



AKADEMIA  
LEONA KOŹMIŃSKIEGO

## Zaufanie, gospodarka, kryzys

Wojciech Gasparski



1

## O czym będzie mowa\*?

- Jakim zaufaniem cieszy się światowy i polski biznes?
  - Raport Edelmana (Trust Barometer)
  - Niskie zaufanie do świata finansów i do nas samych
- Elementy infrastruktury etycznej
  - Kanon Dobrych Praktyk Rynku Finansowego
  - Kanon Przedsiębiorcy (Lewiatan)
  - Dobre Praktyki w Spółkach Publicznych
  - Dobre Praktyki Związku Banków Polskich
  - Dobre Praktyki Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce
- O czym pamiętać i co zrobić należy?

---

\*Prezentowano na seminarium Polskiego Instytutu  
Dyrektorów (kwiecień 2009 r.)

2

# Jakim zaufaniem cieszy się światowy i polski biznes?

[http://fob.org.pl/jakim-zaufaniem-cieszy-sie-wiatowy-i-pol-259\\_2291.htm](http://fob.org.pl/jakim-zaufaniem-cieszy-sie-wiatowy-i-pol-259_2291.htm)



3

## Spadek zaufania do firm

- ❑ W czasie gdy poziom zaufania w stosunku do biznesu w krajach BRIC\* wciąż sukcesywnie rośnie, w USA jest najniższy od 10 lat - wynika z najnowszych badań Trust Barometer agencji Edelman.
- ❑ W Polsce poziom zaufania do firm nie spadł, jednakże "najtrudniejszy czas dopiero nadchodzi".
- ❑ Tegoroczna edycja badań *Trust Barometer* wskazuje, że prawie 2/3 (62%) opinii publicznej ufa korporacjom w mniejszym stopniu niż przed rokiem.
- ❑ W USA zaledwie 38% respondentów ufa biznesowi, co stanowi spadek o 20 punktów procentowych w porównaniu z rokiem poprzednim.
- ❑ Tylko 17% ankietowanych wierzy w prawdziwość informacji przekazywanych przez dyrektorów generalnych poszczególnych firm.
- ❑ Poziom zaufania jest niższy niż po skandalu księgowym w firmie Enron czy po zamach 11 września

\*Brazylia, Rosja, Indie, Chiny

4

## Co wynika z badań Edelmana?

- ❑ Po raz pierwszy w badaniu Edelmana przeanalizowano również konkretne działania konsumentów w stosunku do firm, które konsumenci darzą/nie darzą zaufaniem:
  - 77% pytanych zadeklarowało, iż nie kupuje produktów i usług od firm którym nie ufa
  - 72% nastawia znajomych i przyjaciół negatywnie do tychże firm
- ❑ Badanie pokazuje również poziom zaufania do rządów i organizacji pozarządowych:
  - 1 na 3 pytanych uważa, że rządy w celu odbudowania publicznego zaufania do biznesu, powinny regulować przemysł i przeprowadzić nacjonalizację firm
  - W największych europejskich gospodarkach - Wielkiej Brytanii, Francji i Niemczech - 3/4 ankietowanych uznało, że rządy powinny prowadzić politykę interwencyjną w celu zapobiegania przyszłym kryzysom finansowym (odpowiednio 73%, 75% i 74%).
  - W Stanach Zjednoczonych natomiast jedynie 49% pytanych uważa, że wolny rynek powinien funkcjonować zupełnie niezależnie

5

## Regiony świata a zaufanie

- ❑ W skali świata ankietowani rozszerzyli pole interwencji rządowych również o kwestie takie, jak koszty energii, globalne ocieplenie i dostęp do opieki medycznej, jednakże zaledwie połowa uznała, że wyżej wymienione problemy powinny być priorytetami w polityce rządów.
- ❑ Z drugiej strony 66% ankietowanych uważa, że biznes powinien współpracować z rządem oraz organizacjami pozarządowymi w celu rozwiązania globalnych problemów.
- ❑ Inaczej sytuacja wygląda w krajach BRIC - tam zaufanie do biznesu znacznie wzrosło w przeciągu ostatniego roku.
- ❑ W Chinach zaufanie wśród osób wieku 35-64 lat wzrosło z poziomu 54% do 71%.
- ❑ W czasie gdy zaufanie w sektorze bankowym w USA spadło o 33 punkty procentowe, w Chinach wzrosło o 12 punktów procentowych (do 84%), a w Brazylii o 7 (do 59%).

