

FIRMA I RYNEK

Zeszyty Naukowe ZPSB FIRMA i RYNEK 2021/1(59)



Zachodniopomorska
Szkoła Biznesu
w Szczecinie

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

ZESZYTY NAUKOWE

FIRMA I RYNEK

nr 2021/01 (59)

Firma i Rynek
Zeszyty Naukowe
Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu

nr 2021/01 (59)

ISSN: 2657-3245

FIRMA I RYNEK ZESZYTY NAUKOWE ZACHODNIOPOMORSKIEJ SZKOŁY BIZNESU

recenzowane internetowe czasopismo naukowo – badawcze

www.fir.zpsb.pl

Wersją pierwotną czasopisma jest wersja elektroniczna.

Wersja online: ISSN: 2657-3245

Rada programowa

dr prof. of Computer Science Rafał A. Angryk, Georgia State University, Atlanta, USA

dr Sujit Chaudhuri, Associate Professor at University for Physical Education Department of Sport Management, HSZOSZ National Association for HR Professionals, Węgry

prof. dr hab. Aleksandra Grzesiuk

prof. dr hab. Wojciech Olejniczak, Zachodniopomorska Szkoła Biznesu, Szczecin – Przewodniczący

dr Krzysztof Pawłowski, Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University, Nowy Sącz

prof. dr David Pollard, University of Abertay Dundee, UK

prof. dr hab. Piotr Sienkiewicz, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa

prof. dr hab. Jan Stępniewski, Uniwersytet Paryż XIII, Francja

Kolegium redakcyjne

prof. dr hab. Aleksandra Grzesiuk

prof. dr hab. Jan Karwowski

prof. dr hab. Edward Kolbusz

prof. dr hab. Aneta Zelek

Redakcja

Redaktor naczelna

dr Iwona Rafała

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Redaktor tematyczna

dr Daria Majewska-Bielecka

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Redaktor statystyczna

dr Anna Gdakowicz

Uniwersytet Szczeciński

Redaktor językowa

Barbara Głowacz

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Skład i opracowanie graficzne

Monika Jagielska

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Copyright by Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie, 2021

Wszystkie artykuły są publikowane w wolnym dostępie (open access) w języku polskim i dostępne nieodpłatnie w całości na stronie internetowej czasopisma www.fir.zpsb.pl

Spis treści

Słowo od redaktora	5
DR HAB. ANETA ZELEK, PROF. ZPSB	
Covid – czarny łabędź koniunktury w perspektywie najbliższych 2 lat (rozważania słuchaczy Programu MBA)	7
Covid – the economic black swan in the next 2 years (considerations of MBA students)	17
DMITRY PAKHOMOV, MSC IN GLOBAL MANAGEMENT	
SARS Cov-2 and Oil Price: Poland in light of Geopolitical Consequences	19
SARS Cov-2 i cena ropy: Polska w świetle konsekwencji geopolitycznych	26
MGR PRZEMYSŁAW SAWICKI, DYREKTOR ODDZIAŁU PKO BP SZCZECIN	
Wpływ pandemii (COVID-19) na zmianę modeli biznesowych na przykładzie branży bankowej Polsce.....	27
The impact of the pandemic (COVID-19) on the change of business models on the example of the banking sector in Poland.....	40
DR INŻ. MONIKA STANKIEWICZ, ADIUNKT W ZPSB	
MGR INŻ. BARTŁOMIEJ STANKIEWICZ, MGR MARTYNA KRECZMAŃSKA	
Pandemia – nowe możliwości czy kolejne ograniczenia dla start-upów?	41
Pandemic – new opportunities or another barriers for start-ups?	51
ADRIANNA LINKOWSKA, STUDENTKA STUDIÓW PIERWSZEGO STOPNIA W ZPSB	
Syndrom gotującej się żaby, czyli o polskiej gastronomii w czasach koronawirusa.....	52
Boiling frog syndrome – Polish gastronomy in the time of the Coronavirus	55
MGR AGNIESZKA HARTLEB, WYDZIAŁ EKONOMII I FINANSÓW	
Ekonomiczne konsekwencje zmian procedur dla usług transportowych po Brexicie	56
Economic consequences of changing procedures for transport services after Brexit.....	64
DR KINGA KĄDZIOŁKA	
Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego na przykładzie oceny atrakcyjności giełd kryptowalut	65
A proposal of the method supporting the selection of a composite indicator on the example of the assessment of attractiveness of cryptocurrency exchanges	76
DR DARIA MAJEWSKA-BIELECKA, ADIUNKT ZPSB, MGR IWONA GRZELCZAK , ABSOLWENTKA ZPSB	
Bitcoin jako najpopularniejsza kryptowaluta na świecie.....	77
Bitcoin as the most popular cryptocurrency wordwild.....	85
DR JAN PRZEWOŹNIK, ADIUNKT ZPSB	
Potrzeby szkoleniowe w opinii sprzedawców handlu detalicznego	86
Training needs of salesmen	99

Słowo od redaktora

Drodzy Czytelnicy „Firmy i Rynek”,

poprzednie numery naszego czasopisma zapoczątkowały zainteresowanie pandemiczną tematyką. Nikt chyba wtedy nie przypuszczał, że zaraza nadal będzie nam towarzyszyć, a perspektywa zakończenia koronakryzysu pozostanie bliżej nieokreślona. Po pierwszym szoku wywołanym szybkim rozprzestrzenianiem się koronawirusa zaczęliśmy się adaptować do nowej rzeczywistości, a zainteresowanie publikowaniem artykułów naukowych koncentrujących się wokół tego obszaru znacznie wzrosło.

Z przyjemnością przekazuję Państwu 59 już numer czasopisma profesjonalnego Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, mając nadzieję, że zawarte w nim opracowania okażą się interesującą i inspirującą lekturą. Covidowy kryzys oraz potrzeby dostosowania się do nowych warunków funkcjonowania wynikające z pandemii dotyczą bezpośrednio pięciu opracowań, a każde wprowadza nowy wątek, nieporuszany dotychczas na łamach naszego czasopisma.

W artykule „Covid – czarny łabędź koniunktury w perspektywie najbliższych 2 lat (rozważania słuchaczy Programu MBA)” autorstwa Rektora Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu prof. dr hab. Anety Zelek znaleźć można odpowiedź na nurtujące pytanie jaki będzie najbardziej prawdopodobny scenariusz rozwoju aktualnej fazy cyklu koniunkturalnego. Artykuł jest kolejnym z cyklu, który powstał na podstawie opinii słuchaczy studiów MBA, tym razem na temat koniunktury i przebiegu cyklu w związku z kryzysem wywołanym pandemią Covid-19, który Autorka określa czarnym łabędziem.

Za niezwykle wartościowy uznajemy artykuł absolwenta Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu Dmitri Pakhomov'a „SARS Cov-2 and Oil Price: Poland in light of Geopolitical Consequences”, który wprowadza czytelnika w problematykę uwarunkowań ceny ropy naftowej w odniesieniu do polskiego rynku. Artykuł uwzględnia dwa krytyczne czynniki determinujące cenę ropy, tj. kryzys pandemiczny oraz sytuację geopolityczną Polski, głównie w kontekście relacji z głównym dostawcą ropy do Polski – Rosją.

Warty polecenia jest także artykuł dyrektora Oddziału PKO BP Szczecin – Przemysława Sawickiego na temat wpływu pandemii (COVID-19) na zmianę modeli biznesowych na przykładzie branży bankowej w Polsce. Branża ta bowiem działa w jednym z najbardziej turbulentnych środowisk wrażliwych na zmiany zachowań konsumenckich, a postępująca cyfryzacja i okoliczności pandemiczne jeszcze bardziej przyspieszają te zmiany.

Jako kolejny rekomendujemy interesujący artykuł współautorstwa dr Moniki Stankiewicz, Bartłomieja Stankiewicza oraz Martyzny Kreczmańskiej „Pandemia – nowe możliwości czy kolejne ograniczenia dla start-upów?”. Przedstawienie procesu przeobrażania pomysłu w biznes w czasie pandemii, a także próba oceny możliwości i wskazanie barier jakie stawia przed przedsiębiorcą aktualna sytuacja epidemiczna służą praktyce gospodarczej. Wnioski z badań i rekomendacje Autorów są niezwykle wartościowym zestawem dobrych praktyk dla wszystkich tych, którzy mają pomysł na nowy biznes w nowej i pełnej niewiadomych rzeczywistości.

