraku powodują, że może ona stać się celem zamachów terrorystycznych. Dlatego zagrożenia tego nie można lekceważyć w kontekście analizy bezpieczeństwa wewnętrznego państwa (Trubalska 2016, s. 153–154).

## Podsumowanie

Terroryzm w Unii Europejskiej jest zróżnicowany pod względem ideologicznym i wbrew obiegowym opiniom nie dominują tu ataki o podłożu dżihadystycznym. W artykule przedstawiono sposób wyznaczania GTI oraz podzielono kraje Unii Europejskiej na grupy obszarów podobnych pod względem zagrożenia terroryzmem. Krajami, w przypadku których GTI osiągnął najwyższą wartość, były: Francja, Wielka Brytania, Niemcy, Belgia, Grecja, Szwecja. Polska znalazła się w grupie krajów UE o najniższym poziomie zagrożenia terroryzmem. Wykorzystanie GTI umożliwiło przeprowadzenie wielowymiarowej oceny zagrożenia terroryzmem w krajach Unii Europejskiej.

Uwzględnienie w ocenie zagrożenia terroryzmem nie tylko liczby ataków na terenie danego kraju, ale również liczby ofiar i rannych obywateli w zamachach terrorystycznych oraz wielkości strat materialnych spowodowanych atakami terrorystycznymi umożliwi rzetelniejszą ocenę skali zagrożenia niż w przypadku opierania się tylko na liczbie ataków terrorystycznych. Z kolei zastosowanie aglomeracyjnych technik grupowania danych pozwala na eliminację problemu „sztywnego” podziału obiektów (tu krajów) pod względem wartości miernika agregatowego na cztery grupy według średniej i odchylenia standardowego wartości tego miernika, który to podział często jest wykorzystywany w pracach dotyczących zastosowań mierników agregatowych w ekonomii. Jednak należy mieć na uwadze to, że uzyskany podział na grupy zależy zarówno od przyjętej metody wiązania skupień, jak również od przyjętego miejsca podziału dendrogramu.



W prezentowanym przykładzie do wiązania skupień wykorzystano metodę Warda i podzielono dendrogram wzdłuż najdłuższej gałęzi. Oczywiście nie stało na przeszkodzie, aby kraje podzielić na cztery grupy, uwzględniając dodatkowo podział grupy trzeciej na dwie podgrupy: Finlandia, Holandia, Irlandia, Włochy oraz Bułgaria, Węgry, Cypr, Czechy, Hiszpania, Austria, Dania. Występuje więc tu pewien element subiektywizmu zarówno w zakresie wyboru metody wiązania skupień, jak i miejsca podziału dendrogramu.

W niniejszym artykule zaprezentowano sposób konstruowania GTI, którego składowymi są: liczba ataków terrorystycznych, liczba ofiar ataków terrorystycznych, liczba rannych w atakach terrorystycznych i wielkość strat materialnych spowodowanych atakami terrorystycznymi. Konstruowany w oparciu o te składowe indeks agregatowy jest wykorzystywany w raportach Global Terrorism Index opracowywanych przez australijski Institute of Economics & Peace do porównywania zagrożenia terroryzmem w 163 krajach. Kraje jednak zazwyczaj różnią się pod względem powierzchni i liczby mieszkańców. Stąd pojawia się pytanie: czy uwzględnienie w budowie GTI poszczególnych składowych w przeliczeniu na pewną stałą (umowną) liczbę mieszkańców nie byłoby bardziej odpowiednie?<sup>2</sup>

## Bibliografia

- Aleksandrowicz T.R. (2015), *Terroryzm międzynarodowy*, Wydawnictwo Akademickie i Literackie Wojciech Butkiewicz, Warszawa.
- Bezpieczeństwo państwa a zagrożenie terroryzmem. Terroryzm na przełomie XX i XXI wieku*, K. Jałoszyński i in. (red.), Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie, Szczytno 2016.
- Bolechów B. (2003), *Terroryzm w świecie podwubiegunowym. Przewartościowania i kontynuacje*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Cegielka R. (2014), *Terroryzm i bezpieczeństwo ekonomiczne. Wybrane zagadnienia*, Agencja Wydawnicza Synergy, Warszawa.
- Global Terrorism Index 2017, [www.economicsandpeace.org/reports](http://www.economicsandpeace.org/reports), s. 108 (data dostępu: 18.02.2018).
- Kądziołka K. (2016), *Analiza przestrzennego zróżnicowania rozwoju ekonomicznego Polski na poziomie powiatów*, „Studia i Materiały Miscellanea Oeconomicae” nr 1/2016.
- Kędzierski M.A. (2014), *Sieciowość współczesnych organizacji przestępczych funkcjonujących w obszarze przestępczości zorganizowanej i terroryzmu*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” nr 10/14, s. 75.
- Kompa K. (2009), *Budowa mierników agregatowych do oceny poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego*, „Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie: Ekonomia i Organizacja Gospodarki Żywnościowej” nr 74.

<sup>2</sup> Np. uwzględnienie liczby ataków terrorystycznych na 1000 osób zamiast bezwzględnej liczby ataków terrorystycznych itp.

- Lis Ch. (2008), *Wykorzystanie metod taksonomicznych w analizie poziomu życia w krajach Unii Europejskiej* [w:] Chrzan P., Czernik T. (red.), *Metody matematyczne, ekonometryczne i komputerowe w finansach i ubezpieczeniach 2006*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- Młodak A. (2006), *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Mrózek K. (2014), *Zagrożenie Europy aktami terroryzmu – potencjalne cele*, „Security, Economy & Law” nr 4/2014.
- Schmidt A.P. i in. (1988), *Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, „Theories and Literature”*, New Brunswick, New York.
- Sendek Ł. (2009), *Zjawisko terroryzmu oraz walka z nim w Unii Europejskiej*, niepublikowana rozprawa doktorska, Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego.
- Stanisz A. (2007), *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, t. 3 – *Analizy wielowymiarowe*, StatSoft, Kraków.
- TE-SAT 2017, European Union Terrorism Situation and Trend Report 2017, [www.europol.europa.eu/sites/default/files/documents/tesat2017.pdf](http://www.europol.europa.eu/sites/default/files/documents/tesat2017.pdf) (data dostępu: 18.02.2018).
- Trubalska J. (2016), *System antyterrorystyczny w Polsce – wybrane zagadnienia*, „Zeszyty Naukowe AON” nr 4 (105).
- Wojciechowski S. (2016), *Zagrożenie terroryzmem w XXI wieku – analiza wybranych determinantów*, „Archiwum Kryminologii”, t. XXXVIII/2016.
- Wojciechowski S., *Współczesne oblicze terroryzmu w Unii Europejskiej*, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, [rcb.gov.pl/wspolczesne-oblicze-terroryzmu-w-unii-europejskiej](http://rcb.gov.pl/wspolczesne-oblicze-terroryzmu-w-unii-europejskiej) (data dostępu: 15.03.2018).