6

## Zaufanie, przejrzystość, jakość

- ❑ Respondenci twierdzą, że zaufanie do firmy i przejrzystość jej działań są jednymi z najważniejszych czynników determinujących jej reputację - zaraz po jakości produktów firmy i zapewnianych przez nią warunkach pracowniczych.
- ❑ Zaufanie wyprzedza, pod względem ważności dla klienta, takie kwestie jak: przyszła sytuacja finansowa firmy, ilość tworzonych miejsc pracy, czy wpływ na środowisko.

7

## Czy w Polsce biznes cieszy się zaufaniem?

- ❑ Poziom zaufania do świata biznesu, jako całości, w Polsce, wbrew światowym tendencjom, utrzymał się na poziomie zbliżonym do ubiegłorocznego – 47% zaufania.
- ❑ Jest to prawdopodobnie spowodowane opóźnieniem, z jakim odczuwamy skutki globalnego kryzysu gospodarczego.
- ❑ Znamienne jest, że w Polsce kryzys zaufania dotknął przede wszystkim branżę bankową, która dotychczas najbardziej ucierpiała na zawirowaniach światowych rynków, spadek zaufania wyniósł tutaj 20% w stosunku do poziomu z poprzedniej edycji\*.
- ❑ Z kolei 71% respondentów w Polsce oczekuje współpracy między światem biznesu a administracją publiczną i trzecim sektorem na rzecz rozwiązywania najważniejszych globalnych problemów.

\*Sondaż Rzeczypospolitej (25.03.2009) wskazuje, że jedynie 3% respondentów ma zaufanie do sektora bankowego jako całości

8

## CEO na cenzurowanym

- ❑ Wyniki badania w Polsce pokazują, że wiarygodność dyrektorów generalnych firm oraz komunikatów pochodzącym od firm jest na rekordowo niskim poziomie.
- ❑ Wypowiedziom CEO firmy ufa tylko 15% badanych, jest to spadek o 14% w porównaniu z zeszłym rokiem.
- ❑ Zaledwie 16% badanych uznaje stronę internetową firmy za wiarygodne źródło informacji (spadek o 25% w porównaniu z poprzednim rokiem).

9

## 2008

- ❑ To był katastrofalny rok dla biznesu na całym świecie.
- ❑ W Polsce najtrudniejszy czas dopiero nadchodzi.
- ❑ Korporacje muszą na nowo przemyśleć swoją rolę w społeczeństwie i odejść od podejścia zorientowanego jedynie na generowanie zysków dla swych udziałowców.
- ❑ Muszą być partnerem dla rządu i innych instytucji, aby podjąć swe zobowiązania wobec społeczeństwa –



[Barbara Kwiecień,  
Prezes i Dyrektor Generalny  
Agencji Edelman Polska]

10

## NISKI POZIOM ZAUFANIA



11

## Czy mamy zaufanie do instytucji finansowych?

- Tak zaczął się rok 2008:
  - Jerome Kerviel z Société Générale doprowadził do największej defraudacji w historii światowej bankowości (25.01.2008)
  - 31-letni makler doprowadził bank Société Générale do blisko 5 miliardów euro strat samodzielnie zarządzając transakcjami wartymi 50 mld euro [GW 26-27.01.2008]
  - Czy tylko on sam?



