

## Rola prawdy w biznesie



WITOLD RADWAŃSKI

Prezes Zarządu, Krokus Private Equity

Prawda jako wartość – w przeciwieństwie do wielu innych cnót – nadal jest bardzo ceniona w świecie biznesu. To nie dziwi – aby móc efektywnie funkcjonować, biznes potrzebuje prawdy. W tym sektorze jednak od zawsze obecna jest też nieprawda – pod postacią m.in. fałszu, manipulacji czy niedopowiedzeń. W jaki sposób biznes może się przed nią chronić? Dlaczego nie wystarczy do tego tzw. przemysł prawdy? Jaka powinna być w tej „układance” rola państwa? I – wreszcie – czy prawda w biznesie nie zostanie niebawem zastąpiona przez cyfrową pewność?

### Prawda fundamentem biznesu

Prawda w biznesie spełnia trzy zasadnicze funkcje. Po pierwsze jest źródłem transparentności. Informacja zgodna z prawdą dostarcza obiektywnych, wiarygodnych faktów, na podstawie których można podejmować decyzje. Biznes polega na zarządzaniu ryzykiem, a przejrzystość daje nam wiedzę o prawdziwym stanie rzeczy, dzięki czemu można lepiej oszacować i zminimalizować niepewność.

Po drugie na prawdzie buduje się zaufanie. Biznes najlepiej funkcjonuje wtedy, kiedy współpraca między np. kupującym a sprzedającym, dostawcą a klientem, kredytobiorcą a kredytodawcą opiera się właśnie na zaufaniu. Nie rozpoczyna się współpracy z kimś, komu się nie ufa. Relacje gospodarcze muszą się opierać na zaufaniu, a zaufanie – na prawdzie.

Trzecia rola, jaką odgrywa prawda, jest związana z funkcją weryfikacyjną. W otwartej gospodarce rynkowej prawda jako „weryfikator” działa za pomocą mechanizmów rynkowych oraz systemu regulacji i wewnętrznej kontroli. Przyczynia się tym samym do tego, że prędzej czy później kłamstwo wychodzi na jaw, prawda demaskuje fałsz. Prawdę można przechytryć na krótką metę – ale nie długofalowo.

Przykładów dowodzących tej tezy jest bez liku – podam dwa. Kilka lat temu okazało się, że mięso oznakowane jako wołowina i sprzedawane przez sieć supermarketów zawierało koninę. Kiedy w wyniku kontroli żywności prawda wyszła na jaw, klienci przestali kupować ten produkt i utracili

zaufanie do tej marki. W tym wypadku rynek konsumencki odrzucił produkt, skuteczne działanie nadzoru regulacyjnego doprowadziło zaś do ukarania nieuczciwych dostawców.

Drugi przykład: Volkswagen przez lata fałszował dane emisyjne silników swoich aut produkowanych i sprzedawanych w milionach egzemplarzy. Kiedy w wyniku kontroli przeprowadzonej przez odpowiednie organy regulacyjne fałszerstwo wyszło na jaw, wybuchł skandal. Firma była zmuszona przyznać się do kłamstwa i w konsekwencji zostały na nią nałożone liczne grzywny, a kilku przedstawicieli najwyższego szczebla zostało oskarżonych o oszustwo. W efekcie niemiecki koncern poniósł bolesne konsekwencje – osłabił swoją markę oraz utracił zarówno pozycję na rynku, jak i zaufanie setek tysięcy klientów.

Jak pokazują przytoczone przykłady, prawda odgrywa w biznesie kluczową rolę. Ale przeciwieństwo prawdy – nieprawda – również ma w nim swoje miejsce. W historii relacji gospodarczych podstęp jest obecny od zawsze. Nieprawda – w formie kłamstwa, półprawd i fałszywych narracji – jest nagminnie stosowana po to, by zyskać przewagę konkurencyjną, uprzykrzyć życie rywalom lub wypromować się na rynku.