## Streszczenie

Celem artykułu była prezentacja sposobu konstruowania miernika GTI wykorzystywanego do wielowymiarowej oceny zagrożenia terroryzmem. Następnie przy użyciu metody Warda zidentyfikowano grupę krajów UE podobnych pod względem zagrożenia terroryzmem. Szczególną uwagę zwrócono na pozycję Polski, która z powodu aktywnego udziału w działaniach militarnych w Afganistanie i Iraku czy rozmieszczenia wojsk amerykańskich może być celem ataku terrorystycznego. Z przeprowadzonych analiz wynika, że Polska znajduje się w grupie krajów o najmniejszym zagrożeniu terroryzmem, jednak zagrożenia tego nie można lekceważyć.

**Słowa kluczowe:** terroryzm, GTI, metoda Warda, Unia Europejska

## Summary

### Assessment of the terrorism threat level in European Union countries using the GTI index

The purpose of the article is to present the method of constructing the GTI index used for a multidimensional assessment of a terrorist threat. Next, using Ward's method, groups of EU countries similar in terms of the terrorism threat level will be identified. Particular attention was paid to the position of Poland, which due to its active participation in military operations in Afghanistan and Iraq, may be the target of a terrorist attack. The analyses show that Poland is in the group of countries with the lowest terrorism threat level. However, this threat cannot be underestimated.

**Keywords:** terrorism, Global Terrorism Index, Ward's method, European Union

**JEL:** A12, D74, H56

# Biznes cukrowniczy w Unii Europejskiej po zniesieniu kwot produkcyjnych – przypadek Polski

Henryk Wnorowski\*

## Wstęp

W niniejszym opracowaniu zakładamy, że głównym problemem i jednocześnie celem jest rozwój społeczno-gospodarczy, a w zasadzie potrzeba, pragnienie rozwoju, czy – jak kto woli – dążenie do rozwoju. Przyjmujemy także, że to dążenie jest powszechne, rozwój jest ambicją podmiotów na wszystkich poziomach agregacji – rozwijać się pragną gospodarki, a także podmioty gospodarcze i jednostki. W takiej sytuacji podmioty przemysłu cukrowniczego także dążą do rozwoju i są częścią postępu gospodarek, w których są zlokalizowane. W tym sensie biznes cukrowniczy przyczynia się do rozwoju tych gospodarek.

Kluczem do zrozumienia dynamiki procesu rozwoju ekonomicznego jest poznanie sensu działań człowieka. Arystoteles twierdził, że *ludzie podejmują działania celowe, bo taka jest natura działań ludzkich. Trudno wyobrazić sobie istoty ludzkie, które nie pragną doprowadzić do poprawy swoich warunków życia*<sup>1</sup>. Twierdzenie to jest aksjomatem prakseologii, ekonomii i socjologii. Człowiek podejmuje działania po to, by zaspokoić przede wszystkim potrzeby niezbędne do życia, a następnie potrzeby wyższego rzędu. Zmierza do zmiany obecnego stanu rzeczy na nowy, który uznaje za bardziej zadawalający. Nieustannie dokonuje wyboru pomiędzy różnymi alternatywnymi celami, środkami oraz sposobami ich realizacji. Rezygnuje z jednych dóbr po to, by zdobyć inne, lepiej zaspokajające jego potrzeby<sup>2</sup>.

\* Henryk Wnorowski – prof. nauk ekonomicznych, Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomii i Zarządzania, Katedra Nauk o Przedsiębiorstwie, h.wnorowski@uwb.edu.pl.

<sup>1</sup> Arystoteles, *Etyka nikomachejska*, PWN, Warszawa 2007.

<sup>2</sup> Człowiek opisywany przez Ludwiga von Misesa jest jednostką racjonalną. Wszyscy ludzie muszą działać. Rezygnacja z podjęcia aktywności, zaniechanie bądź kierowanie się popędami jest także działaniem tak samo jak wypowiedzenie słów (np. w formie rozkazu czy prośby). Aby funkcjonować, ludzie z konieczności wartościują, wybierają cele swych dążeń i decydują się na konkretne sposoby

To człowiek jest przyczyną/powodem wszelkiego porządku w świecie, ale niestety jest także przyczyną wszelkiego nieporządku. Można by to jeszcze skomentować wypowiedzią F. von Hayeka, wedle którego źródłem najpoważniejszych problemów społecznych jest to, że: *istnieją skutki działań ludzkich, które nie są rezultatem ludzkich zamierzeń*<sup>1</sup>. Mnogość przykładów podobnego typu skłania do refleksji nad realnymi możliwościami człowieka próbującego w różnych sytuacjach oddziaływać na system, którego jest uczestnikiem, i który poniekąd jest jego autorstwa.

W tym miejscu autor formułuje hipotezę główną niniejszego artykułu: przedsiębiorczość okazuje się skutecznym orężem w walce o rozwój także w branży cukrowniczej. Historycznie rzecz ujmując, branża ta funkcjonowała w Unii Europejskiej z większymi lub mniejszymi sukcesami. Jeśli przyjmiemy, że biznes (cukrowniczy także) to przeprowadzanie aktywów od zastosowań niżej wycenianych do zastosowań wyżej wycenianych, to okaże się, że dynamika zmienności warunkowań zewnętrznych (systemu), w którym przychodziło funkcjonować przedsiębiorstwom, była bardzo duża. Celem artykułu jest wskazanie konsekwencji dla podmiotów funkcjonujących w biznesie cukrowniczym zmian wprowadzonych po 1 października 2017 r. na unijnym rynku cukru.

