

Ewolucja w regulacji opłat za przelewy transgraniczne w Unii Europejskiej (od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku do wprowadzenia waluty euro)

Evolution in cross-border transfers fees regulation in the European Union (from the beginning of the nineties of XX century until the implementation of euro currency)

mgr Piotr Gałazka

E-mail: piotr.galazka@zbp.pl

Streszczenie

Artykuł analizuje podejście instytucji unijnych do potrzeby harmonizacji, integracji i regulacji systemów płatniczych i opłat za przelewy transgraniczne w Unii Europejskiej. Przedmiotem analiz są dokumenty publikowane przez instytucje Wspólnot Europejskich, a później Unii Europejskiej w okresie od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku do momentu wdrożenia waluty euro z początkiem roku 2002. Taka analiza jest tym bardziej istotna, że stanowi ona obecnie podstawy aksjologiczne do podejmowania dalszych inicjatyw legislatora europejskiego w odniesieniu do szybko rozwijającego się rynku płatności w UE. Szczególnie istotne są kwestie potrzeby zapewnienia jednolitych zasad i opłat w kontekście wdrożenia wspólnej waluty w poszczególnych państwach strefy euro i stworzenia warunków do niezaburzonego rozwoju rynku pomiędzy tymi państwami.

Słowa kluczowe: płatności, prawo bankowe, Unia Europejska, opłaty, rynek transgraniczny.

Summary

The article analyses the approach of the European Union institutions to the need to harmonize, integrate and regulate payment systems and fees for cross-border transfers in the EU. The subject of the analysis are documents published by the institutions of the European Communities and later the European Union in the period from the early nineties of the twentieth century until the implementation of the euro at the beginning of 2002. They constitute — also today — the axiological foundations of the European legislators in relation to the rapidly growing payments market in the EU. Particularly important are the issues of the need to ensure uniform rules and fees in the context of the implementation of the single currency in euro area countries and create conditions for the undisturbed development of the market between these Member States.

Key words: payments, banking law, European Union, fees, cross-border market.

JEL: G210, G280, N360, K400

Wstęp

Na początku lat dziewięćdziesiątych, gdy Wspólnoty Europejskie stawały się Unią Europejską, idea unii monetarno-walutowej była daleka od realizacji. Niemniej jednak już wtedy Komisja Europejska, a w ślad za nią pozostałe instytucje europejskie analizowały sytuację w poszczególnych państwach członkowskich UE pod kątem oceny funkcjonowania w nich systemów płatniczych, ze szczególnym uwzględnieniem możliwości harmonizacji przepisów ich dotyczących, a w konse-

kwencji połączenia ich w jeden system działający tak samo w przypadku przelewów krajowych jak i transgranicznych. Idea jednolitego systemu rozliczeń i płatności we wszystkich państwach UE była z początku wymieniana dość ostrożnie jako dalekosiężna koncepcja integracji w dziedzinie płatności. Dyskusje te i analizy stały się szczególnie intensywne, gdy wejście w życie wspólnej waluty stało się faktem.

Opisane w artykule prace administracji unijnej są w dużej mierze pracami nielegislacyjnymi, raportami i komunikatami Komisji Europejskiej, których waga jest jednak nie do prze-

cenienia. Stanowiły one podwaliny i podstawę aksjologiczną regulacji, które od końca lat dziewięćdziesiątych zaczęły regulować rynek transgraniczny, który w każdym sektorze gospodarki jest najmniej podatny na zmiany. Ostatecznie — przed wdrożeniem waluty w euro w postaci banknotów i monet z początkiem roku 2002 — doprowadziły do uchwalenia Rozporządzenia (WE) nr 2560/2001 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 grudnia 2001 r. w sprawie płatności transgranicznych w euro¹ będącego pierwszym etapem zniesienia faktycznych barier w rynku płatności, który ze względu na przepisy odnoszące się do nadzoru bankowego, prawa podatkowego czy przepisów o zwalczaniu praniu pieniędzy, był rynkiem de facto krajowym, pomimo formalnego funkcjonowania jednolitego rynku europejskiego.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie i analiza zmian w podejściu do regulacji rzeczowego rynku w odniesieniu do tworzenia ram prawnych jednolitych opłat za przelewy oraz budowania jednolitego rynku płatności w UE. Co ważne, jest to opracowanie materiałów tworzonych jeszcze przed wejściem naszego kraju do Unii Europejskiej, które nie były — jako nienależące formalnie do *acquis communautaire* — tłumaczone na język polski.