“ **Prawda odgrywa w biznesie kluczową rolę. Ale przeciwieństwo prawdy – nieprawda – również ma w nim swoje miejsce i jest nagminnie stosowana po to, by zyskać przewagę konkurencyjną, uprzykrzyć życie rywalom lub wypromować się na rynku.**

Najbardziej udane inicjatywy biznesowe to te, które oferują nie tylko dobrą usługę lub produkt, ale także dają „coś więcej” – atrakcyjny przekaz, ciekawą „opowieść” (*story*), odwołującą się do emocji i zaufania, jakimi darzą ich klienci, partnerzy, pracownicy, inwestorzy itd. Właśnie to pragnienie promowania się z dobrej strony i tworzenia atrakcyjnej narracji rodzi pokusę, by posłużyć się nieprawdą, półprawdą lub zmienioną wersją prawdy. Wiele firm jej ulega.

## **Przemysł (nie)prawdy**

Ci, którzy posiadają odpowiednie środki i siłę rynkową, mogą zafałszować prawdę lub wysłać w świat nieprawdziwy przekaz. Paradoksalnie funkcjonują oni dzięki wsparciu tzw. przemysłu nieprawdy. To świat zwodniczej reklamy, marketingu i *public relations*, finansowych sprawozdań celowo wprowadzających w błąd, fałszywych komunikatów medialnych, trollingu w mediach społecznościowych itp.

Warto zauważyć także, że do tego środowiska została dokooptowana część środowiska naukowego. W praktyce jego reprezentanci pod płaszczykiem wiedzy naukowej szerzą nieprawdę wedle wytycznych swoich biznesowych zlecniodawców. Sponsorowane badania naukowe dotyczące

wpływu e-papierosów czy różnego rodzaju składników suplementów na nasze zdrowie, wprowadzające w błąd opinię publiczną, to tylko niektóre z licznych przykładów.

Na szczęście biznes nauczył się traktować nieprawdy „udające” fakty z odpowiednim sceptycyzmem. Powszechne występowanie fałszu jest brane pod uwagę przez osoby podejmujące decyzje oraz świadomych konsumentów.

Aby przeciwstawić się kłamstwom i móc funkcjonować w przejrzystym i godnym zaufania otoczeniu, biznes gotów jest zapłacić za prawdę. W celu ochrony przed fałszem i jego destrukcyjnymi konsekwencjami powstał tzw. przemysł prawdy. Ma on zapewnić integralność prawdy, oddzielić fakty od fikcji i przeciwdziałać konfabulacjom. Na ten zorganizowany system sceptycyzmu składa się środowisko audytorów, analityków, konsultantów, prawników, badaczy rynków, agencji ratingowych i normalizacyjnych, organizacji ochrony konsumentów, obserwatorów rynku itd. Istnieje po to, by pomóc przedsiębiorcom zweryfikować fakty, obnażyć kłamstwa i manipulacje, podtrzymywać tak bardzo potrzebną w biznesie transparentność oraz zminimalizować ryzyko działania.

Istnienie przemysłów prawdy i nieprawdy sprawia, że walka o prawdę sama w sobie staje się dużym biznesem, rozgrywającym się w dwóch konkurujących, choć wzajemnie zależnych ekosystemach. Każdy z tych ekosystemów – jeden podważający, a drugi wspierający prawdę – istnieje w odpowiedzi na realne potrzeby przedsiębiorstw. Z jednej strony potrzeba prawdy, a z drugiej zapotrzebowanie na narrację czyni z prawdy, nieprawdy i półprawdy produkty i usługi, które można wytwarzać, kupować i sprzedawać dla osiągnięcia zysku.

Jednakże opisując dynamikę roli prawdy w biznesie jako swego rodzaju wolny, konkurencyjny rynek, gdzie fakt i fikcja, zaufanie i sceptycyzm wzajemnie się ścierają, tworzy się jej uproszczony obraz. W rzeczywistości rynek prawdy nie jest ani wolny, ani konkurencyjny czy równy. Ogromna siła rynkowa przemysłu nieprawdy przez cały czas podważa prawdę, przejrzystość i zaufanie, co może prowadzić do psucia procesów biznesowych, zmniejszenia konkurencyjności i szkodzić gospodarce. Co więcej, postęp technologiczny w tworzeniu nieprawdy, koncentracja przedsiębiorstw i rosnąca niesymetryczność w dostępie i rozpowszechnianiu informacji coraz bardziej spychają prawdę do pozycji obronnej.