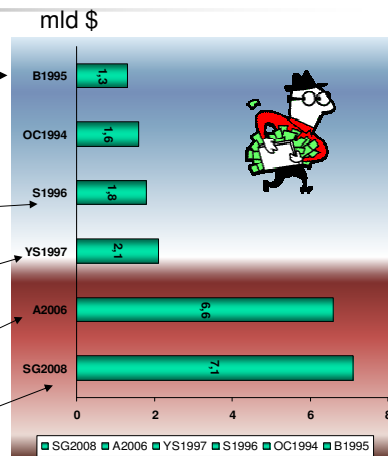
[Reuters]

12

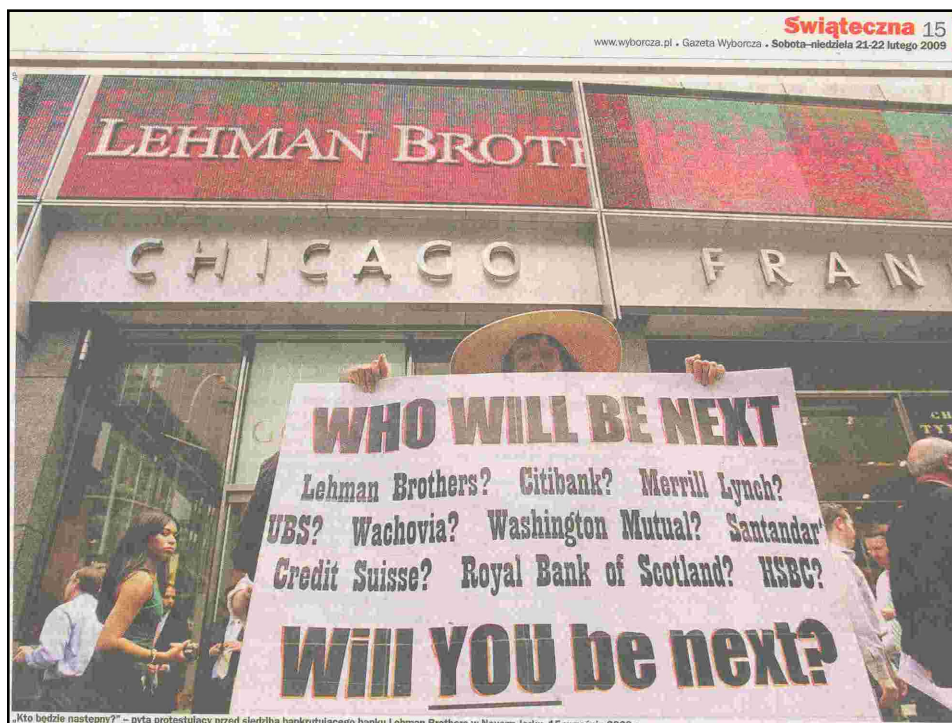
# Największe defraudacje w historii bankowości

[Bloomberg "Inżynieria Finansowa", cyt. za GW 25-26.01.2008]

- B – Barings (Nick Leeson)
- OC – Orange County (Bob Citron)
- Sumitomo
- Yamaishi Securities
- Amaranth Advisors
- Société Générale



13



## Czy możemy mieć zaufanie do instytucji finansowych?



- **Czym kończył się rok 2008?**
- W grudniu 2008 r. Bernard Madoff został aresztowany pod zarzutem zbudowania wartej 50 mld dol. piramidy finansowej
- Podczas swojej kariery na Wall Street ...
  - która rozpoczęła się w 1960 r., a zakończyła 10 grudnia 2008 r.,
- ... Madoff zyskał sławę i fortunę dzięki koneksjom, „pomysłowemu” marketingowi oraz starannie dopracowanemu wizerunkowi.
- Określany przez przyjaciół i inwestorów jako „Wujek Bernie”, był prezesem giełdy NASDAQ\*, powiernikiem licznych fundacji charytatywnych.
- Lista jego ofiar obejmuje liczne banki, instytucje, a nawet Międzynarodowy Komitet Olimpijski.