Branża cukrownicza w Unii Europejskiej, a tym samym w Polsce znalazła się dzisiaj (po raz kolejny) w nowej sytuacji. Od 1 października 2017 r. przeprowadzana jest reforma regulacji rynku cukru, której głównym elementem jest zniesienie kwot produkcji cukru oraz minimalnej ceny skupu buraków cukrowych. Zniesione wówczas regulacje funkcjonowały w ramach wspólnej polityki rolnej prawie 50 lat<sup>2</sup>, pozwoliły więc na przyzwyczajenie się do nich wszystkim uczestnikom rynku cukru – producentom buraków cukrowych, producentom cukru, a także dystrybutorom. Próba nakreślenia sytuacji branży w nowej rzeczywistości wydaje się zatem jak najbardziej zasadna.

---

*ich osiągnięcia. Zanim jednak jakiegokolwiek działanie zostanie wykonane, człowiek musi przejść trzy poprzedzające etapy. Pierwszym jest zaistnienie dyskomfortu, czyli niepożądanego stanu rzeczy. Bez zaistnienia dyskomfortu żadne działanie nie zostanie podjęte, gdyż w warunkach pełnego spełnienia jakakolwiek zmiana stanu mogłaby jedynie pogorszyć sytuację podmiotu. (...) Aby działanie zostało wykonane, musi pojawić się ponadto przekonanie, że celowe zachowanie jednostki może choć do pewnego stopnia zaspokoić potrzebę (zredukować dyskomfort). (...) Ostateczna decyzja, aby zadziałać, będzie wiązana się z kalkulacją, czy wysiłek, jakim jest wstanie z hamaka, warty jest mniej niż nieprzyjemność związana z doświadczeniem uporczywego brzęczenia. Warto pamiętać o decydującej roli przekonania jednostki o własnej sprawczości i zdolności człowieka do abstrakcyjnego myślenia – jeśli przyczynę brzęczenia stanowi nie komar, a przelatujący samolot, nie wyklucza to możliwości działania, a jedynie powoduje, iż należy zastosować inne środki redukcji dyskomfortu – w tym przypadku mogą to być stopery ograniczające hałas. – L. Papaj, *Koncepcja człowieka w pracach Ludwiga von Misesa*, Wydawnictwo Prohibita, Warszawa 2010, s. 31–34.*

<sup>3</sup> F. von Hayek, *Studies in Philosophy*, „Politics and Economics”, Chicago 1967.

<sup>4</sup> Decyzję o zniesieniu systemu kwot podjęły wspólnie Parlament Europejski i kraje Unii Europejskiej w ramach przeprowadzonej w 2013 r. reformy WPR.

## Wspólna polityka rolna i jej regulacje dotyczące produkcji cukru

System kwot cukrowych ustanowiono w roku 1968 przepisami dotyczącymi wspólnej polityki rolnej (WPR). Jednocześnie zaczęto udzielać pomocy producentom – ustalono ceny na poziomie znacznie przewyższającym ceny na rynku światowym. Unijny rynek cukru opierał się na ścisłej kontroli podaży za pomocą ograniczeń produkcyjnych dla poszczególnych krajów (tzw. kwoty cukrowe) oraz restrykcyjnego systemu zarządzania nadwyżkami produkcji, czyli tzw. cukrem pozakwotowym. Na unijnym rynku funkcjonowała także minimalna cena skupu buraków cukrowych, jednak dotyczyła ona jedynie buraków cukrowych zakontraktowanych do produkcji cukru kwotowego.

**Tabela 1.** Wybrane elementy regulacji rynku cukru w Unii Europejskiej

Regulacje rynkowe	Obowiązujące
Kwoty produkcji	TAK
Zagospodarowanie cukru pozakwotowego	TAK
Cena referencyjna cukru	404,40 EUR/t
Cena minimalna skupu buraków cukrowych	26,29 EUR/t
Opłata produkcyjna	12,00 EUR/t
Monitorowanie cen cukru	TAK
Import	Prohibicyjne cła. Kontyngenty preferencyjne: LDC, ACP, CXL, kraje bałkańskie
Eksport	TAK
Pozwolenia na wywóz i przywóz cukru	TAK
Dopłaty do prywatnego magazynowania	TAK
Związane z produkcją dopłaty do uprawy buraków cukrowych	TAK

Źródło: opracowanie IERiGŻ na podstawie danych Komisji Europejskiej, *Rynek cukru – stan i perspektywy*, kwiecień 2017.

Zgodnie z przepisami prawa UE poszczególne kraje członkowskie, wykorzystując odpowiednie instytucje (w Polsce była to Agencja Rynku Rolnego), monitorują kwotową i pozakwotową produkcję cukru. Monitorowanie odbywa się na podstawie przekazywanych przez producentów sprawozdań dotyczących produkcji, stanu zapasów i obrotu cukrem, a także wstępnego rocznego sprawozdania z wielkości produkcji cukru oraz sprawozdań z wielkości produkcji i powierzchni zasiewów zakontraktowanych buraków cukrowych. Producenci przekazują także do właściwych agencji informacje o średnich miesięcznych cenach sprzedaży cukru kwotowego i pozakwotowego oraz o odpowiadających im sprzedanych ilościach.

Narzędzia regulacji rynku pokazane w tabeli 1 należy traktować jako istotne determinanty rynku światowego, a także rynku cukru w poszczególnych krajach członkowskich, w tym w Polsce. Sytuację na światowym rynku cukru obrazuje syntetyczny wskaźnik oceny koniunktury na podstawowych rynkach rolno-spożywczych. Indeks cen FAO dla cen cukru wyniósł w 2016 r., w odniesieniu do okresu bazowego 2002–2004, 256,0 pkt. i był o 65,3 pkt. wyższy od notowanego rok wcześniej.