Jeszcze bardziej niepokojące są sygnały, że sam przemysł prawdy jest w stanie erozji. Dowody na to można znaleźć w tak newralgicznych typach działalności gospodarczej, jak ocena zdolności kredytowej. Dekadę temu instytucje finansowe atrakcyjnie opakowały miliony ryzykownych kredytów, które następnie zostały sprzedane inwestorom na całym świecie jako wysokiej jakości produkty finansowe. Wiodące agencje ratingowe, które powinny stać na straży prawdy, celowo przyznały tym kredytom ocenę AAA, mimo że wiedziały, iż nie spełniają one warunków tej oceny. Kiedy kredyty przestały być spłacane, straty sięgnęły miliardów dolarów, a świat wpadł w spiralę kryzysu finansowego, którego konsekwencje odczuwamy do dzisiaj.

“ Aby funkcjonować w przejrzystym i godnym zaufania otoczeniu, biznes gotów jest zapłacić za prawdę.

## W celu ochrony przed fałszem i jego destrukcyjnymi konsekwencjami powstał tzw. przemysł prawdy – świat audytorów, analityków, konsultantów, prawników i agencji ratingowych. Często jednak również w tym środowisku pojawia się fałsz.

Kiedy firmy audytowe wchodzą w zmwę ze swoimi klientami po to, by błędnie przedstawić sytuację finansową przedsiębiorstwa (np. Parmalat, Enron), musimy zadać sobie pytanie: dlaczego filary przemysłu prawdy poddają się nieprawdzie? Czy możemy w ogóle ufać instytucjom należącym do przemysłu prawdy?

Jak uczy nas kryzys kredytów hipotecznych, jeśli zależy nam na zdrowej gospodarce, sprawą najwyższej wagi staje się zapewnienie jakości i integralności prawdy. W interesie i gestii biznesu jest to, by tę integralność gwarantować – i choć posiada on wewnętrzne procedury kontroli, nie może tego robić samodzielnie. Władze powinny również zapewnić odpowiedni instytucjonalny, prawny i regulacyjny nadzór, aby chronić przejrzystość, weryfikować prawdę i karać fałszywe praktyki biznesowe.

Oczywiście nadzór ten musi zachować właściwą równowagę, tak aby nie tłumić swobody gospodarczej. Nie zmienia to jednak faktu, że regulacje muszą stanowić skuteczny środek odstraszający, czyniąc w ten sposób prowadzenie biznesu opartego na fałszywych przesłankach ryzykownym i potencjalnie bardzo kosztownym działaniem. Nieprawda powinna wiązać się z odpowiedzialnością, której następstwem jest np. utrata reputacji i marki firmy, utrata zaufania partnerów handlowych i klientów, wycofanie finansowania przez banki, odejście pracowników, inwestorów, a nawet bankructwo.

W tym wypadku prawda jest na ogół weryfikowana i rozliczana przez nadzór już po fakcie. Niestety, kary, sankcje i inne konsekwencje wymierzone w nieuczciwych graczy są niewielkim pocieszeniem dla tych, którzy już ponieśli straty w wyniku kłamstwa. Dlatego regulacje ze strony państwa powinny działać zarówno „reagująco”, jak i „zapobiegawczo” – poprzez regularnie aktualizowaną i skuteczną legislację oraz interwencje organów regulacyjnych we właściwym czasie itd. – po to by zmniejszyć możliwość zaistnienia takich sytuacji.

“**Regulacje ze strony państwa powinny działać „reagująco”, nakładając kary i sankcje tam, gdzie występują nieuczciwe praktyki, jak również zapobiegawczo – poprzez aktualną i skuteczną legislację, wprowadzane standardy itd. – po to by zmniejszyć możliwość zaistnienia takich sytuacji.**

Największa afera na polskim rynku finansowym, w której brała udział firma GetBack, wiązała się z dotkliwymi karami. Na towarzystwo funduszy inwestycyjnych i domy maklerskie nałożono sankcje finansowe i odebrano im licencje. Bank, który handlował obligacjami windykatorka trafił na listę ostrzeżeń publicznych. Cały ówczesny zarząd usłyszał zarzuty prokuratorskie m.in. za oszukiwanie inwestorów w sprawozdaniach finansowych spółki. Nowy zarząd pozwał z kolei byłego audytora za nienależyte wywiązanie się ze swoich obowiązków przy badaniu sprawozdania finansowego spółki, co było jedną z przyczyn znalezienia się przez GetBack w 2018 r. na skraju bankructwa. Wszystkie te konsekwencje miały miejsce po fakcie. Zawiodły instytucje państwa, z organami regulacyjnymi na czele, które mogły wcześniej zainterweniować i wykryć oszustwa.