[wg [www.Dziennik.PL](http://www.Dziennik.PL)]

\* *National Association of Securities Dealers Automated Quotations* - pozagiełdowy, regulowany rynek akcji w USA, z filiami w Kanadzie i Japonii, zorganizowany. NASDAQ nie jest giełdą w ogólnym znaczeniu tego słowa, lecz rozproszonym, elektronicznym systemem handlu akcjami. NASDAQ spełnia podobną rolę co tradycyjna giełda - zapewnia minimalne bezpieczeństwo dokonywanych transakcji, przy jednoczesnym zapewnieniu ich szybkiej realizacji i anonimowości. Wejście do systemu NASDAQ jest znacznie prostsze i tańsze od wejścia na tradycyjne giełdy kapitałowe, dzięki czemu stać na to spółki, które nie mogą pokonać barier stawianych przez giełdy tradycyjne. Z drugiej strony, łatwość wejścia do systemu powoduje zwiększone ryzyko inwestorów. [wg [www.Wikipedia](http://www.Wikipedia)].

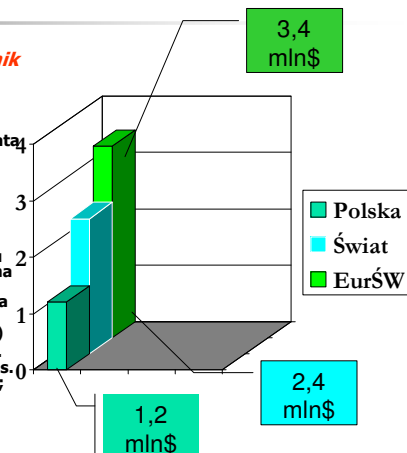
## Nieetyczności towarzyszy przestępczość

Średnia wysokość strat w 2007 r.

- *Przestępczość gospodarcza: czynnik ludzki i mechanizmy kontrolne,*

### ■ Czwarta edycja badania przestępczości gospodarczej

- Badanie przeprowadzane co dwa lata
- Przeprowadzono wywiady z członkami wyższego kierownictwa 5.400 firm w 40 krajach, w tym ponad 100 wiodących przedsiębiorstw w Polsce
- Wspólna inicjatywa PricewaterhouseCoopers, wydziału prawa na Uniwersytecie im. Marcina Lutra (Halle-Wittenberg, Niemcy) oraz niezależnego Centrum Badania Przestępczości Gospodarczej (Economic Crime Research Survey)
- Warszawa, 25 października 2007 r. PricewaterhouseCoopers, Zespół ds. śledztw i ekspertyz gospodarczych;

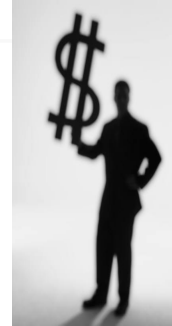




## Profil sprawcy nadużyć w spółkach

[Badanie przestępczości gospodarczej 2007  
PricewaterhouseCoopers, październik 2007]

- Profil:
  - Wiek 31-40 lat – 47%
  - Mężczyzna – 80%
  - Członek najwyższego kierownictwa firmy – 41%
  - Pracuje do 2 lat – 60%
- Motywy:
  - wystawny tryb życia
  - uleganie pokusom
  - przekonanie o braku konsekwencji finansowych
  - **brak świadomości dotyczących wartości etycznych**
  - zachęta materialna
- **W firmach – niestety - bardziej popularna jest kontrola, aniżeli rozwój kultury organizacyjnej (korporacyjnej)**



17

## Co jajem, a co kura?

Zaufanie do instytucji?