Pierwsze analizy rynku płatności w UE

Komisja Europejska od dłuższego czasu dostrzegała potrzebę integracji systemów płatniczych w celu urzeczywistnienia zwłaszcza przepływu kapitału. Ogólne dokumenty czy raporty dotyczące funkcjonowania rynku płatności w Europie pojawiły się na początku lat dziewięćdziesiątych, gdy Unia Europejska jako taka jeszcze nie istniała — Wspólnoty Europejskie były organizacją gospodarczą, której zadania związane z ochroną konsumenta były ograniczone i skupiały się zasadniczo jedynie na barierach dla przedsiębiorców. Pierwszy raport Komisji Europejskiej: „Making payments in the Internal Market”² zawierał informacje stanowiące, że choć nie ma zastrzeżeń do poszczególnych systemów płatniczych funkcjonujących w państwach członkowskich, to działają one nieefektywnie w kontekście transgranicznym. Skutkowało to tworzeniem się znaczącej bariery w systemach płatniczych uniemożliwiających konsumentom korzystanie z możliwości jednolitego rynku wewnętrznego, co powodowało faktyczne naruszenie zasady swobodnego przepływu kapitału. Stąd potrzeba działania w celu zapewnienia rozwoju na rzecz jednolitego rynku i dążenia do utworzenia Unii Monetarno-Walutowej³. Na marginesie warto pamiętać, że ówczesna rzeczywistość daleka była od *status quo* Unii Europejskiej — euro jako wspólna waluta była jeszcze projektem dalekim od etapu realizacji. W ślad za rzeczonym dokumentem, Komisja ogłosiła w 1992 roku program prac w zakresie płatności wskazując potrzebę działań w celu poprawienia efektywności transgranicznych systemów płatniczych jeszcze przed wejściem w życie unii monetarno-walutowej⁴.

Warto mieć na uwadze, że już wówczas — na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku — w literaturze zwracano uwagę na te istotne problemy na rynku bankowym w Eu-

ropie, takie jak brak paneuropejskich systemów płatniczych, brak transparentności co do stosowanych rozwiązań oraz wysokie opłaty za transgraniczne przelewy. Kwestie te uważane były za jedną z głównych barier operacyjnych w transgranicznym rozwoju bankowości w Europie⁵.

Dyrektywa 97/5/WE

W dalszej kolejności na podstawie wniosku legislacyjnego z 1994 roku, na początku 1997 roku opublikowano w Dzienniku Urzędowym UE Dyrektywę 97/5/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie transgranicznych przelewów bankowych⁶, której celem było podniesienie jakości usług w zakresie transgranicznych przelewów bankowych, a przez to wsparcie Europejskiego Instytutu Walutowego (EIW) w jego wysiłkach na rzecz poprawy funkcjonowania transgranicznych przelewów bankowych w perspektywie przygotowań do trzeciego etapu unii gospodarczej i walutowej⁷.

Dyrektywa wprowadzała obowiązki informacyjne o warunkach dokonywania transgranicznych przelewów bankowych, w tym zrealizowania zleconego przelewu, zapewnienia informacji po dokonaniu takiego przelewu, a ponadto zobowiązywała instytucje kredytowe do złożenia przyrzeczenia dotyczące (go) czasu, jaki zajmie realizacja przelewu, oraz należnych opłat i prowizji, niezależnie od kosztów związanych z zastosowanym kursem wymiany⁸. Dodatkowo, warto zauważyć, że zakres przedmiotowy ww. przepisów ograniczony był do transgranicznych przelewów bankowych w walutach Państw Członkowskich oraz w ECU⁹ do równowartości 50 000 ECU¹⁰.