Ochrona prawdy wymaga jednak więcej niż ciągłych ulepszeń w kwestii nadzoru i regulacji, wysokich standardów ochrony konsumentów, bieżącej interwencji, egzekwowania prawa i wprowadzania sankcji na czasie. Potrzebne są zmiany strukturalne, które zwiększą przejrzystość i wyeliminują tzw. konflikty interesów, z nich bowiem rodzą się kłamstwa i manipulacje. Wymaga to zmian, takich jak oddzielenie audytu od konsultingu czy bankowości inwestycyjnej od doradztwa. Potrzebne są też narzędzia do zmniejszenia koncentracji przedsiębiorstw (oligopolizacji) i ich siły rynkowej w tak wrażliwych obszarach, jak media i social media, usługi cyfrowe i własność oraz dostęp do danych.

## Czy prawdę zastąpi cyfrowa pewność?

Postęp technologiczny, zwłaszcza w przetwarzaniu danych i komunikacji, gwałtownie zmienia rynek, handel i sposoby zarządzania firmami. Stawia to nowe zadania zarówno przed prawdą w biznesie, jak i przed przemysłem prawdy.

Nawał informacji, fake newsy, alternatywne interpretacje faktów, zmanipulowane dane i zwodnicze komunikaty podważają prawdę, jej przejrzystość i zaufanie do niej. Pomieszanie prawdy i fikcji potęguje niepewność i ryzyko oraz sprawia, że trudniej podjąć rozsądne decyzje biznesowe. Nieadążające ustawodawstwo i regulacje związane z odpowiedzialnością za publikowanie nieprawdziwych treści w Internecie i mediach (tzw. *content liability*) również umniejszają wartość prawdy w biznesie.

Pozytywne jest jednak to, że zmiany technologiczne otwierają nowe możliwości wzmocnienia prawdy zarówno w komercyjnych relacjach biznesowych, jak i w systemach regulacji. Zbieranie danych (przemysłowych oraz „behawioralnych”), przetwarzanie i wymiana informacji znacząco wzmacniają transparentność w relacjach komercyjnych (przynajmniej dla tych, którzy posiadają lub mają dostęp do tych danych).

Shoshana Zuboff wskazuje w swojej wnikliwej książce *The Age of Surveillance Capitalism*, że wraz ze wzrostem technologii, takich jak blockchain czy 5G, nowe formy handlu, oparte na wymianie cyfrowych danych między komputerami i maszynami, mają szansę zredukować nieprzejrzystość i ryzyko w procesach biznesowych. Wraz z ekspansją gospodarki cyfrowej, sztucznej inteligencji i Internetu rzeczy fałszowanie przez czynnik ludzki straci na znaczeniu na rzecz obiektywnych informacji pochodzących z przetwarzania ogromnych ilości obiektywnych technicznych i „behawioralnych” danych.

“ Wraz z ekspansją gospodarki cyfrowej, sztucznej inteligencji i Internetu rzeczy fałszowanie straci na znaczeniu na rzecz obiektywnych informacji pochodzących z przetwarzania ogromnych ilości technicznych i „behawioralnych” danych.

## O autorze



WITOLD RADWAŃSKI

Prezes Zarządu, Krokus Private Equity

**Witold Radwański** jest Prezesem Krokus Private Equity. Posiada wieloletnie doświadczenie w transakcjach inwestycyjnych i kapitałowych, w zarządzaniu i w radach nadzorczych polskich firm. Działacz podziemnej opozycji w czasach PRL, odznaczony Krzyżem Komandorskim Odrodzenia Polski. Wiceprzewodniczący Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

### Partnerzy „PPG”



SAMORZĄD  
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



GDAŃSK