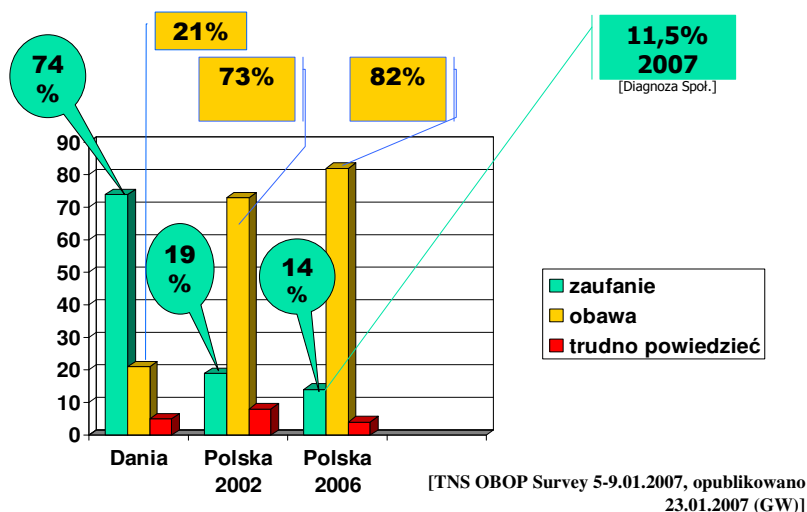
CZY




Zaufanie do ludzi?

18

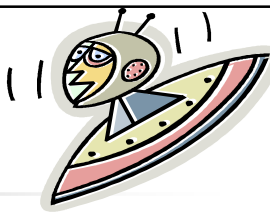
## Czy mamy **zaufanie** do innych ludzi?








~~A~~

## Za - UFO - nie



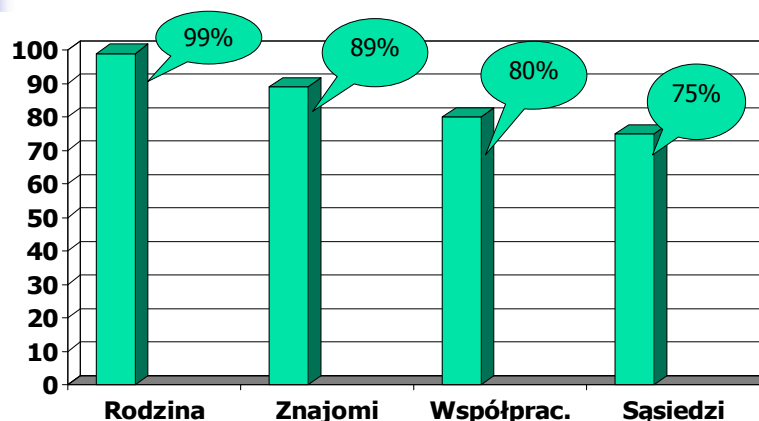
- Okazuje się, że więcej Polaków **ufa** UFO, aniżeli sobie nawzajem ...
  - prawie 1/3 Polaków wierzy w astrologię, przepowiednie i wróżby, a 20% twierdzi, że mają one wpływ na podejmowane przez nas decyzje

... .. chyba, że się dobrze znamy



## Zaufanie do najbliższych



21



## Kosztowna nie-etyczność



- Etyczność wyznacza ramy w obrębie których troszczyć się należy o efektywność i ekonomiczność działań wykonywanych lub projektowanych, a nie odwrotnie.
- Uzależnianie etyczności działań gospodarczych od ich opłacalności jest błędne, bowiem to właśnie niedostateczna troska o etyczny wymiar działalności gospodarczej powoduje wzrost kosztów, tzw. kosztów transakcyjnych, a niekiedy upadek – nawet renomowanych – firm.
- Głośne skandale ostatnich lat są tego widowym dowodem.
- Zapobiegać temu mają wprowadzane w krajach rozwiniętych elementy **infrastruktury etycznej biznesu**.