Nie mniej godny polecenia jest artykuł Adrianny Linkowskiej poruszający temat funkcjonowania przedsiębiorstw branży gastronomicznej w czasach pandemii i wynikających z niej obostrzeń pt. „Syndrom gotującej się żaby, czyli o polskiej gastronomii w czasach koronawirusa”.

Równie interesujący jest artykuł Agnieszki Hartleb dotyczący ekonomicznych konsekwencji zmian procedur dla usług transportowych po Brexitcie. Analiza kosztów związanych z nową sytuacją gospodarczą

w branży transportowej z pewnością dostarczy bardzo interesujących faktów osobom zainteresowanym tą tematyką.

Jako kolejny rekomendujemy tekst dr Kingi Kądziołki. Artykuł podejmuje istotną z punktu widzenia naukowego problematykę wyboru metody porządkowania liniowego. Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego na przykładzie oceny atrakcyjności giełd kryptowalut wzbogaca dotychczasowy stan wiedzy w obszarze oceny atrakcyjności inwestycji na giełdach walut kryptograficznych.

W kolejnym artykule współautorstwa Darii Majewskiej-Bieleckiej i Iwony Grzelczak podjęto aktualny i ważny problem badawczy dotyczący bitcoinu jako jednej z najpopularniejszych kryptowalut na świecie. Autorki w interesujący sposób określiły istotę i zasady funkcjonowania kryptowaluty bitcoin, wskazując jej zalety, wady oraz czynniki ryzyka.

Bieżący numer zamyka ciekawy artykuł dra Jana Przewoźnika dotyczący problemu potrzeb szkoleniowych sprzedawców w handlu detalicznym.

Zachęcam do lektury bieżącego numeru, a także do odwiedzania strony czasopisma www.fir.zpsb.pl, na której znajdują się archiwalne numery i również interesujące opracowania.

Zapraszam również do przygotowania i nadsyłania tekstów w języku polskim lub angielskim. Zachęcam badaczy zarówno ze środowisk akademickich, jak i biznesowych do publikowania wraz z nami. Trwają już prace nad kolejnym wydaniem, a zakres poruszanych tematów zapowiada się jak zwykle bardzo interesująco.

„Firma i Rynek” to czasopismo o otwartym dostępie online. Publikacja nie wiąże się z żadnymi opłatami. Wszystkie artykuły naukowe są recenzowane (stosujemy procedurę podwójnie ślepej recenzji), a czasopismo jest indeksowane w kilku bazach danych, w tym w bazie CEJH.

Szczegółowe instrukcje i formularz zgłoszeniowy są dostępne online na stronie: <https://www.zpsb.pl/uczelnia/wydawnictwo-naukowe-zpsb/firma-i-rynek/informacje-dla-autorow/>

W razie jakichkolwiek pytań dotyczących publikacji w „Firma i Rynek”, proszę o kontakt z redakcją pod adresem fir@zpsb.pl

Redaktor Naczelna
dr Iwona Rafała

Covid – czarny łabędź koniunktury w perspektywie najbliższych 2 lat (rozważania słuchaczy Programu MBA)

Streszczenie

Na prognozę 2021 roku stało się jasne, że pandemia Covid-19 to czarny łabędź¹ światowej gospodarki, który uruchomił nieoczekiwane najbardziej dystopijny scenariusz rozwoju koniunktury. Wprawdzie już od 2018 roku, po blisko dziesięciu latach dobrej koniunktury świat oczekiwał zwrotu w cyklu koniunkturalnym, to jednak nikt nie mógł przypuszczać, że zapalnikiem kolejnego kryzysu będzie koronawirus i tzw. lock down. Rok 2020 gospodarka światowa kończy z ujemnym wynikiem, a w niektórych gospodarkach recesja odnotowała nienotowane nigdy wcześniej rozmiary. Na tle takiej scenarii ważne staje się pytanie o możliwe perspektywy rozwoju recesji w globalnej gospodarce. Ekonomiści, eksperci i analitycy licytują się aktualnie w sprawie czasu trwania koronakryzysu i jego modelu. Podczas gdy jedni uważają, że gospodarka szybko odbije i recesja przebiegnie w modelu V-kształtnym, inni, defetystycznie zakładają, że musimy się przygotować na długotrwały i głęboki kryzys gospodarczy o rozmiarach i skutkach nieznanymi dotychczas (model L-kształtny recesji)². Celem tego artykułu jest próba odpowiedzi na pytanie o najbardziej prawdopodobny scenariusz rozwoju aktualnej fazy cyklu koniunkturalnego. Artykuł stawia sobie więc za zadanie próbę odpowiedzi na pytanie czy koniunktura odbije szybko i recesja przebiegnie w modelu V-kształtnym, czy – jak twierdzą pesymiści – należy się przygotować na długotrwały i głęboki kryzys gospodarczy o nieznanym konsekwencjach. Odpowiedzi tej, autorka poszukuje w rozważaniach słuchaczy programu Executive MBA Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu. Konwencja tego artykułu nawiązuje do serii jemu podobnych³, publikowanych już na łamach „Firma i Rynek” i polega na demonstracji poglądów i wypowiedzi słuchaczy, wyrażonych w postaci esejów na temat: Kryzys Covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie? – perspektywy 2021-2022. Wydaje się, że forma eseju doskonale sprawdza się jako płaszczyzna zaprezentowania punktu widzenia, doświadczeń czy refleksji autorów, a nawet pozwala na budowanie prognoz czy projekcji. Całość zgromadzonego materiału została uporządkowana, zredagowana i opatrzona przez redaktora odpowiednimi komentarzami i konkluzjami i jest publikowana za zgodą autorów.

Słowa kluczowe

Kryzys pandemiczny, kryzys Covid, koronakryzys, czarny łabędź, recesja, kryzys właściwy, lock down gospodarki, recesja V-kształtna, recesja U-kształtna, recesja W-kształtna, recesja L-kształtna

Wprowadzenie – o skali i zasięgu koronakryzysu

Pandemia w swoich dwóch falach i związane z nią okresowe i selektywne lub całkowite „lockdowny” zde-tonowały w 2020 roku poważny kryzys gospodarczy w skali całej gospodarki światowej. To kryzys o globalnej sile rażenia, kryzys o konsekwencjach, które prawdopodobnie będą determinowały koniunkturę gospodarczą

¹ Czarny łabędź to termin stosowany w naukach ekonomicznych, oznaczający nieoczekiwane zdarzenie, którego (prawie) nikt nie jest w stanie przewidzieć. Tego rodzaju wydarzenia mają często ogromny wpływ na świat i negatywnie oddziałują na gospodarkę oraz społeczeństwo. Charakterystycznym jest fakt, że często da się po czasie logicznie wyjaśnić przyczyny i początek czarnego łabędzia. Termin ten symbolizuje też w pewnym zakresie bezsensowność i nieprawdziwość przewidywań opartych na minionych doświadczeniach (i modelach). Termin czarny łabędź używany był powszechnie w Londynie w XVI wieku. Stanowił metaforę opisującą fenomeny, które z punktu widzenia żyjących wówczas ludzi nie istniały. Kiedy w 1697 roku holenderscy badacze z Willemem de Vlaminghiem na czele odkryli istnienie czarnych łabędzi w zachodniej Australii, termin stracił swoje pierwotne znaczenie. W XIX wieku brytyjski filozof i ekonomista John Stuart Mill używał terminu czarny łabędź w kontekście podrabiania pieniędzy. Termin w obecnym znaczeniu upowszechnił się po tym, jak libańsko-amerykański naukowiec i trader Nassim Nicholas Taleb użył go w 2007 roku w swojej książce zatytułowanej „The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable”.

² Więcej na temat możliwego modelu przebiegu koronakryzysu: A. Zelek, V jak Victoria czy L jak lichota – czyli globalna gospodarka po koronakryzysie, FIRMA i RYNEK – Zeszyty Naukowe ZPSB nr 2020/02 (58); <https://www.zpsb.pl/uczelnia/wydawnictwo-naukowe-zpsb/firma-i-rynek/aktualny-numer/>.