Dyrektywa zawierała przepisy określające odpowiedzialność odszkodowawczą za nieprawidłowe wykonanie przelewu. Bez uszczerbku dla innych roszczeń odszkodowawczych, jeśli odpowiednie kwoty nie wpłyną na rachunek instytucji beneficjenta, wówczas instytucja zleciennodawcy zapisze na jego rzecz — kwotę w granicach 12 500 ECU (a zatem w wysokości jednej czwartej maksymalnej kwoty przelewu objętego zakresem Dyrektywy), kwotę transgranicznego przelewu bankowego powiększoną o odsetki obliczone przy użyciu referencyjnej stopy procentowej od kwoty transgranicznego przelewu bankowego za okres od dnia zlecenia transgranicznego przelewu bankowego do dnia wypłaty, oraz o opłacone przez zleciennodawcę koszty transgranicznego przelewu bankowego¹¹. Do wniosku legislacyjnego dołączony był również komunikat Komisji Europejskiej dotyczący zasad ochrony konkurencji na rzeczonym rynku płatności¹², który stanowił dogłębną w ówczesnym czasie analizę.

Bezpośrednie przygotowania do wdrożenia euro

Kolejnym etapem monitorowania funkcjonowania rynku płatności i stosowanych na nim opłat był Komunikat Komisji Europejskiej Europejskiej: „Retail payments in the internal market” z początku 2000 r.¹³. Przyjęcie Komunikatu w tym zakresie zapowiedziane było już we wcześniejszym dokumen-

cie Komisji — planie działań z maja 1999 roku odnoszącym się do planowanej aktywności Komisji w odniesieniu do urzeczywistnienia jednolitego rynku usług finansowych zarówno detalicznych, jak i dla przedsiębiorców i inwestorów¹⁴. Wśród zapowiedzi znalazła się uwaga odnosząca się do intencji Komisji odnośnie publikacji komunikatu, w którym przedstawiona zostanie tzw. mapa drogowa realizacji strategii w celu urzeczywistnienia zintegrowanego systemu płatniczego w UE przed rozpoczęciem pełnego stosowania euro w UE na początku 2002 roku¹⁵. W Komunikacie Komisja zwracała uwagę, że choć przelewy o wysokiej wartości mogą być obecnie dokonywane transgranicznie prawie tak szybko i tanio jak przelewy krajowe, to przelewy o niskiej wartości są mniej pewne, trwają dłużej i kosztują znacząco (*significantly*) więcej niż podobne przelewy na poziomie krajowym. Oznacza to, że Unia Europejska posiada jednolity rynek i unię monetarną w postaci wspólnej waluty euro, lecz nadal niejednolitej strefy płatności¹⁶.

Komisja w szczególności zadeklarowała działania mające na celu obniżenie opłat za przelewy transgraniczne do wysokości opłat za przelewy krajowe — w tym do zniesienia opłat zależnych od wartości przelewu — oraz doprowadzenie do rozliczania przelewów w czasie podobnym do przelewów krajowych¹⁷. W tym celu Komisja zapowiedziała monitoring prawidłowego wdrożenia Dyrektywy 97/5/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie transgranicznych przelewów bankowych, którego termin upłynął w połowie sierpnia 1999 roku, a także działania w celu przyspieszenia procesu standaryzacji poprzez nadawanie numerów IBAN oraz BIC i w celu stworzenia paneuropejskich systemów płatniczych, które mają przyczynić się do obniżania kosztów, a w konsekwencji opłat za przelewy transgraniczne¹⁸. Brak było zatem zapowiedzi legislacji ograniczającej opłaty za przelewy transgraniczne w UE — ingerującej w ceny rynkowe — lecz jedynie działań, których bezpośrednim lub pośrednim skutkiem byłby spadek opłat. Na marginesie warto zwrócić uwagę, że Komisja podnosiła także w Komunikacie, że opłaty za transgraniczne za korzystanie z kart płatniczych są znacząco droższe od płatności w kraju, a opłaty za tę usługę jeszcze mniej transparentne niż przelewy.