**Tabela 2.** Ceny cukru białego na giełdzie w Londynie (USD/t)

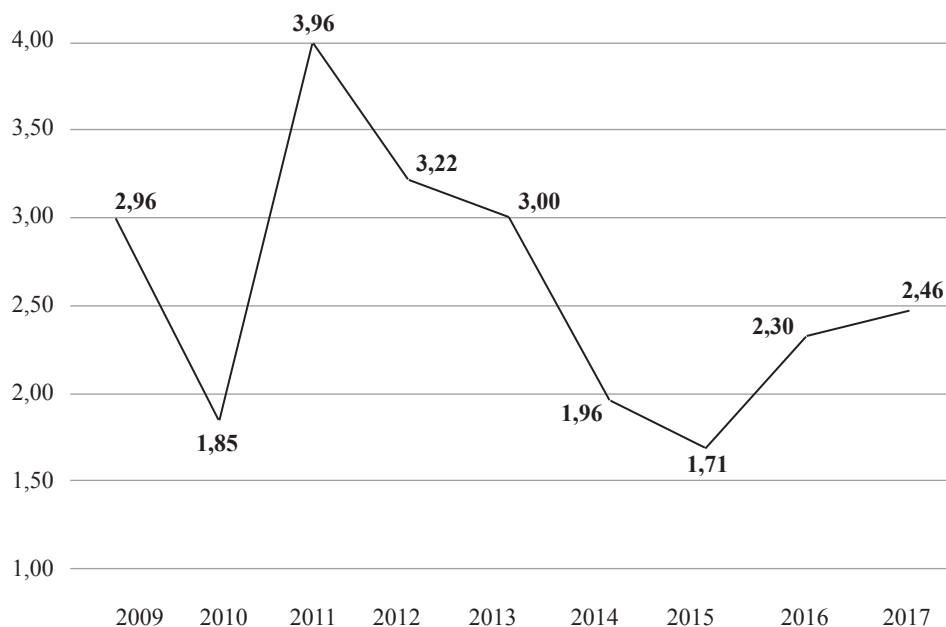
Lata/m-ce	2012	2013	2014	2015	2016	2017
I	629,1	500,4	419,8	393,5	420,0	538,1
II	635,5	501,1	453,3	384,5	386,7	548,3
III	646,5	524,7	466,7	366,3	439,6	508,2
IV	599,6	498,7	471,6	366,0	440,0	477,1
V	561,2	482,4	475,1	365,3	475,1	450,3
VI	587,4	489,6	472,7	352,7	528,2	407,6
VII	614,8	473,1	455,5	357,8	541,5	402,1
VIII	573,6	489,4	429,9	343,3	536,6	379,5
IX	561,9	483,7	423,3	351,2	571,4	370,9
X	564,1	499,6	425,9	387,8	595,0	373,0
XI	514,8	471,4	416,9	402,3	549,6	391,1
XII	515,2	445,2	392,7	410,5	504,2	377,6
I-XII	584,2	488,7	441,9	373,5	499,0	435,0

Źródło: [www.ers.usda.gov/data-products/surgar-and-sweeteners-yearbook-tables.aspx](http://www.ers.usda.gov/data-products/surgar-and-sweeteners-yearbook-tables.aspx).

Średnia cena cukru białego w transakcjach na giełdzie w Londynie w 2016 r. wyniosła 499,0 USD/t i była wyższa o 33,6% niż rok wcześniej. W październiku 2016 r. ceny cukru osiągnęły maksymalny poziom 595,0 USD/t i były o 73,3% wyższe od cen najniższych, notowanych w sierpniu 2015 r. W listopadzie i grudniu 2016 r. nastąpiła znaczna korekta cen, ale od początku 2017 r. ceny zaczęły ponownie wzrastać w pierwszych dwóch miesiącach – do poziomu 550 USD/t. Począwszy od marca, obserwujemy permanentny spadek cen cukru.

Ostatnia dekada to także okres wysokiej dynamiki cen cukru konfekcjonowanego na polskim rynku. Pomimo funkcjonującego systemu kwotowania produkcji całkowite wahania przekraczały nawet 100%. W roku 2015, kiedy to ceny były najniższe, kształtowały się na poziomie średnio 1,71 zł/kg, zaś w roku 2011 (w którym mieliśmy do czynienia z najwyższym poziomem cen) – 3,96 zł/kg (patrz rysunek 1).

**Rysunek 1.** Średnie ceny sprzedaży cukru konfekcjonowanego (w zł za 1 kg)



Źródło: Ptak A., *Polski cukier śpi na bombie*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.

Rysunek 1 pokazuje, na jakim poziomie kształtowały się średnie ceny cukru konfekcjonowanego w Polsce w latach 2009–2017.

## Polska jako producent i konsument cukru na tle Unii Europejskiej

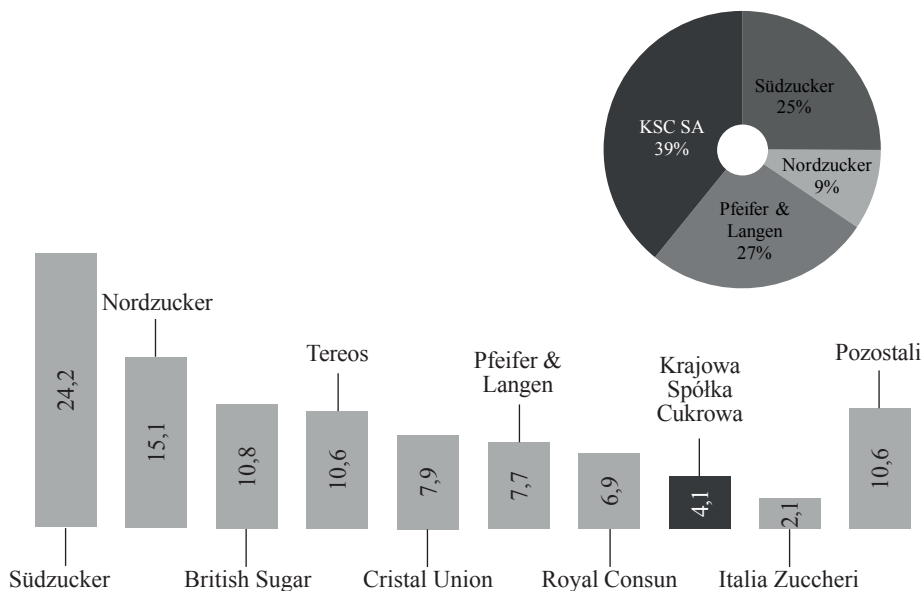
Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej zmieniło uwarunkowania prawne i gospodarcze związane z funkcjonowaniem branży cukrowniczej. Od tego moment w polskim cukrownictwie zaczęły zachodzić głębokie zmiany strukturalne – znacząco zmniejszyły się liczba cukrowni oraz zatrudnienie w przemyśle cukrowniczym, co znalazło odzwierciedlenie w istotnym wzroście jego wydajności i poprawie konkurencyjności. W 2006 r. przeprowadzono reformę sektora cukru, której głównym elementem była redukcja kwot produkcyjnych przyznawanych państwom członkowskim, rozdzielonych pomiędzy producentów cukru.