³ To już 5 edycja artykułu w tej konwencji badawczej.

w najbliższych 3-5 latach. I choć głębokość spadku PKB w poszczególnych rejonach i krajach świata jest dość zróżnicowana, to jednak warto zaznaczyć, że globalny PKB w 2020 roku spadł najprawdopodobniej o ok. 3 proc.⁴ (warto przypomnieć, że w kryzysowym, 2008 roku PKB świata spadło o 1 proc.)⁵. Na tym tle można już dzisiaj skonstatować, że koronakryzys okazał się znacznie łagodniejszy niż prognozy najbardziej pesymistyczne, ale też jest znacznie głębszy niż te najbardziej optymistyczne. Jedną z najostrzejszych prognoz przedstawił Bank Światowy, który w połowie 2020 roku awizował spadek światowego PKB nawet powyżej 5 proc.⁶ Agencja Fitch przedstawiała z kolei nieco łagodniejszy scenariusz, sugerując spadek światowego PKB na 1,9 proc. Inne ośrodki uspokajały, że wielkiego kryzysu nie będzie. Na przykład analitycy Agencji Ratingowej S&P zapowiadali, że przez dwa kwartały 2020 odczujemy recesję, ale finalnie globalne PKB miało wzrosnąć 1 proc.⁷

Cytowane doniesienia wskazują jak bardzo niepodane na analizy i prognozy były wydarzenia roku 2020. Po drugim, krytycznie złym dla gospodarki światowej kwartale, w drugiej połowie roku narastał optymizm. Pesymistyczne projekcje dotyczące gospodarki łagodniały wraz z napływającymi doniesieniami o skuteczności szczepionek i ich inauguracji w ostatnich dniach grudnia. Niestety, końcówka roku przyniosła też wiele niepokoju związanego z zagrożeniem tzw. trzeciej fali pandemii. W efekcie, aktualnie nie ma realnej możliwości budowania wiarygodnych predykcji. Aktualnie jesteśmy w stanie jedynie obserwować przebieg pandemii i weryfikować przewidywania w systemie kroczącym oraz wstępnie antycypować dalszy przebieg kryzysu covidowego.

Na podstawie dostępnych na przełomie lat 2020 i 2021 statystyk można jednak analizować skalę i głębokość recesji wywołanej Covidem w pierwszej połowie 2020 roku (zob. rys. 1).

Według danych Bankier.pl, w efekcie koronakryzysu, na końcówce roku 2020 „Chiny odbijają, Europa tonie w różnym tempie”⁸. Podczas gdy Państwo Środka zanotowało w II kwartale 2020 wzrost PKB o 11,5 proc. k/k oraz 3,2 proc. r/r. (w I kw. spadek PKB wyniósł 10 proc. PKB k/k)⁹, kraje Europy odniosły najpotężniejsze ciosy właśnie w II kwartale. Przykład może stanowić Wielka Brytania (-20,4 proc.), czy Włochy, gdzie w drugim kwartale PKB spadł o 12,4 proc., lecz już w pierwszym kwartale obniżył się o 5,4 proc. Podobny „dwutakt” obserwowano np. we Francji (-5,9 proc. i -13,8 proc.) czy Hiszpanii (-5,2 proc. i -18,5 proc.). Dla porównania, w Polsce w pierwszym kwartale PKB spadł tylko nieznacznie (-0,4 proc.), a dopiero w drugim mocno się obniżył (-8,9 proc.). Pomiędzy tymi skrajnościami znalazły się Niemcy, gdzie pierwszy kwartał przyniósł spadek o 2 proc., zaś dopiero drugi o ponad 10 proc.

Według Goldman Sachs, w najbardziej pesymistycznym scenariuszu gospodarka UE ma się w 2020 roku obkurczyć o ok. 16 proc., a za najbardziej realną prognozę przyjęto 9-10 proc. na minusie. Wydaje się, że przyjmując dane za pierwsze trzy kwartały 2020 roku oraz fakt, że IV kwartał był wyjątkowo recesyjny, można uznać, że projekcja Goldman Sachs znajduje swoje potwierdzenie w rzeczywistości.

W trzecim kwartale 2020 roku gospodarka światowa odnotowała znaczącą poprawę, co dawało podstawy do wiary w scenariusz V (szybkiego odbicia). Był to czas odbudowy po wyniszczających miesiącach lockdownów spowodowanych pandemią COVID-19. Pod względem dynamiki PKB, w większości gospodarek odnotowano wzrost PKB w ujęciu kwartał do kwartału, jednak nadal spadek w ujęciu rok do roku. Pod względem dynamiki k/k, Polskie PKB odnotowało wzrost o ponad 7 proc. podczas gdy inne kraje UE średnio poprawiły ten wynik o ok. 4,5 proc.

⁴ Brak jeszcze wiarygodnych statystyk za rok 2020 – szacunek bazuje na wynikach na koniec III kwartału 2020 i uwzględnia powszechny lockdown gospodarek w IV kwartale.

⁵ The Great Lockdown: Worst Economic Downturn Since the Great Depression, <https://blogs.imf.org/2020/04/14/the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression/> [data dostępu: 25/08/2020]

⁶ The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World, <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world> [data dostępu: 25/08/2020]

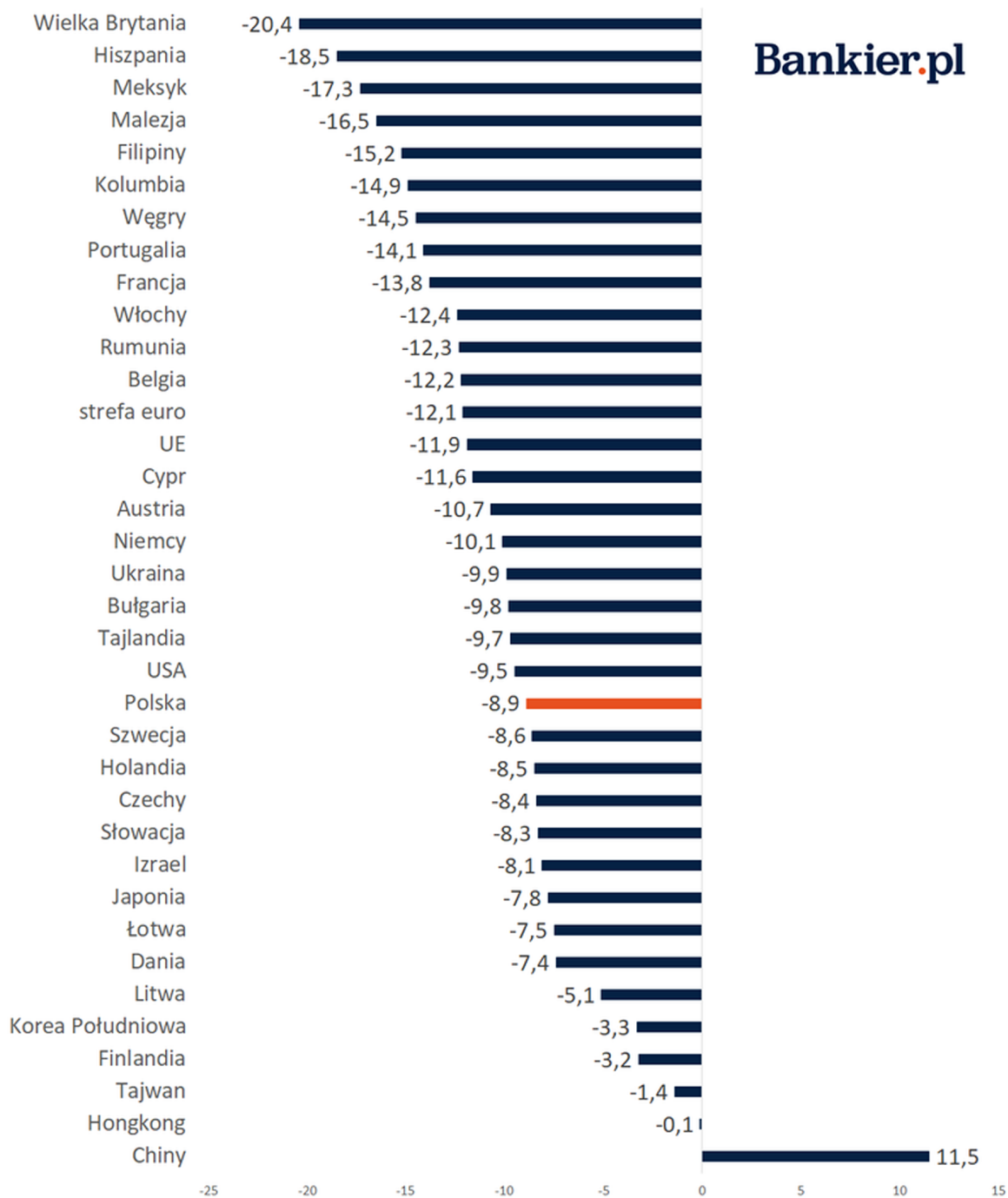
⁷ Dane na podstawie: P. Rosik, Będzie zwykła recesja gospodarcza czy wielki kryzys? <https://strefainwestorow.pl/artykuly/gospodarka/20200422/koronakryzys-prognozy-ekonomistow> [data dostępu: 3/09/2020]