Istotnym motywem podjęcia intensywnych prac w odniesieniu do ujednoczenia opłat był fakt rozpoczęcia stosowania waluty euro w codziennym życiu obywateli UE poprzez wydawanie monet i banknotów od początku roku 2002. W tym kontekście Komisja ogłosiła w kwietniu 2001 roku raport w sprawie przygotowań do wprowadzenia banknotów i monet waluty euro¹⁹, który stwierdzał, że o ile fizyczne wdrożenie euro czyli wdrażanie gotówki w nowej walucie przebiega prawidłowo, bankomaty zostaną szybko (jeśli nie od razu) wyposażone w banknoty euro o niskich nominałach (co wyeliminuje w dużej mierze problem wydawania reszty w monetach nowej waluty), a wymiana starych walut na euro będzie bezpłatna i w większości państw bez ograniczeń, to nie nadążają za tym prace nad stworzeniem europejskiej strefy płatności. Jej faktyczne stworzenie jest niezbędne dla realizacji założeń unii monetarno-walutowej, gdyż różne opłaty za przelewy krajowe i transgraniczne w tej samej walucie nie spotykają się z pewnością ze zrozumieniem klientów banków. Komisja oświadczyła, że prace w tym zakresie idą zbyt wolno

i mogą nie zostać ukończone przed początkiem stycznia 2002 roku²⁰. W związku z tym Komisja zadeklarowała, że rozważy wykorzystanie wszystkich dostępnych jej instrumentów prawnych i podejmie kroki w celu zapewnienia, aby koszty przelewów transgranicznych były właściwie dostosowane do kosztów transakcji krajowych na moment pełnego wdrożenia euro²¹.

Rozporządzenie nr 2560/2001 — pierwsza regulacja cen przelewów transgranicznych

Efektom tych zapowiedzi był wniosek legislacyjny²² Komisji Europejskiej z września 2000 roku w sprawie projektu Rozporządzenia w sprawie transgranicznych płatności w euro. Nie ulega wątpliwości, że Komisja działała wówczas pod dużym naciskiem opinii publicznej oraz innych instytucji UE²³ domagających się podjęcia kroków, by było w strefie euro nie ograniczało się jedynie do używania tych samych banknotów.

W uzasadnieniu wniosku legislacyjnego Komisja podkreślała, że celem nowych przepisów Rozporządzenia byłoby przede wszystkim zniesienie efektu granicy (*the removal of the border effect*) w odniesieniu do operacji płatności transgranicznych w walucie euro w Unii Europejskiej. Komisja Europejska, stosując podobne argumenty, jak we wcześniejszych nielegislacyjnych dokumentach, co do regulacji opłat za przelewy transgraniczne w UE zwraca uwagę, że od początku 2002 roku konsument ze strefy euro przykładowo wypłacając gotówkę z bankomatu w innym państwie w strefie euro otrzyma tę samą kwotę, w tych samych banknotach co w państwie macierzystym, lecz opłata jaką poniesienie będzie nieporównywalnie wyższa²⁴.

Co ciekawe, Komisja Europejska we wniosku stwierdza, że *dostosowanie opłat za płatności transgraniczne do opłat za płatności na szczeblu krajowym nie powinno prowadzić do wyższego poziomu opłat za płatności na szczeblu krajowym*²⁵. Jest to twierdzenie dość gołosłowne, gdyż nie znajduje żadnego rozwinięcia w uzasadnieniu projektu, nie ma też analizy ryzyka wzrostu opłat na poziomie krajowym, które nastąpiłoby celem kompensacji utraconych korzyści przez banki z tytułu wyższych opłat za przelewy transgraniczne do innych państw strefy euro.