Na skutek tej reformy i wprowadzenia limitów na wywóz w następstwie orzeczenia WTO wielkość produkcji cukru w Unii Europejskiej spadła poniżej poziomu wewnętrznego zapotrzebowania na cukier. Wiele państw członkowskich ograniczyło produkcję, a pięć z nich w ogóle jej zaprzestało. W efekcie w Pol-



sce buraki cukrowe są dzisiaj przetwarzane w 18 cukrowniach, które funkcjonują w strukturach czterech koncernów cukrowniczych. Struktura podmiotowa krajowego sektora cukrowniczego jest silnie skoncentrowana, a ponad 60% udziału w rynku mają trzy niemieckie koncerny cukrownicze. Czwartym producentem cukru w Polsce jest Krajowa Spółka Cukrowa (Polski Cukier) – jedyny podmiot z polskim kapitałem. Pod względem wielkości produkcji KSC jest największym producentem w kraju i ósmym w Unii Europejskiej.

**Rysunek 2.** Najwięksi producenci cukru w Polsce i UE w roku obrotowym 2016/2017 (w%)



Źródło: Ptak A., *Słodko-gorzka zagadka*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017; Ptak A., *Polski cukier śpi na bombie*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.

Mimo wyraźnego zwiększenia wydajności polskiego przemysłu cukrowniczego jest ona nadal niższa niż wydajność pozostałych największych producentów cukru w UE. Zgodnie z danymi Instytutu Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej przeciętna produkcja cukru na jedną cukrownię w Niemczech w latach 2013–2016 wynosiła 187 tys. t, a na jednego zatrudnionego – 797 t. W Polsce było to odpowiednio 103 tys. t oraz 564 t<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Można jednak oczekiwać, że zwiększenie konkurencji po deregulacji unijnego rynku cukru będzie sprzyjać dalszemu wzrostowi wydajności w polskim cukrownictwie. Podstawą takiej oceny jest wzrost inwestycji w polskiej branży cukrowniczej w pierwszej połowie 2017 r. o 25,8% r/r, co jest jednocześnie najwyższą dynamiką od 2010 r. Co więcej od 2016 r. dynamika inwestycji w polskim cukrownictwie jest dodatnia, a trend wzrostowy się utrzymuje. Świadczy to o tym, że branża w ostatnich kwartałach przygotowywała się do deregulacji unijnego rynku cukru – „Credit Agricole” AGRO, Kwartalnik Agrobiznesu, Jesień 2017.

**Tabela 3.** Produkcja cukru w Unii Europejskiej (w tys. ton)

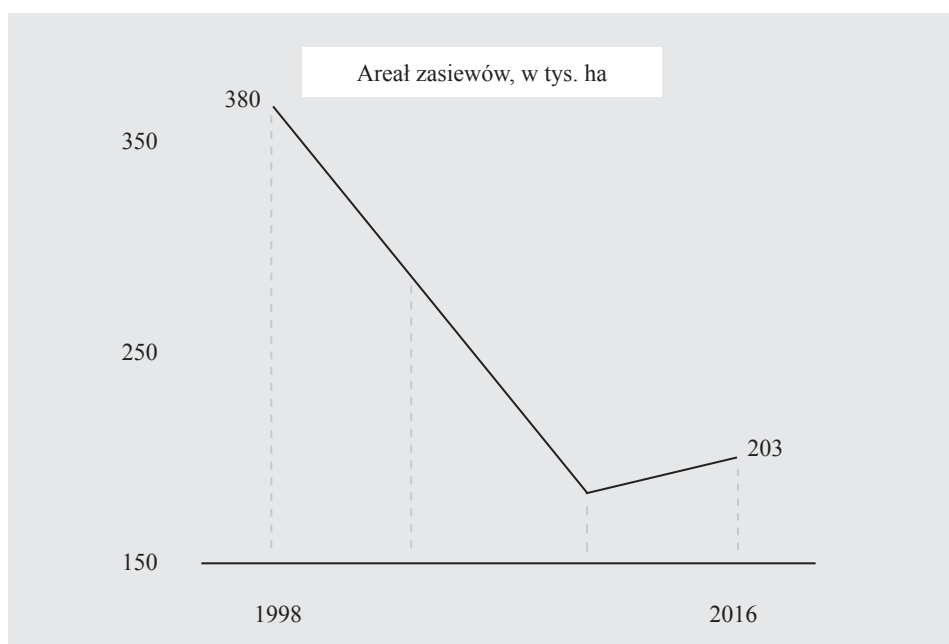
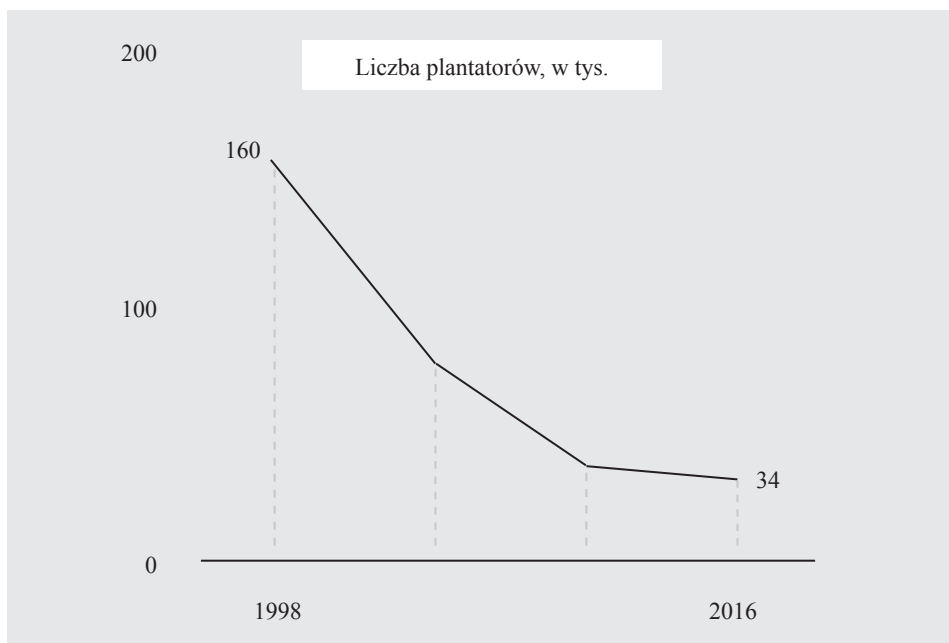
Wyszczególnienie	2014/2015	2015/2016	2016/2017
Austria	391,8	411,2	409,0
Belgia i Luksemburg	846,6	749,5	682,6
Chorwacja	359,9	119,6	192,9
Czechy	596,4	455,9	541,5
Dania	476,5	310,5	415,0
Finlandia	138,2	120,2	65,6
Francja	4 576,5	4 034,0	4 578,7
Francja (dep. zamorskie)	495,4	563,0	280,0
Grecja	193,5	150,7	37,3
Hiszpania	606,5	562,6	537,8
Litwa	183,3	128,0	131,3
Holandia	1 093,9	765,4	925,1
Niemcy	4 494,7	2 942,3	3 758,4
Polska	1 983,0	1 422,8	2 100,0
Portugalia (Azory)	0,0	0,4	1,8
Rumunia	219,0	119,1	118,3
Słowacja	206,5	232,4	200,8
Szwecja	382,4	257,7	323,4
Węgry	129,9	128,8	122,3
Wielka Brytania	1 446,5	977,9	937,1
Włochy	692,6	480,4	303,4
<b>Razem UE-28</b>	<b>19 513,1</b>	<b>14 932,4</b>	<b>16 662,6</b>