⁸ M. Żuławiński, Tak koronakryzys zjadał PKB w różnych krajach; <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Tak-koronakryzys-zjadal-PKB-w-roznych-krajach-Lista-7946422.html>, [data dostępu: 24/01/2021]

⁹ M. Kalwasiński, Chiny – kryzys i po kryzysie; <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Chiny-kryzys-i-po-kryzysie-7926337.html>, [data dostępu: 24/01/2021]

Pandemia a Produkt Krajowy Brutto na świecie

Dynamika PKB w II kw. 2020 r. (kwartał do kwartału)



Rys. 1. Efekt recesyjny pandemii – dynamika PKB za II kwartał 2020 (k/k)

Źródło: M. Żuławiński, Tak koronakryzys zjadał PKB w różnych krajach; <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Tak-koronakryzys-zjadał-PKB-w-roznych-krajach-Lista-7946422.html> [data dostępu: 24/01/2021]

Niestety w kolejnym, czwartym kwartale roku nie można już liczyć na powtórkę tego scenariusza - czwarty kwartał bowiem obfitował w kolejne restrykcje, obostrzenia i dezaktywację gospodarki i konsumpcji. Potwierdzają to korekty prognoz Goldman Sachs dla gospodarki światowej oraz krajów UE. W listopadzie 2020, analitycy Goldman Sachs znacznie obniżyli prognozy PKB dla najważniejszych gospodarek świata. Największa zmiana dotyczy strefy euro - eksperci obniżyli swoje prognozy za IV kw. z plus 9,1 proc. do minus 8,7 proc. W skali całego roku spadek ma wynieść 7,2 proc., z czego najbardziej uciepić ma Hiszpania oraz Francja

(odpowiednio -11,6 proc. i -9,2 proc. w 2020 r.)¹⁰. Dla gospodarki amerykańskiej z kolei, przewidywania skalują spadek PKB w 2020 roku na 3,5 proc. Jedyną rosnącą gospodarką, to według Goldman Sachs Chiny, które mają zakończyć rok koronawirusa z wynikiem 2 proc. PKB na plusie.

Tymczasem, ci sami analitycy dużo łaskawiej szacują głębokość recesji pandemicznej w Polsce niż sam rząd. Podczas, gdy oficjalne projekcje Ministerstwa Finansów, za prawdopodobny scenariusz przyjęły spadek PKB w 2020 roku o 4,6 proc., to Goldman Sachs w ostatniej korekcie swoich prognoz z listopada ustalił finalny wynik na poziomie -2,3 proc. Ta korekta przewidywań jest zaskakująca, bo w związku z drugą falą epidemii Covid-19 i przywróceniem przez rząd wielu antyepidemicznych ograniczeń aktywności ekonomicznej, ekonomiści ostatnio rewidowali swoje prognozy w dół¹¹.

Koronakryzys a inne kryzysy

Obok analizy skali i zasięgu kryzysu pandemicznego, niezwykle istotna jest analiza jego przebiegu w czasie, z uwzględnieniem faz recesywnej i pro-wzrostowej. Ten, niezwykle ciekawy aspekt podkreśla T. Walaszczyk, który dokonuje komparacji trzech wielkich kryzysów: tego z lat 1929 – 1933, kryzysu finansowego 2008-2010 oraz aktualnego¹²:

„Czym różnił się wstrząs gospodarczy wywołany pandemią COVID-19, która dotknęła świat na początku roku 2020, od poprzednich kryzysów? Otóż był zupełnie inny od wstrząsów spowodowanych kryzysem finansowym w latach 2007-2008 i Wielkiego Kryzysu z lat 30. XX wieku. (...) Po pierwsze, dynamika spadku produkcji po wybuchu pandemii COVID-19 jest znacznie większa i postępuje on szybciej niż w przypadku Wielkiego Kryzysu i kryzysu bankowego w roku 2008. Dzieje się tak dlatego, że obecna pandemia wywołała szok zarówno podażowy, jak i popytowy. Ten pierwszy nastąpił w wyniku zakłóceń łańcuchów dostaw, które wymusiły na przedsiębiorstwach wstrzymanie produkcji. Innym objawem koronakryzysu stały się wstrząsy popytowe – w lockdownie konsumenci nie mogli realizować swoich zakupów, pracownicy borykali się ze spadkiem dochodów, a spowodowany tym spadek nastrojów rynkowych („animal spirits”) skłonił konsumentów i przedsiębiorstwa do zaniechania konsumpcji i zaniechania, a przynajmniej odłożenia inwestycji w czasie¹³.

W efekcie, pandemia spowodowała negatywny szok zarówno popytowy, jak i podażowy, prowadząc do zmniejszenia wielkości produkcji przemysłowej w niespotykanym dotąd tempie. Połączenie zdecydowanych działań rządów z działaniami sektora bankowego umożliwiło jednakże szybsze odbicie gospodarcze w porównaniu z poprzednimi dwoma kryzysami. W znanym artykule z 2010 roku, Eichengreen i O'Rourke¹⁴ porównali rozwój produkcji przemysłowej po dwóch wielkich wstrząsach: kryzysie bankowym, który doprowadził do Wielkiego Kryzysu z lat 30. XX wieku i kryzysie, który wywołał Wielką Recesję w latach 2008-2009. Eichengreen i O'Rourke zauważyli, że skala spadków produkcji przemysłowej, które nastąpiły po poprzednich dwóch kryzysach, była początkowo zbliżona. Różnica w ich przebiegu wystąpiła po około 10 miesiącach. Podczas Wielkiej Recesji stosunkowo szybkie odbicie miało miejsce po 10 miesiącach. Takie ożywienie nie nastąpiło jednak w przypadku Wielkiego Kryzysu – spadek produkcji pogłębiał się przez kolejne 25 miesięcy, po czym zaczęło się trwałe jej ożywienie”.

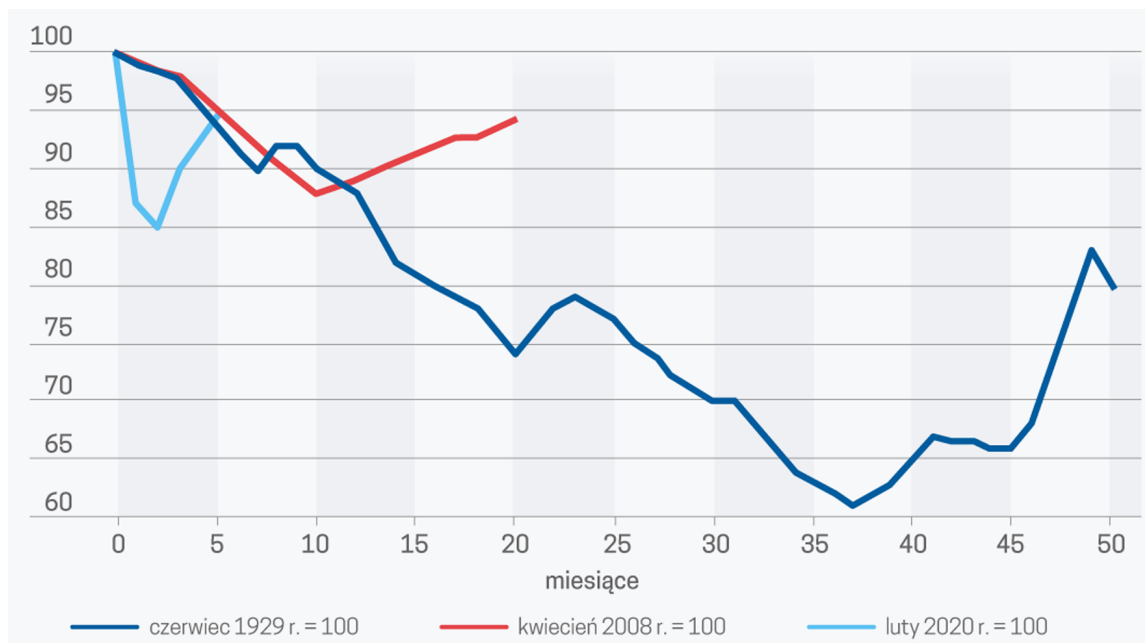
¹⁰ Goldman Sachs znacznie obniża prognozy dot. PKB; <https://biznes.interia.pl/gospodarka/news-goldman-sachs-znacznie-obniza-prognozy-dot-pkb,nld,4844737#utm>, [data dostępu: 12/01/2021]

¹¹ Goldman Sachs: hurraoptymistyczne prognozy dla Polski; <https://www.rp.pl/Gospodarka/201119804-Goldman-Sachs-hurraoptymistyczne-prognozy-dla-Polski.html>, [data dostępu: 21/01/2021]

¹² T. Walaszczyk, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie? Interwencjonizm antykryzysowy.