Ostatecznie Rozporządzenie (WE) nr 2560/2001 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 grudnia 2001 r. w sprawie płatności transgranicznych w euro²⁶ zostało uchwalone praktycznie na przeddzień wdrożenia banknotów i monet waluty euro i weszło w życie ostatniego dnia 2001 roku²⁷. W swojej preambule stwierdzało, że mimo uchwalenia wspomnianej wcześniej dyrektywy z 1997 roku, *płatności transgraniczne generalnie są nadal wyjątkowo drogie w porównaniu z płatnościami na poziomie krajowym, a klienci posiadają niewystarczające lub nawet nie posiadają w ogóle informacji o kosztach przekazów oraz że średni koszt transgranicznych przekazów bankowych niewiele zmienił się od 1993 r.*²⁸. Celem Rozporządzenia na rzecz ułatwienia funkcjonowania rynku wewnętrznego było *zapewnienie, aby opłaty za płatności transgraniczne w euro były takie same jak opłaty za płatności dokonane w euro w Państwie Członkowskim, co również wzmocni zaufanie do euro*²⁹.

Podsumowanie

Jeśli chodzi o zakres przedmiotowy Rozporządzenia to stawało się je do płatności o charakterze transgranicznym, dokonywanych w walucie euro oraz w kwocie nieprzekraczającej 50 000 euro. Obowiązek stosowania następował w trzech etapach. Najpierw od początku lipca 2002 roku ujednoliceniu ulegały opłaty w odniesieniu do transgranicznych elektronicznych transakcji płatniczych — a zatem, jak przewidywano w uzasadnieniu projektu, w przeważającej większości transakcji wypłaty z bankomatu i płatności kartami płatniczymi — do kwoty 12500 euro. W drugiej kolejności — od początku lipca 2003 roku — rozszerzano zakres o transgraniczne przekazy bankowe do tej samej kwoty. Na koniec — od początku 2006 roku — dla obu tych typów transakcji podnoszono kwotę maksymalną do 50000 euro³⁰. Jest to najważniejsza norma prawna wynikająca z przedmiotowego rozporządzenia. Pozostałe przepisy Rozporządzenia mają na celu jej jak najszersze urzeczywistnienie.

Wartym zwrócenia uwagi szczególnie jest fakt nieobjęcia zakresem Rozporządzenia czeków — w preambule jest to uzasadnione tym, że чеки papierowe ze swej natury nie mogły być przetwarzane tak efektywnie jak inne środki płatności, w szczególności płatności elektroniczne³¹. Zostały one jednak objęte wymogami przejrzystości opłat wzmocnionymi w Rozporządzeniu³². Wydaje się, że było to wynikiem dalekosiężnego myślenia ówczesnych legislatorów europejskich, którzy zdawali sobie sprawę z nadchodzącego schyłku papierowych transakcji płatniczych na rzecz transakcji elektronicznych. Rozporządzenie to zostało uznane w późniejszym okresie za kamień milowy i jedną z głównych regulacji stanowiących podstawę stworzenia w kolejnych latach jednolitego obszaru płatności w euro (SEPA).

¹ Dz. U. UE L 344 z 28.12.2001 r., str. 13–16, polskie wydanie specjalne: Rozdział 06 Tom 004 P. 283–286, utraciło ważność z dniem 31.12.2009 r.

² Discussion paper „Making payments in the Internal Market”, COM (90) 447 final of 26 September 1990 (brak polskiej wersji językowej).

³ *Ibidem*, s. 21, pkt. 81.

⁴ Program pracy Komisji Europejskiej „Easier cross-border payments: breaking down the barriers”, SEC (92) 621 (brak polskiej wersji językowej).