Źródło: opracowanie IERiGŻ na podstawie danych Komisji Europejskiej, *Rynek cukru – stan i perspektywy*, kwiecień 2017.

Według danych Stowarzyszenia Techników Cukrowników powierzchnia uprawy buraków cukrowych w Polsce w 2016 r. wyniosła 203,1 tys. ha, plony 65,5 t/ha, a zbiory – 13,5 mln t. Powodem wzrostu areалу była większa kontrakcja surowca przez przemysł cukrowniczy, który rozpoczął przygotowania do zmian w systemie regulacji rynkowych, głównie do likwidacji kwot produkcyjnych. Ponadto koncerny cukrownicze chciały wykorzystać poprawę koniunktury na krajowym i światowym rynku cukru, której wyrazem był wzrost cen. Zwiększenie plonów było wynikiem korzystnych warunków pogodowych w okresie wegetacji zbiorów oraz poprawy efektywności uprawy. W rejonach plantacyjnych poszczególnych cukrowni plony były bardzo zróżnicowane (57,6–78,5 t/ha). Było to spowodowane różnymi warunkami glebowymi, pogodowymi (głównie rozkładem i intensywnością opadów) oraz zróżnicowaną intensywnością technologii uprawy. Należy jednak podkreślić, że w rejonach plantacyjnych charakteryzujących się wysokimi plonami odnotowano mniejszą zawartość cukru w korzeniach (tzw. polaryzację) niż w rejonach, w których uzyskano mniejsze plony<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> P. Szajner, *Produkcja buraków cukrowych* [w:] P. Szajner (red.), *Rynek cukru, stan i perspektywy*, kwiecień 2017, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2017.

**Rysunek 3.** Wskaźniki produkcyjne buraka cukrowego w Polsce



Źródło: Ptak A., *Słodko-gorzka zagadka*, Rzeczpospolita, 18.05.2017; Ptak A., *Polski cukier śpi na bombie*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.

**Tabela 4.** Główne wskaźniki polskiej branży cukrowniczej

Wskaźniki	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018 (prognoza)
Przerób buraków (t)	10848216,7	9916746,29	11656320,7	12321977,33	11231451	13485120,08	9359435,83	13512244	15346847
Plon (t/ha)	56,98	52,19	59,62	63,74	60,76	68,26	54,6	66,53	67,07
Obszar uprawy (ha)	191627,92	194195,52	195502,50	193315,00	184837,00	197555,35	171425,79	2031000,00	231912,00
Liczba plantatorów	40411,00	38210,00	35860,00	35861,00	35800,00	35073,00	34245,00	34071,00	34283,00
Produkcja cukru (t)	1606023,93	1426750,77	1887613,73	1864320,60	1778385,33	2046198,64	1464370,80	2084443,80	2336333,00
Polaryzacja (%)	16,8	16,41	17,98	17,2	17,62	17,08	17,67	17,32	17,13

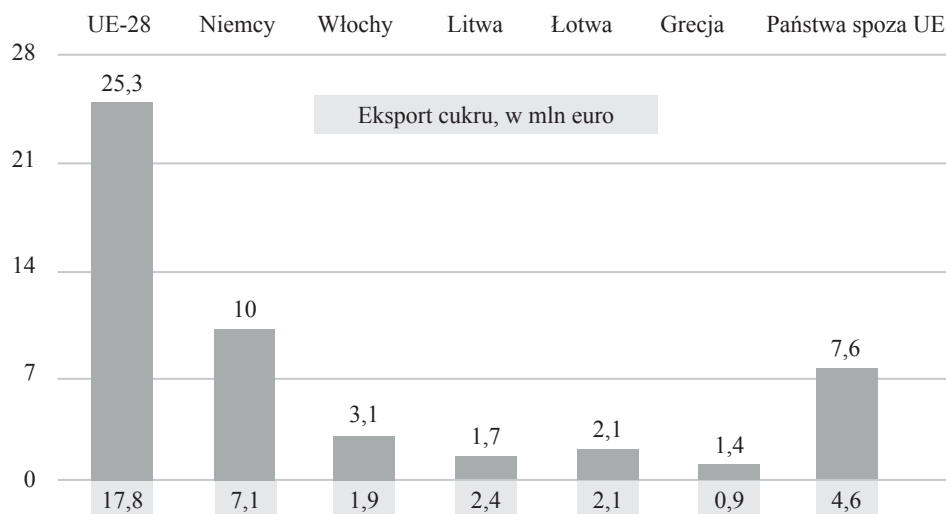
Źródło: dane Związku Producentów Cukru w Polsce.