¹³ Baldwin, R and B Weder di Mauro (2020), Economics in the time of Covid-19, a VoxEU.org eBook, London: CEPR Press; cyt. za: T. Walaszczyk, Fragment eseju... op. cit.

¹⁴ Eichengreen, B and K O'Rourke (2010), "A tale of two depressions: What do the new data tell us? February 2010 update", VoxEU.org, 8 March; cyt. za: T. Walaszczyk, Fragment eseju... op. cit.



Rys. 2. Zmiana wskaźnika globalnej produkcji przemysłowej w czasie trzech wielkich kryzysów

Źródło: Paul de Graw, Opowieść o trzech kryzysach,

<https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/makroekonomia/trendy-gospodarcze/opowiesc-o-trzech-kryzysach/>, [data dostępu: 24/01/2021]

Kryzys covidowy w polskim wydaniu

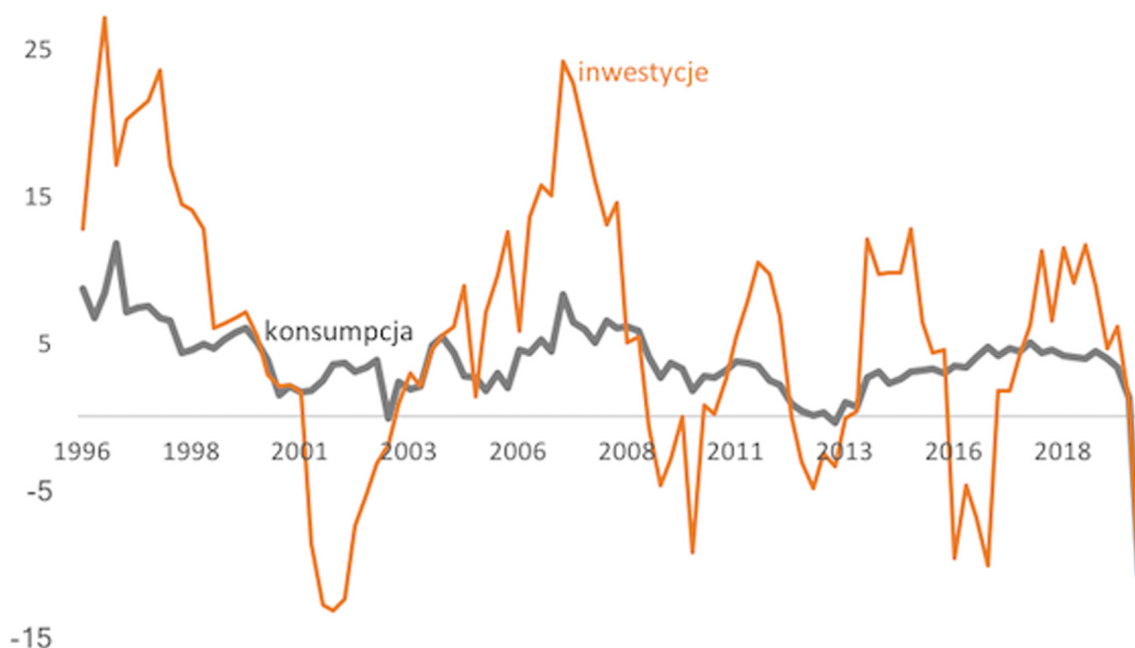
Wiele emocji wywołują próby oceny odporności polskiej gospodarki na kryzys Covid. Co oczywiste, w przestrzeni publicznej dominuje przekonanie, wzmacniane przez wypowiedzi rządowe o nadzwyczajnej wręcz rezystancji naszej gospodarki wobec koronakryzysu. Niestety, w opiniach respondowanych słuchaczy MBA trudno o tak optymistyczne postrzeganie aktualnej kondycji polskiej gospodarki. Na przykład J. Krzanowska, wskazuje, że Polska wchodziła w kryzys już istotnie osłabiona, więc Covid jako czarny łabędź zdemaskował słabe fundamenty gospodarki i wywołał potężne skutki recesyjne¹⁵:

„Mając w tle cztery lata niestabilnej sytuacji walut i zamrożone stopy procentowe przez RPP na niskim poziomie przez rządy PiS, obniżenie stopy referencyjnej do rekordowo niskiego poziomu 0,5% (dane NBP) w reakcji na pandemię przy inflacji powyżej 2,5% celu inflacyjnego od połowy 2019 roku wywołało kontrowersje i nadal przeraża w kontekście jednoczesnego załamania wydatków na konsumpcję i na inwestycje. Konsumpcja od 2015 r. była największą składową PKB, a inwestycje wykazywały spadkową tendencję od 2017 r. (bankier.pl), obawy o przyszłość rosły nawet bez pandemicznej zapaści. Reakcją na szok był rekord spadku PKB w Polsce po II kw. 2020 o 8,2% (dane GUS). Deficyt budżetowy i dług publiczny znajdują się na poziomach znacznie przekraczających progi Traktatu z Maastricht, kredyty drożeją”.

Faktycznie, istotne załamanie konsumpcji w Polsce w 2020 roku wydaje się być zupełnie nadzwyczajne i zakłóca tendencję, na którą zwraca uwagę J. Krzanowska, uzależnienia polskiej koniunktury od poziomu i dynamiki konsumpcji. W istocie, polityka społeczna i postulaty inkluzywności wzrostu gospodarczego w Polsce, w ostatnich 5 latach poważnie naruszyły równowagę w dekompozycji PKB na niekorzyść procesów inwe-

¹⁵ J. Krzanowska, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?

stycyjnych. Niestety inwestycje w Polsce w ostatniej dekadzie spadły z poziomu ok. 24 proc. PKB do poniżej 18 proc., a w ostatnim pięcioleciu wykazywały dodatkowo niebezpieczną niestabilność (zob. rys. 3).



Rys. 3. Inwestycje i konsumpcja w Polsce – dynamika r/r

Źródło: <https://spotdata.pl/blog/2020/09/01/historia-dwoch-krzywych-co-sie-spotkaly-i-wkrotce-rozejda/> [data dostępu: 3/09/2020]

Koronakryzys wywołał bezprecedensowe w zasadzie zjawisko, polegające na jednoczesnym, głębokim spadku konsumpcji i inwestycji. Warto zauważyć, że w Polsce potransformacyjnej nie mieliśmy nigdy do czynienia z taką koincydencją. Ten wątek określa w swoich wypowiedziach jako najważniejszy i determinujący koniunkturę P. Budzyński, twierdząc, że ewentualne projekcje przyszłej koniunktury należy rozważać pod kątem dwóch najważniejszych „driver’ów” gospodarki¹⁶:

„Jako pierwszy, popyt i konsumpcja. Oczywiście ze względu na kolejne obostrzenia „serwowane” przez rząd, zdecydowanie widoczny jest spadek obrotów firm handlowych w wielu branżach. Jednakże, po początkowym szoku, widoczne są zwiększone obroty firm, które (a) zawsze związane były obszarem e-commerce lub (b) dostosowały swoje kanały sprzedaży towarów lub usług do nowych realiów. (...)

Drugi „driver” to wartość inwestycji. W tym zakresie jest kilka pytań. Czy e-commerce jest w stanie przynieść odpowiednie oszczędności i czy potencjalne oszczędności zostaną wydane na inwestycje? Czy wzrost e-commerce pokryje spadek związany z blokadą standardowych kanałów sprzedaży? Jak czas restrykcji wykorzystały firmy, inwestując czy oszczędzając? Jak na gospodarkę wpłyną inwestycje państwowe związane z ożywianiem gospodarki? Czy w Polsce pojawią się nowe inwestycje związane z branżą IT, która aktualnie notuje duże wzrosty? W 2020r widać znaczący spadek inwestycji prywatnych, co w przypadku kilku branż może oznaczać także nadmiar gotówki, który może być skierowany właśnie na rozwój. Firmy poszukują także możliwości dywersyfikacji miejsc gdzie wytwarzana są produkty, aby minimalizować ryzyko obostrzeń w jednym kraju”.

¹⁶ P. Budzyński, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?