22

# ELEMENTY ETYCZNEJ INFRASTRUKTURY



23

## Kanon Dobrych Praktyk Rynku Finansowego – komunikat prasowy Komisji Nadzoru Finansowego z 13.03.2008

- Podstawą zrównoważonego rozwoju i bezpieczeństwa rynku finansowego jest **etyczny wymiar** działalności jego uczestników.
- Niezmiennie ważne jest, by klienci mogli mieć **zaufanie do instytucji, którym powierzają swoje środki** i które realizują zadania związane z ich obrotem i przepływem, a także do pośredników, z którymi bezpośrednio się kontaktują.
- Znaczenie stosowania dobrych praktyk dla **zwiększania przejrzystości rynku i budowania wzajemnego zaufania** doceniają zarówno regulatorzy rynku, jak i jego uczestnicy.
- W wyniku współpracy trzydziestu organizacji zrzeszających podmioty oferujące produkty i usługi finansowe, organizacji i instytucji reprezentujących interesy klientów, innych instytucji rynkowych, przy udziale ekspertów ze środowiska akademickiego, został opracowany **Kanon Dobrych Praktyk Rynku Finansowego**.
- W pracach nad Kanonem został również wykorzystany dorobek podmiotów, które wcześniej wypracowały i wdrożyły własne zasady dobrych praktyk.
- Zbiór **16 zasad uniwersalnych dla całego rynku finansowego** artykułuje **podstawowe wartości i ideały etyczne** przyswiecające podmiotom finansowym, w szczególności w relacjach z klientami, jednocześnie pozostawiając ich organizacjom branżowym swobodę kształtowania szczegółowych zasad, specyficznych dla poszczególnych branż i sektorów rynku.
- **Wdrożenie Kanonu pomoże w promowaniu dobrych praktyk na rynku finansowym.**

### Zasady

1. Uczciwość
2. Staranność i kompetencje
3. Godność i zaufanie
4. Zasoby i procedury
5. Relacje wewnętrzne
6. Zapobieganie konfliktom interesów
7. Informacje od klientów
8. Ochrona informacji o klientach
9. Informacje dla klientów
10. Profilowanie usług
11. Rzetelna reklama
12. Reklamacje klientów
13. Stosunki wzajemne i uczciwa konkurencja
14. Rozstrzyganie sporów wzajemnych
15. Działania dla rozwoju rynku
16. Stosowanie Kanonu

24

## KANON ETYCZNY PRZEDSIĘBIORCÓW\*

członków Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych

\*opracowany przy współpracy Centrum Etyki Biznesu IFiS PAN & ALK



- Jako przedsiębiorcy uznajemy, że nasza odpowiedzialność polega przede wszystkim na :
  - dostarczaniu klientom i konsumentom produktów (wyrobów lub usług) właściwej jakości,
  - czynieniu tego w długim horyzoncie czasowym,
  - zapewnianiu należytych relacji z głównymi interesariuszami firmy,
  - postępowaniu zgodnie z prawem i normami moralnymi.
- Dążymy do tego, by prowadzone przez nas firmy cieszyły się zaufaniem wszystkich grup interesariuszy, to jest klientów i konsumentów, pracowników, menedżerów, akcjonariuszy, dostawców i odbiorców, konkurentów i społeczeństwa.
- Rozpatrujemy z należytą starannością oraz bierzemy pod uwagę przy podejmowaniu decyzji opinie osób i grup funkcjonujących w otoczeniu naszych firm.
- Kształtujemy kulturę organizacyjną naszych firm tak, by przejawiała się w odpowiedzialności za pracowników oraz w ich odpowiedzialności za powierzone zadania.
- Dbamy o to, aby nasi pracownicy nie byli dyskryminowani z żadnego powodu, aby ich godność jako osób była uszanowana, praca odpowiednio i terminowo wynagradzana, a środowisko pracy bezpieczne i zdrowe.
- Staramy się, aby kierowanie naszymi firmami na wszystkich szczeblach pełnione było umiejętnie oraz z dbałością o przestrzeganie norm moralnych i mogło służyć za wzór postępowania.
- Prowadzimy działalność produkcyjną i handlową oraz operacje finansowe w sposób przejrzysty i jesteśmy gotowi do ponoszenia konsekwencji w przypadku pomyłek.
- Jesteśmy solidnymi partnerami w działalności polegającej na tworzeniu dóbr oraz pomnażaniu wartości, a uczciwa konkurencja i osiągnięty zysk świadczą o naszej zdolności do twórczego reagowania na zmiany zachodzące w środowisku społecznym, w jakim działamy.
- W trosce o dobro wspólne, w tym o środowisko naturalne, podejmujemy ważne społecznie inicjatywy oraz sprawujemy mecenat na miarę posiadanych możliwości.
- O naszej rzetelności świadczą zgodność naszych słów i naszych czynów.