Według danych przekazywanych Agencji Rynku Rolnego przez producentów w sezonie 2016/2017, czyli ostatnim roku obrotowym obowiązywania kwot produkcyjnych, produkcja cukru wyniosła 1959,4 tys. t i była wyższa o ponad 30% niż w sezonie poprzednim. Głównym powodem wzrostu produkcji były większe plony buraka cukrowego, a tym samym wyższa podaż surowca.

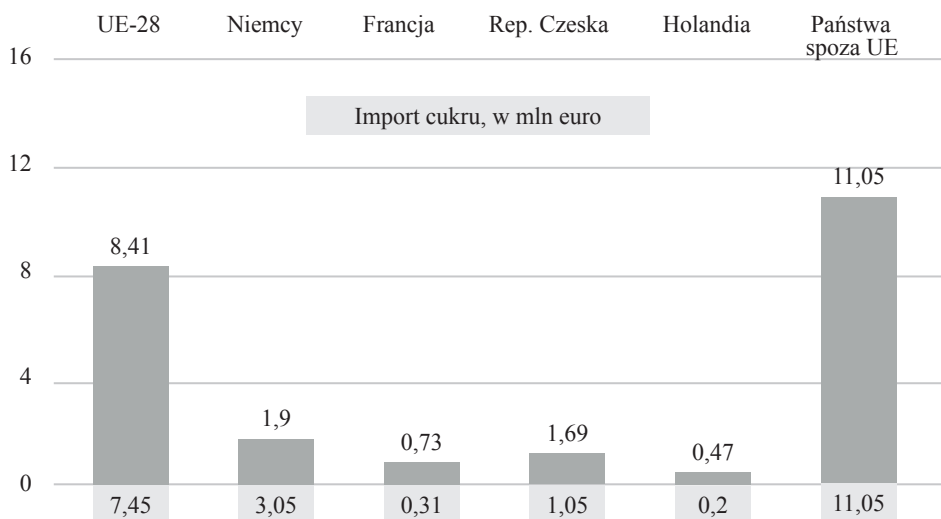
## Liberalizacja rynku cukru w UE

Wprowadzona 1 października 2017 r. reforma regulacji rynku cukru oznacza przede wszystkim likwidację kwot produkcji cukru oraz minimalnej ceny skupu buraków cukrowych. Oznacza jednak także pewne zmiany regulacji handlu zagranicznego, co ma istotne znaczenie w świetle dotychczasowej struktury handlu zagranicznego tym produktem (patrz rysunki 4 i 5). Rynek Unii Europejskiej nadal będzie chroniony wysokimi cłami, ale możliwy będzie import w ramach preferencyjnych kontyngentów. Należy wziąć pod uwagę fakt, że UE coraz częściej decyduje się na podpisywanie umów handlowych z krajami, dla których obniża się lub całkowicie eliminuje cło na przywóz cukru na rynek unijny w zamian za ustępstwa, co w dłuższej perspektywie może być poważnym zagrożeniem dla całej branży cukrowniczej w Europie. UE otworzyła swoje granice dla krajów Afryki, Karaibów i Pacyfiku (ACP), najsłabiej rozwiniętych krajów świata (LDC) oraz innych, stosując zerowe stawki celne. Umożliwia także import cukru z Brazylii, Kuby, Australii i Indii w obniżonej stawce celnej w ramach kontyngentów taryfowych<sup>7</sup>.

**Rysunek 4.** Struktura geograficzna eksportu i importu w UE

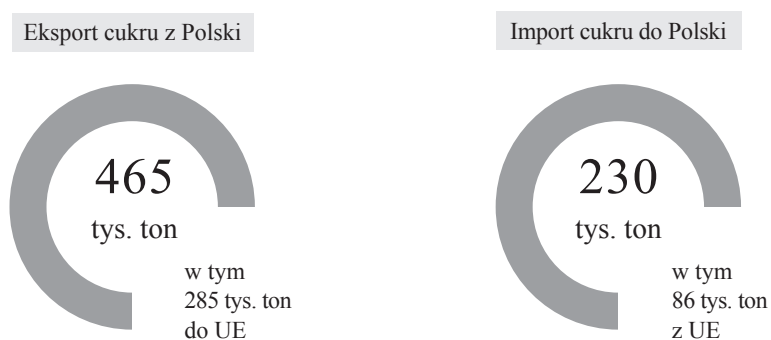


<sup>7</sup> M. Gawryszczak, *Zniesienie kwot cukrowych*, „Gazeta cukrownicza”, grudzień 2017, Związek Producentów Cukru w Polsce.



Źródło: Ptak A., *Słodko-gorzka zagadka*, Rzeczpospolita, 18.05.2017; Ptak A., *Polski cukier śpi na bombie*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.

**Rysunek 5.** Polska jako eksporter i importer cukru (w warunkach kwotowania)



Źródło: Ptak A., *Słodko-gorzka zagadka*, Rzeczpospolita, 18.05.2017.

Komisja Europejska zapowiada, że w razie nieoczekiwanych zakłóceń funkcjonowania rynku producenci mogą liczyć na pomoc ze strony Unii Europejskiej w formie różnych środków dostępnych w ramach wspólnej polityki rolnej. Chodzi m.in. o cła przywozowe, które będzie można stosować tam, gdzie nie obowiązują preferencyjne umowy handlowe, oraz możliwość prywatnego przechowywania lub stosowania przez Komisję środków nadzwyczajnych w przypadku poważnego kryzysu związanego z gwałtownym wzrostem lub spadkiem cen rynkowych<sup>8</sup>.

<sup>8</sup> Tamże.