Jednocześnie, autor ten konkludując wykazuje spory optymizm i wierzy w duży potencjał wzrostu konsumpcji i inwestycji po covidzie¹⁷:

„Podsumowując, ogólny spadek PKB i jednoczesne skurczenie się gospodarki w 2020r jest niezaprzeczalnym faktem. Pojawienie się szczepionki na początku 2021r, lepsze niż przewidywania dane odnośnie popytu, szanse na wzrost inwestycji powodują, że z optymizmem patrzę na polską gospodarkę w najbliższych latach. Będzie to okupione głębszym kryzysem w części branż, które nie miały szans na zmianę modeli działania lub było to niemożliwe. Ogólnie najbliższe 2 lata wolałbym nazwać „korektą” lub „spadkiem” bardziej niż głęboką recesją”.

Mniej optymistyczne opinie i słabsza wiara w szybkie odbicie towarzyszy, kolejnemu słuchaczowi Programu MBA, M. Malanowskiemu, który odnosząc się do danych makroekonomicznych zwraca uwagę na zagrożenie tzw. podwójnej recesji, czyli modelu „W”. Ten autor sugeruje, że powrót na ścieżki wzrostu możliwy będzie dopiero w 2022 roku¹⁸:

„Dane statystyczne jasno pokazują odbicie i ożywienie gospodarcze zarówno w Polsce, jak i w światowej gospodarce. Zaczęły się szczepienia, które pozwalają z optymizmem patrzeć w przyszłość. Jasno więc rysuje się perspektywa V. Jednakże niepewność co do dalszego przebiegu pandemii oraz fakt, że dotychczasowy interwencjonizm spowodował znaczne zadłużenie poszczególnych państw zmusza do powstrzymania się od dużego optymizmu. Nie wszyscy wyjdą z kryzysu silni. Pewnym jest, że branże: turystyczna, rozrywkowa oraz transport nie przetrwają w obecnej formie. W Polsce problemem będzie brak pracowników co przełoży się na obniżkę PKB. Bardziej prawdopodobne jest ożywienie w kształcie litery W – kolejna korekta przed nami. Czekajmy na rok 2022, który przyniesie trwałe odbicie”.

Na tle tej ostatniej opinii, warto zaznaczyć, że w istocie, o ile konsumpcja w warunkach powrotu do normalności powinna stosunkowo szybko odbić, o tyle inwestycje mogą pozostać w ujemnym trendzie na znacznie dłużej. Problem niedoborowych procesów inwestycyjnych w Polsce wydaje się być dzisiaj najpoważniejszym wyzwaniem, a jednocześnie zagrożeniem dla polskiej gospodarki. To właśnie stagnujące inwestycje mogą oddalić Polskę od scenariusza V-kształtnego odbicia. Wydaje się, że kolejny, rządowy program inwestycji pn. Nowy Ład sprawy nie ułatwia, podobnie jak poprzedni program pn. Strategia Odpowiedzialnego Rozwoju pozostał ambitną zapowiedzią i tylko zapowiedzią. Nie powiodły się w Polsce rządowe programy inwestycyjne. Czy tym razem będzie inaczej? Być może wzmocnienie inwestycji przyniosą fundusze unijne, desygnowane na odbudowę gospodarki po koronakryzysie. Należy zaznaczyć jednak, że krytyczne znaczenie dla przyszłej koniunktury ma nie tyle wartość tak finansowanych inwestycji, co ich ukierunkowanie sektorowe. Zachodzą, podkreślane w wielu wypowiedziach słuchaczy MBA wątpliwości, czy polityka inwestycyjna rządu będzie racjonalna i uwzględni realne potrzeby stymulacji gospodarki.

Konsekwencje koronakryzysu w dłuższej perspektywie

Jednym z bardzo ważnych wątków – według respondowanych słuchaczy Programu MBA – jest kontekst zmian, jakie wywoła koronakryzys w ekonomii, zarządzaniu, czy procesach społecznych i ekonomicznych. Co ciekawe, słuchacze MBA bardzo często sugerują, że niektóre zmiany są nieuniknione i z dużym prawdopodobieństwem zmienią oblicze wielu branż, firm czy gospodarek. Wiele z tych zmian czy tendencji będą miały pozytywne oddziaływanie na gospodarkę, inne mogą utrwalić swoje negatywne skutki.

W tym kontekście, dość ciekawy aspekt porusza w swojej wypowiedzi P. Flisikowski, który zapowiada, że biznes będzie prosperował, rozwijał się z dużo większą ostrożnością niż dotychczas¹⁹:

¹⁷ Tamże

¹⁸ M. Malanowski, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?

¹⁹ P. Flisikowski, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?

„(...) kryzys Covid spowodował chwilowe spowolnienie gospodarcze, ale też wymusił na firmach głębszą analizę ryzyka prowadzenia działalności, szczególnie na rynkach globalnych”.

Ta zapowiedź może niepokoić w kontekście obiektywnych potrzeb gospodarki w zakresie dynamicznego wzrostu inwestycji. Jeśli P. Flisikowski się nie myli, może oznaczać to, że przedsiębiorstwa i przedsiębiorcy nauczeni doświadczeniem kryzysu Covid będą intencjonalnie zwiększać udział kapitału rezerwowego, oszczędności ostrożnościowych, redukując tym samym fundusze na inwestycje. Taka zapowiedź może oznaczać dalszą redukcję stopy inwestycji w Polsce (a przynajmniej jej stagnację) i ograniczać potencjał wzrostu gospodarczego.

Jeszcze więcej niepokoju z punktu widzenia zagrożeń dla procesów inwestycyjnych może przynosić zapowiedź M. Borkowskiej, która awizuje liczne bankructwa w wielu sektorach i trwałe zmiany w modelach handlowych i modelach pracy (wirtualizacja)²⁰:

„Moim zdaniem wiele firm całkowicie upadnie, co już ma miejsce. Firmy z sektorów m.in. gastronomicznych, rozrywkowych, sportowych, które zostały najboleśniej dotknięte przez pandemię częściowo zbankrutują. Warto też zauważyć potencjał wynikający z tego, że spora część handlu i usług przeniosła się do internetu. Ludzie zaczęli częściej korzystać z handlu w sieci, część usług która do tej pory odbywała się tylko stacjonarnie też odnalazła się w internecie. Okazuje się, że mnóstwo ludzi może pracować tylko on-line, bez potrzeby przemieszczania się do biur”.

Co ciekawe, M. Borkowska wskazuje te zjawiska jako dość niebezpieczne – bankructwa, brak popytu na pomieszczenia biurowe, handlowe, itp. Faktycznie, w tym świetle omawiane zmiany mogą przynieść skutek antyinwestycyjny.

Z kolei, P. Budzyński o podobnych kwestiach rozmyśla w bardziej optymistycznym tonie i sugeruje, że zmiany w modelach operacyjnych i dystrybucyjnych, z jakimi mamy do czynienia w warunkach pandemii, w przyszłości przyniosą firmom skutki pozytywne, na przykład w postaci obniżki niektórych kategorii kosztów operacyjnych²¹:

„Stawiam tezę, że kryzys wcale nie musi być tak głęboki jak wieszczą czarne scenariusze. Wiele rozwiązań wypracowanych na potrzeby związane z ograniczeniem wpływu obostrzeń na biznes zostanie z nami w przyszłości, ograniczając koszty operacyjne firm. Jednocześnie klient zostanie przyzwyczajony do nowych kanałów sprzedaży, które i tak stawały się co raz bardziej popularne ze względu na zmianę pokoleniową. Dzisiejsi 40-50 latkowie sprawnie posługują się nowymi technologiami i chętnie wybierają kontakt zdalny zamiast wizyty w salonie sprzedaży. Oznacza to, że część branż straci, część zyska, ale jest szansa, że bilans dla gospodarki będzie dodatni”.

Trzeba zaakcentować, że w wielu wypowiedziach słuchaczy MBA znajduje się sporo rozważań w optyce makroekonomicznej, dotyczących zmian, a nawet zwrotów w doktrynach polityki ekonomicznej. Respondowani zwracają uwagę na konieczność zredefiniowania głównych kierunków polityki gospodarczej w skali globalnej. Obok postulatów naprawy gospodarek po pandemii, pojawiają się dezyderaty związane z eliminacją niepożądanych zjawisk społecznych i gospodarczych, takich jak: bezrobocie, rozwarstwienie społeczne, wzrost zadłużenia obywateli, itp... Te troski towarzyszą poglądom J. Krzanowskiej, która uznaje pogłębiającą się polaryzację społeczno – gospodarczą za jeden z najdotkliwszych skutków obecnego kryzysu. Twierdzi ona, że bankructwa przedsiębiorstw oraz związana z nimi utrata pracy i dochodów, przyczynią się do silniejszego rozwarstwienia społecznego²²:

„Polaryzacja rysuje się zatem coraz bardziej kontrastowo. Bankructwa i bezrobocie nawet przy sześcioletnim „tarczach” są wyraźnie obecne, ludzie są pozbawieni oszczędności, często cięży na nich spłata zadłużeń, a wzrost fiskalizmu nadejdzie nieuchronnie. Doprowadzone do śmierci wybrane branże

²⁰ M. Borkowska, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?