⁵ W ten sposób: G. Zavvos: EC Financial Markets: Regulation for Stability and Openness; (w:) E. Wymeersch (red.): Further Perspectives in Financial Integration in Europe: Reports Presented at the Brussels Meeting of the International Faculty for Corporate Market Law and Securities Regulations, 26–30 April, 1993, s. 31–32.

⁶ Dz. U. UE L 043 z dnia 14.02.1997 r., s. 25–30.

⁷ *Ibidem*, motyw (6) Preambuły.

⁸ Vide art. 5 Dyrektywy 97/5/WE.

⁹ ECU czyli European Currency Unit: jednostka rozliczeniowa w Europejskim Systemie Monetarnym używana w latach 1979–1998.

¹⁰ W ten sposób art. 1 Dyrektywy 97/5/WE.

¹¹ W ten sposób art. 8 ust. 1 Dyrektywy 97/5/WE.

¹² Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 18 września 1994 r. „Fund transfers in the EU: transparency, performance and stability”, COM (94) 436 final (brak polskiej wersji językowej).

¹³ Komunikat Komisji Europejskiej do Rady i Parlamentu Europejskiego z dnia 31 stycznia 2000 r. „Retail payments in the internal market”, COM (2000) 36 final (brak polskiej wersji językowej).

¹⁴ Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 11 maja 1999 r.: Implementing the framework for financial markets: action plan, COM (1999) 232 final (brak polskiej wersji językowej).

¹⁵ *Ibidem*, rozdział Retail markets, pkt 6 Cross-border retails payments, s. 9–10.

¹⁶ *Ibidem*, Introduction, s. 2.

¹⁷ *Ibidem*, pkt 2 Credit transfers, s. 5.

¹⁸ *Ibidem*, pkt 2 Credit transfers, s. 6–9.

¹⁹ Komunikat Komisji Europejskiej do Rady, Parlamentu Europejskiego, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów i Europejskiego Banku Centralnego z dnia 3 kwietnia 2001 r. „Report on the preparations for the introduction of euro notes and coins”, COM (2001) 190 final (brak polskiej wersji językowej).

²⁰ *Ibidem*, pkt 1.1 What is the situation, ppkt Banks and financial institutions, s. 3

²¹ *Ibidem*, s. 4

²² Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on cross-border payments in euro, COM/2001/0439 final — COD 2001/0174, Dz. U. C 270 E z 25.9.2001 r., str. 270–272 (brak polskiej wersji językowej)

²³ tytułem przykładu: European Parliament resolution on the Commission communication to the Council and the European Parliament on Retail Payments in the Single Market (COM (2000) 36 — C5-0103/2000–2000/2018 (COS), 26 października 2000 r. (brak polskiej wersji językowej).

²⁴ Proposal..., COM/2001/0439 final, pkt 3 Euro-payment area: the concept, Uzasadnienie.

²⁵ *Ibidem*, pkt 4 Proposal in the Regulation, Uzasadnienie.

²⁶ Dz. U. UE L 344 z dnia 28 grudnia 2001 r., s. 13–16, polskie wydanie specjalne: Rozdział 06 Tom 004 s. 283–286

²⁷ Vide art. 9 Wejście w życie (zdanie pierwsze): „Niniejsze rozporządzenie wchodzi w życie trzeciego dnia po jego opublikowaniu w Dzienniku Urzędowym Wspólnot Europejskich.” Mając na uwadze publikację w Dzienniku Urzędowym 28 grudnia 2001 roku, Rozporządzenie weszło w życie ostatniego dnia roku 2001.

²⁸ *Ibidem*, motyw (1) Preambuły.

²⁹ *Ibidem*, motyw (6) in fine Preambuły.

³⁰ Vide art. 3 ust. 1–3 w związku z art. 2 lit) a)–b) Rozporządzenia.

³¹ *Ibidem*, motyw (8) Preambuły.

³² Vide art. 4 Rozporządzenia.