## Ład korporacyjny – czyli kto i jak włada spółką?

- *Dobre praktyki w spółkach publicznych* adresowane są do spółek giełdowych na zasadzie „stosuj lub wyjaśnij”, tj. wyraźnego zadeklarowania przez spółkę czy i jakie normy z tego zbioru zasad spółka będzie stosować w swej praktyce, a jakich nie i dlaczego.
- Zbiór ten stanowi także wzór do stosowania przez inne organizacje, lub do opracowania własnych zasad postępowania.
- *Dobre praktyki spółek publicznych* zostały ogłoszone przez GPW w roku 2002.
- W roku 2005 *Dobre praktyki* spółek publicznych zostały znowelizowane
- W roku 2007 aktualne kierownictwo Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie przygotowało i wprowadziło kolejną zmianę *Dobrych praktyk*



## Zasady Dobrej Praktyki Bankowej – warte przypomnienia

- Wcześniejszymi od *Dobrych praktyk w spółkach publicznych* są Zasady *Dobrej Praktyki Bankowej* Związku Banków Polskich (ZBP) przyjęte w 2001 r.
- Jest to nieco zmodyfikowany dokument nazywany uprzednio *Kodeksem Dobrej Praktyki Bankowej*, a wprowadzony już w roku 1995.
- Wskazanymi w aktualnym dokumencie zasadami są cztery grupy zasad postępowania:
  - (a) banku z klientami
  - (b) banku z innym bankiem
  - (c) pracowników banku
  - (d) banku-pracodawcy z pracownikami
- Ogólne postanowienia zawarte w omawianym dokumencie nakazują kierowanie się w działalności bankowej normami prawa, dobrej praktyki bankowej, uchwałami samorządu bankowego i dobrymi zwyczajami kupieckimi\*.
- Normy szczegółowe wskazane w dokumencie to: profesjonalizm, rzetelność, rzeczowość, staranność, wiedza.
- Normom tym nadają interpretację uprzedmiotowiającą orzeczenia Komisji Etycznej ZBP, a także postanowienia arbitra ZBP.

27



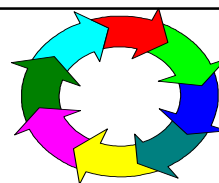
## Dobre Praktyki KPFP

- W roku 2005, wzorując się na *Zasadach ZBP* oraz korzystając z doradztwa Centrum Etyki Biznesu organizacja zrzeszająca przedsiębiorstwa finansowe przyjęła *Zasady Dobrych Praktyk Konferencji Przedsiębiorstw Finansowych w Polsce* (KPFP)
- *Zasady Dobrych Praktyk KPFP* zawierają trzy księgi:
  - (1) zasady ogólne
  - (2) zasady dobrych praktyk sprzedaży produktów kredytowych
  - (3) zasady dobrych praktyk windykacyjnych.
- Zasady ogólne normują:
  - (a) postępowania wobec klientów
  - (b) postępowanie wobec kontrahentów oraz podmiotów konkurencyjnych
  - (c) postępowanie przedsiębiorstw finansowych wobec ich pracowników
  - (d) postępowanie pracowników
  - (e) postępowanie wobec społeczności i środowiska
  - (f) sankcje
  - (g) audyt wewnętrzny.