²¹ P. Budzyński, ... op.cit.

²² J. Krzanowska, ... op.cit.

i zmuszeni do przebranżowienia się właściciele/pracownicy w większości nie wrócą już do swoich zawodów, niektóre zanikną bezpowrotnie. Na procent PKB, jakie branże te generowały, nie będzie można już liczyć w przyszłości. Nieodwracalność to zatem drugie imię covidowego kryzysu na wielu płaszczyznach. (...) Znajdujemy się więc w punkcie rozwarstwienia gospodarczego i społecznego”.

Wydaje się, że kolejna wypowiedź P. Flisikowskiego nawiązuje do tych samych kwestii. Ten autor w celu eliminacji zjawisk polaryzacyjnych odważnie domaga się realizacji modelu wzrostu zrównoważonego, inkluzywnego²³:

„Wskazując również na napięte nastroje panujące wśród społeczeństw z powodu przedłużających się obostrzeń, warto byłoby rozważyć pojęcie zrównoważonego rozwoju i ekonomicznej inkluzywności. Czas dojsć do wniosków, że wzrost PKB nie stanowi celu samego w sobie. Ten ogromny kryzys powinien pchnąć narody do podjęcia działań w celu minimalizacji rozwarstwienia społeczno-ekonomicznego, które powinno poprowadzić nas do wzrostu gospodarczego”.

W końcu dość defetystyczne zapowiedzi wynikają z opinii kolejnego słuchacza MBA – M. Oszczyka, który szkicuje alarmujący scenariusz dla światowych i krajowych finansów po Covidzie. Ten autor zwraca szczególną uwagę na rozmach i skalę generowanego aktualnie długu publicznego w skali poszczególnych gospodarek, jak i w skali globalnej. Faktycznie, trwa dzisiaj licytacja rządów „kto da więcej”. Jednocześnie, w świecie w zasadzie panuje zgoda co do tego, że gospodarka wymaga stymulacji finansowej a pakiety pomocowe mają zadecydować o tempie powrotu gospodarki na ścieżki wzrostu. To bardzo kosztowna rekonwalescencja, która będzie obciążać gospodarkę światową na bardzo długo, na wiele, wiele lat po koronawirusie. M. Oszczyk tak przedstawia swój punkt widzenia w tej kwestii²⁴:

„(...) Pod szyldem walki z covid-19 rząd zadłuża się, wydając pieniądze na lewo i prawo, a dług publiczny się kumuluje. Z biegiem czasu inwestorzy nie będą chcieli kupić obligacji bo są one tak nisko oprocentowane, że ich rentowność osłabi inflacja. Gdy będzie brakowało kupców na obligacje rządowe, w ich rolę wcieli się Bank Centralny, który podobnie jak w Japonii zacznie skupować dług, kreując walutę na bieżąco, tak naprawdę bez pokrycia. Tego typu działania stosowane w krajach trzeciego świata skutkowały wywołaniem hiperinflacji. Natomiast teraz jest to powszechnie stosowany zabieg na poziomie globalnym. Taka polityka prowadzi do tzw. rolowania długu, gdzie długi spłaca się kolejnymi długami. Bank Centralny może bezkarnie emitować pieniądź. Tak właśnie stało się w Japonii, która jest jednym z najbardziej zadłużonych krajów świata, a większość tego długu jest w rękach Japońskiego Banku Centralnego.

(...) Sądzę, że w Polsce zadzieje się podobnie, a cała ta gra dąży do tego by zostawić na rynku tylko dwóch pracodawców – korporacje i rząd. Doprowadzi to w dłuższej perspektywie do tego, że długi przedsiębiorców będą skupowane, własność prywatna przestanie istnieć, a większość aktywów na świecie będzie należała do banków. W Europie Europejski Bank Centralny tego typu mechanizm stosuje przy skupowaniu długów takich krajów jak Włochy czy Hiszpania, a te kraje są w sensie technicznym bankrutami. Prowadzi to do możliwości kreowania polityki i wpływu na politykę przez Banki Centralne. Mechanizmy te dążą do tego by poszczególne kraje traciły kontrolę nad walutą krajową i nad stopami procentowymi. To bankierzy z Banków Centralnych sterują sytuacją na rynkach finansowych”.

Choć opinie M. Oszczyka wydają się być ekstremalne i wpisują się w nurt powszechnego spisku światowej finansjery, nie można odmówić mu w pewnych racji. Oczywiście, że należy uznać za wysoko niepokojące aktualne praktyki pogłębiania długu publicznego. Trzeba zwrócić uwagę, że rządy otrzymują dzisiaj społecz-

²³ P. Flisikowski, ...op.cit.

²⁴ M. Oszczyk, Fragment eseju zaliczeniowego pt. Interwencjonizm antykryzysowy – o możliwych skutkach programów walki z kryzysem covid.

ne przyzwole nie do dysponowania funduszami takiej wartości o jakich, w „normalnych czasach” mogli by tylko pomarzyć. Nie można przyjąć dość optymistycznego założenia, że wszystkie te – finansowane z długu publicznego – przedsięwzięcia zostaną zaprojektowane i wykonane w sposób racjonalny i uczciwy. Można mieć wątpliwości, a nawet obiekcje, czy alokacja sektorowa, przedmiotowa i podmiotowa środków z funduszy odbudowy będzie optymalnie służyć stymulowaniu koniunktury. Czym większa skala tego typu programów stymulacyjnych, tym większe prawdopodobieństwo pojawienia się licznych nadużyć i nieprawidłowości, o ryzyku finansowym przedsięwzięć już nie wspominając.

Covid jako czarny łabędź – konkluzje

Zaprezentowane w niniejszym artykule dane, poglądy, opinie i projekcje odnośnie do recesji wywołanej pandemią Covid ilustrują nie tylko jej bezprecedensowe skalę, zasięg i głębokość, ale również wskazują na bardzo wysoką niepewność co do dalszego przebiegu cyklu koniunkturalnego. Na tle danych faktograficznych, jak i w oparciu o rozważania słuchaczy MBA staje się jasne, że jakiegokolwiek próby predykcji warunków koniunkturalnych w perspektywie najbliższych dwóch – trzech lat są skazane na bardzo wysoki szacunek błędny. Niemniej, warto podjąć próbę skatalogowania głównych wniosków z przeprowadzonego postępowania badawczego. Konkluzje te dotyczą zarówno interpretacji sytuacji makroekonomicznej z roku 2020, sytuacji bieżącej, jak i perspektywy średniookresowej przyszłości.

- (1) Analiza komparatywna kryzysu covidowego, kryzysu finansowego (2008) oraz Wielkiego Kryzysu Gospodarczego wskazuje na wyraźne różnice w przebiegu i morfologii tych zdarzeń jako faz cyklu koniunkturalnego;
- (2) Z tego względu, próby stosowania bezpośrednich przeniesień co do stosowanych polityk antyrecesyjnych w omawianych trzech przypadkach kryzysów mogą być zawodne (a jednak takie są stosowane i leżą u podstaw budowy programów stymulujących odbudowę gospodarki światowej po pandemii);
- (3) Mimo faktu, że w dyskursie na temat modelu tej recesji covidowej, słuchacze MBA często antycypują jej V-kształtność, to jednak wielu z nich wskazuje na zagrożenia scenariuszem W-kształtności (podwójna recesja), a nawet U-kształtności (długookresowy kryzys);
- (4) W analizie możliwych długoterminowych konsekwencji lub oddziaływań koronakryzysu, słuchacze MBA wskazują zarówno na zmiany pozytywne, jak i negatywne, które spowodowane pandemią i „lockdownem”, będą uwalniały i utrwały swoje skutki w długim okresie;
- (5) Wśród konsekwencji o pozytywnym, długookresowym wpływie na gospodarkę, biznes i społeczeństwo, słuchacze MBA najczęściej wymieniają:
 - a. Bardziej zrównoważone podejście do ryzyka i niepewności w biznesie;
 - b. Zmiany w organizacji pracy i w procesach operacyjnych, optymalizujące koszty;
 - c. Dynamiczny rozwój elektronicznych kanałów dystrybucyjnych;
 - d. Ugruntowaniu przekonania o potrzebie wzrostu zrównoważonego z poszanowaniem zasad inkluzywności społecznej i ekonomicznej;
- (6) Po stronie negatywnych skutków pandemii w długiej perspektywie, słuchacze MBA alarmują o:
 - a. Licznych bankructwach i destabilizacji na rynku pracy;
 - b. Zbliżaniu się kolejnego, potężnego kryzysu zadłużeniowego, który będzie obciążał gospodarkę krajową przez długie dziesięciolecia i tym samym będzie ograniczał potencjały ich wzrostu;
 - c. Wzrastającej presji inflacyjnej i potencjalnych kryzysach walutowych;
 - d. Pogłębianiu się polaryzacji ekonomiczno-społecznej, która rodzi ryzyka destabilizacji politycznej i gospodarczej w przyszłości.