Bibliografia

- Komisja Europejska: Discussion paper „Making payments in the Internal Market”, COM (90) 447 final of 26 September 1990.
- Komisja Europejska: Program pracy KE „Easier cross-border payments: breaking down the barriers”, SEC (92) 621.
- Wymeersch, E. (red.). (1993). Further Perspectives in Financial Integration in Europe: Reports Presented at the Brussels Meeting of the International Faculty for Corporate Market Law and Securities Regulations, 26–30 April. Bruksela.
- Komisja Europejska: Komunikat Komisji Europejskiej do Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 18 września 1994 r. „Fund transfers in the EU: transparency, performance and stability”, COM (94) 436 final.
- Komunikat Komisji Europejskiej z dnia 11 maja 1999 r.: Implementing the framework for financial markets: action plan, COM (1999) 232 final.
- Komisja Europejska: Komunikat Komisji Europejskiej do Rady i Parlamentu Europejskiego z dnia 31 stycznia 2000 r.: „Retail payments in the internal market”, COM (2000) 36 final.
- Komisja Europejska: Komunikat Komisji Europejskiej do Rady, Parlamentu Europejskiego, Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Komitetu Regionów i Europejskiego Banku Centralnego z dnia 3 kwietnia 2001 r.: „Report on the preparations for the introduction of euro notes and coins”, COM (2001) 190 final.
- Komisja Europejska: Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on cross-border payments in euro, COM/2001/0439 final — COD 2001/0174, Dz. U. C 270 E z 25.09.2001 r., str. 270–272
- Parlament Europejski: European Parliament resolution on the Commission communication to the Council and the European Parliament on Retail Payments in the Single Market (COM (2000) 36 — C5-0103/2000–2000/2018 (COS), 26 października 2000 r.

Akty prawne

- Rozporządzenie (WE) nr 2560/2001 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 19 grudnia 2001 r. w sprawie płatności transgranicznych w euro, Dz. U. UE L 344 z 28.12.2001 r., s. 13–16, polskie wydanie specjalne: Rozdział 06 Tom 004 s. 283–286.
- Dyrektywa (WE) nr 97/5/WE Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie transgranicznych przelewów bankowych, Dz. U. UE L 043 z dnia 14.02.1997 r., s. 25–30.

NOWOŚĆ

Ewa Sońta-Drażkowska

ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI we wdrażaniu innowacji



Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne

W książce zaprezentowano różne wątki teoretyczne dyskusji nad zarządzaniem projektami w innowacjach i podjęto próbę całościowego opracowania zagadnienia znajdującego się na styku subdyscyplin zarządzania projektami i zarządzania innowacjami. Monografia składa się z trzech części. W części pierwszej omówiono problemy wdrażania innowacji w przedsiębiorstwie. W części drugiej omówiono strategię zarządzania projektami innowacyjnymi, które zostały zidentyfikowane w ramach badań literaturowych. W część trzeciej zaprezentowano syntezę badań empirycznych autorki, obejmujących wielokrotne studia przypadków: młodych spółek technologicznych, korporacji transnarodowych oraz giełdowych spółek budowlanych z rynku polskiego. Na zakończenie została zaproponowana autorska koncepcja zarządzania projektami we wdrażaniu innowacji, jak również mapa metod, które mogą uzupełnić instrumentarium kierownika projektu wdrażającego przedsięwzięcia oparte na innowacji.

Książka jest skierowana zarówno do badaczy, zajmujących się tematyką innowacyjności, zarządzania strategicznego oraz zarządzania projektami, jak i praktyków: zarządów przedsiębiorstw, kierowników projektów oraz pracowników zespołów projektowych. Przeglądowy charakter nadaje publikacji wymiar kompendium wiedzy, wspierającego organizację w budowie kompetencji zarządzania projektami we wdrażaniu innowacji. Zaprezentowane wyniki stanowią również inspirację do dyskusji i podejmowania tematów dalszych badań.

www.pwe.com.pl ● www.pwe.com.pl