28



## Wspólne dobro



- Tworzenie **etycznej infrastruktury** oraz **strategii społecznej odpowiedzialności** nie powinno być sprawą nielicznych osób i instytucji.
- Wymaga to **zaangażowania wszystkich interesariuszy** i to w sposób związany z koniecznością **rezygnacji** z:
  - *chciwości*
  - *manifestowania postaw roszczeniowych*
- Nieodzowne jest **współdziałanie** na rzecz **wspólnego dobra – OBYWATELSKIEJ RZECZPOSPOLITEJ GOSPODARCZEJ**

29



## Co należy zrobić?

- Spełnienie postulatów jest ważne ze względów wskazywanych przez takich myślicieli i ludzi czynu jak Ralf Dahrendorf.
- Otóż zwrócił on uwagę na to, że:
- „[...] wkraczamy właśnie w okres ideowych sporów o kształt społeczeństwa, a także protestów przeciwko czemuś, co nazywam ekscesami kapitalizmu.
- Ten ruch kontestacji może się zacząć w USA [...] nie przeciw kapitalizmowi jako takiemu, ale na przykład przeciwko zwiększaniu zysków firm za cenę redukcji miejsc pracy.
- Także w Europie czeka nas chyba powrót do polityki nie tyle ideologicznej, ile opartej na ideach.
- Wydaje mi się, że narasta spór o nasz model kapitalizmu, o to, że bogaci bogacą się bez granic, że zanika wzór przedsiębiorcy, który nie tylko dbał o swój interes i zysk, ale brał również pod uwagę społeczne skutki swej działalności.”

[Dahrendorf 2006]

30

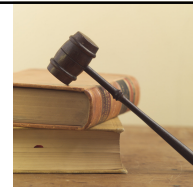
## Co jeszcze należy zrobić?

- Słowa Dahrendorfa wspiera Gordon Brown, premier Wielkiej Brytanii (wcześniej minister finansów UK), który odnosi się do dzieł Adama Smitha powszechnie uważanego za ojca-założyciela nowoczesnej ekonomii, pisząc:
  - [...] Wielu krytyków twierdziło, że oba [...] te dzieła stoją ze sobą w sprzeczności: *Teoria uczuć moralnych* opowiada się za altruizmem, zaś *Bogactwo narodów* zakłada, że wszyscy są egoistami.
  - Muszę podważyć tę interpretację. Adam Smith jasno stwierdził, że zasada „wszystko dla siebie i nic dla innych” jest ohydłą maksymą.
  - Będąc jego współziomkiem, bez trudu zrozumiałem, że *Bogactwo narodów* było podparte *Teorią uczuć moralnych*, że **niewidzialna ręka rynku zależy od istnienia pomocnej dłoni.**

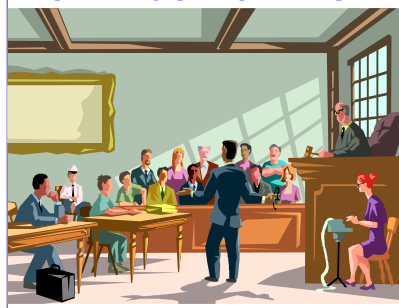
[Brown 2006, 26]

31

## Co należy zapamiętać!



§ **Nieznajomość norm prawnych nie zwalnia od odpowiedzialności prawnej (*compliance*)**



- **Nieznajomość norm etycznych nie zwalnia od odpowiedzialności moralnej (*etyczność*)**
- **Kodeksy etyczne**, jako istotne składowe **infrastruktury etycznej**, **prezentują normy moralne odniesione do sytuacji występujących w pełnionych zawodach, organizacjach, firmach (*deontologia*)**

32





Caveat  
emtor!

Niech kupujący daje baczenie!

*Dziękuję za uwagę*