## Podsumowanie

Konsekwencje deregulacji unijnego rynku cukru w odniesieniu do funkcjonowania przedsiębiorstw prowadzących działalność w tej branży są istotne. Zwiększyła się podatność rynku unijnego na światowe szoki popytowo-podażowe, a to będzie prowadziło do wzrostu korelacji cen cukru w Unii Europejskiej ze światowymi cenami cukru. Wydaje się, że główny obszar, w którym będziemy mieli do czynienia z konsekwencjami deregulacji, to zwiększanie zmienności poziomu cen cukru. W konsekwencji przeprowadzanie aktywów do zastosowań wyżej wycenianych w tej branży będzie bardziej nieprzewidywalne, a więc będzie oznaczało utrudnienia w prowadzeniu biznesu.

Zniesienie ograniczeń produkcyjnych będzie również sprzyjało rosnącej geograficznej koncentracji produkcji w krajach, w których występują przewagi komparatywne w produkcji buraków cukrowych, związane m.in. z korzystniejszymi warunkami glebowo-klimatycznymi oraz niższymi kosztami produkcji<sup>9</sup>. Najprawdopodobniej w ciągu kilku lat znikną kolejne kraje członkowskie Unii Europejskiej (z zestawienia zawartego w tabeli 4) figurujące dotychczas jako producenci cukru z buraka cukrowego.

Postępujący od marca 2017 r. spadek cen cukru na rynku światowym wynika nie tylko z opisanych konsekwencji zmian regulacji unijnych, ale także z szacunków wskazujących na wyraźny wzrost produkcji cukru w sezonie 2017/2018. Faktyczny wzrost, jaki właśnie miał miejsce, doprowadzi najpierw do zahamowania utrzymującego się od dwóch sezonów spadku światowych zapasów cukru, a następnie do jego wzrostu.

## Bibliografia

- Arystoteles, *Etyka nikomachejska*, PWN, Warszawa 2007.
- „Credit Agricole” AGRO, „Kwartalnik Agrobiznesu”, Jesień 2017.
- Gawryszczak M., *Zniesienie kwot cukrowych*, „Gazeta Cukrownicza”, grudzień 2017, Związek Producentów Cukru w Polsce.
- Papaj L., *Koncepcja człowieka w pracach Ludwiga von Misesa*, Wydawnictwo Prohibita, Warszawa 2010.
- Ptak A., *Polski cukier śpi na bombie*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.
- Ptak A., *Słodko-gorzka zagadka*, „Rzeczpospolita”, 18.05.2017.
- Szajner P. (red.), *Rynek cukru, stan i perspektywy*, kwiecień 2017, Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa 2017.
- Hayek F. von, *Studies in Philosophy*, „Politics and Economics”, Chicago 1967.

<sup>9</sup> Bardzo podobne zjawisko można było zaobserwować na unijnym rynku mleka po tym, jak w kwietniu 2015 r. w Unii Europejskiej zniesione zostały kwoty mleczne.

Wnorowski H., *Assorted methods of making of pricing decisions in an enterprise*, „Studies in Logic, Grammar and Rethoric” Under the Auspices of the Polish Association for Logic and Philosophy of Science, „Mechanisms and Methods of Decision Making” (red. E. Roszkowska), University of Białystok 2014, nr 37(50).

## Streszczenie

Produkcja cukru jest ważną częścią nie tylko polskiego sektora rolno-spożywczego, ale także całej UE. Funkcjonujące w tej branży przedsiębiorstwa mają własne mikroekonomiczne cele, a także przyczyniają się do rozwoju gospodarek, w których są zlokalizowane. Wyniki przez nie osiągnięte w dużym stopniu zależą od uwarunkowań ekonomicznych, ale także regulacyjnych. 1 października 2017 r. została przeprowadzona bardzo istotna zmiana regulacyjna, a mianowicie reforma regulacji rynku cukru, której głównym elementem jest zniesienie kwot produkcyjnych cukru oraz minimalnej ceny skupu buraków cukrowych. Stąd autor niniejszego artykułu, biorąc pod uwagę fakt, że zniesione regulacje funkcjonowały w ramach wspólnej polityki rolnej prawie 50 lat, stara się odpowiedzieć na pytanie o konsekwencje tych zmian dla biznesu cukrowniczego w UE.

Bez wątpienia nowa rzeczywistość, w jakiej znaleźli się unijni oraz polscy producenci cukru, a także plantatorzy buraka cukrowego, będzie dla nich wymagająca i będzie oznaczała dużą dynamikę zjawisk rynkowych. Zwiększy się podatność rynku unijnego na światowe szoki popytowo-podażowe. Wydaje się, że główny obszar, w którym będziemy mieli do czynienia z konsekwencjami deregulacji, to zwiększanie zmienności poziomu cen cukru. W konsekwencji prowadzenie biznesu w tej branży będzie bardziej nieprzewidywalne.

**Słowa kluczowe:** biznes cukrowniczy, wspólna polityka rolna, cukier, światowy rynek cukru, kwoty produkcyjne

## Summary

Sugar business in the European Union after the elimination of production quotas – the case of Poland

Sugar production is an important part of the agri-food sector in the European Union in general, and Poland in particular. Companies operating in this industry implement their own microeconomic goals and contribute to the development of the economies in which they are located. The results they achieved depend, to a large extent, on both economic and regulatory conditions. On 1 October 2017, a very important regulatory change was carried out, namely the reform of



the sugar market regulation, the main element of which is the abolition of sugar production quotas and the minimum purchase price of sugar beet. Therefore, the author of this article, taking into account the fact that the regulations abolished on that date had functioned within the framework of the Common Agricultural Policy for almost fifty years, tries to answer the question about the consequences of the changes for the sugar industry in the EU. Without any doubt, the new reality in which EU and Polish sugar producers, as well as the sugar beet growers, have found themselves, will be demanding and will result in higher dynamics of the market mechanism. The vulnerability of the EU market to global demand-supply shocks will increase. It seems that an increase in the volatility of sugar prices will be one of the main consequences of deregulation. As a result, running a business in this industry will be more unpredictable.

**Keywords:** sugar business, common agricultural policy, sugar, global sugar market, production quotas

**JEL:** F15, F62 i Q17