Reasumując powyższe wnioski, należy podkreślić, że pandemia koronawirusa stała się czarnym łabędziem koniunktury gospodarczej nie tylko w roku 2020, ale będzie determinować perspektywę wzrostu gospodarki światowej w dłuższym okresie. Jak każdy czarny łabędź, koronakryzys pozostanie na długo nie tylko w pamięci cywilizacji XXI wieku, ale również na długo określi przyszłe kierunki rozwoju

społeczno-gospodarczego, a nawet doprowadzi do realnych zwrotów w dominujących doktrynach ekonomicznych.

Bibliografia

- Baldwin, R and B Weder di Mauro (2020), Economics in the time of Covid-19, a VoxEU.org eBook, London: CEPR Press
- Borkowska M., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?
- Budzyński P., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?
- de Graw P., Opowieść o trzech kryzysach; <https://www.obserwatorfinansowy.pl/tematyka/makroekonomia/trendy-gospodarcze/opowiesc-o-trzech-kryzysach/>
- Eichengreen, B and K O'Rourke (2010), "A tale of two depressions: What do the new data tell us? February 2010 update", VoxEU.org, 8 March
- Flisikowski P., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?
- Goldman Sachs znacznie obniża prognozy dot. PKB; <https://biznes.interia.pl/gospodarka/news-goldman-sachs-znacznie-obniza-prognozy-dot-pkb,nld,4844737#utm>
- Goldman Sachs: hurraoptymistyczne prognozy dla Polski; <https://www.rp.pl/Gospodarka/201119804-Goldman-Sachs-hurraoptymistyczne-prognozy-dla-Polski.html>
- Kalwasiński M., Chiny – kryzys i po kryzysie; <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Chiny-kryzys-i-po-kryzysie-7926337.html>
- Krzanowska J., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie? <https://spotdata.pl/blog/2020/09/01/historia-dwoch-krzywych-co-sie-spotkaly-i-wkrotce-rozejda/>
- Malanowski M., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie?
- Oszczyk M., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Interwencjonizm antykryzysowy – o możliwych skutkach programów walki z kryzysem covid.
- Rosik P., Będzie zwykła recesja gospodarcza czy wielki kryzys? <https://strefainwestorow.pl/artykuly/gospodarka/20200422/koronakryzys-prognozy-ekonomistow>
- Taleb N. N., The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable, Madcat Library, 2008.
- The Global Economic Outlook During the COVID-19 Pandemic: A Changed World, <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2020/06/08/the-global-economic-outlook-during-the-covid-19-pandemic-a-changed-world>
- Walaszczyk T., Fragment eseju zaliczeniowego pt. Kryzys covid – długotrwała recesja czy szybkie odbicie? Interwencjonizm antykryzysowy.
- Zelek A., V jak Victoria czy L jak lichota – czyli globalna gospodarka po koronakryzysie, FIRMA i RYNEK – Zeszyty Naukowe ZPSB nr 2020/02 (58); <https://www.zpsb.pl/uczelnia/wydawnictwo-naukowe-zpsb/firma-i-rynek/aktualny-numer/>.
- Żuławiński M., Tak koronakryzys zjadał PKB w różnych krajach; <https://www.bankier.pl/wiadomosc/Tak-koronakryzys-zjadal-PKB-w-roznych-krajach-Lista-7946422.html> wania aktualnych doniesień na temat reakcji gospodarki na koronakryzys.

Covid – the economic black swan in the next 2 years (considerations of MBA students)

Summary

On the threshold of 2021, it became clear that the Covid19 is a black swan of the global economy that launched the unexpectedly most dystopian economic scenario. Although from 2018, after nearly ten years of good times, the world expected a return in the business cycle, no one could have imagined that the next crisis would be triggered by the coronavirus and the so-called lock down policy. The global economy ends 2020 with a negative result, and in some economies the recession has hit unprecedented

levels. On that background, it is raising an important question about the possible prospects for the development of the recession in the global economy. Economists, experts and analysts are currently competing over the duration of the coronavirus recession and its model and morphology. While some believe that the economy will bounce back quickly and the recession will take place in the V-shaped model, others defeatistically assume that we must be prepared for a long and deep economic crisis with dimensions and effects hitherto unknown (L-shaped recession model). The main aim of this article is to answer the question about the most likely scenario for the development of the current phase of the business cycle. The article therefore attempts to answer the question whether the economic situation will rebound quickly and the recession will take place in the V-shaped model, or - as pessimists claim - one should prepare for a long and deep economic crisis with unknown consequences. The author looks for this answer in the considerations of the students of the Executive MBA Program in the West Pomeranian Business School. The convention of this article refers to a series of similar ones, already published in „Firma i Rynek” and consists in demonstrating the views and statements of the audience, expressed in the form of essays on: Covid crisis - long recession or quick rebound? - prospects for 2021-2022. It seems that the form of the essay is perfect as a platform for presenting the point of view, experiences or reflections of the authors, and even allows to build forecasts or projections. All the collected material has been ordered, edited and provided by the editor with appropriate comments and conclusions and – obviously - is published with the consent of the authors.

Keywords

Pandemic crisis, recession, economic crisis, corona-crisis, black swan, lock down of the economy, V-shaped recession, U-shaped recession, W-shaped recession, L-shaped recession

Dmitry Pakhomov, MSc in Global Management

graduate of ZPSB, Steelconst LLC

SARS Cov-2 and Oil Price: Poland in light of Geopolitical Consequences

Summary

This study developed a research problem, which centered on analyzing, assessing and forecasting oil prices in Poland regarding its current geopolitical status and the impact of the ongoing COVID-19 pandemic. The subject of the paper was to discuss any changes in the country's oil regime, oil prices, causes and how they relate to the country's geopolitical relations. The study made use of a research method in the form of a literature review on changes in the country's oil regime and oil prices. Line charts, grouping, and bar charts were applied. Lower prices per barrel of oil were observed since early March 2020, i.e., at the start of the pandemic. 21st April 2020 recorded the lowest price per barrel, i.e., USD 9.12. The average price per barrel between March and June 2020 as USD 40. While Poland's relations with Russia appear to be declining, Poland is a member of the European Union (EU); North Atlantic Treaty Organization (NATO); Organization for Economic Co-operation and Development (OECD); International Monetary Fund (IMF); World Trade Organization (WTO); World Bank; and European Bank for Reconstruction and Development. The implication of these memberships is that Poland is still in a position to forge other lasting relations with other oil suppliers at cost effective prices rather than sticking with Russia, which insist on maintaining a higher price.

Keywords

SARS Cov-2, COVID-19, Poland, Oil Prices, Impact

Introduction

A seminar paper published in 2012 by James A. Robinson and Daren Acemoglu titled Why Nations Fail recognized the Black Death of 1346-53, also known as the Great Mortality or the Pestilence, not just as one of the most devastating calamities in human history, but also one of the most crucial junctures in Europe's political history. Whereas the 14th -century Black Death led to the eventual abolition of feudalism in most parts of Europe, it caused the encouraged the apparent Second Serfdom in Central and Eastern Europe—effects of which can be seen in parts of today's Poland. The Pestilence thus essentially changed Europe's political and social affairs during the Middle Ages, causing implications that reach as far as the 21st century¹. The SARS Cov-2 pandemic also dubbed the COVID-19 pandemic has presumably caused fewer deaths compared to the Black Death, which claimed around 200 million lives², but the ongoing pandemic can also become a crucial stage in human history, with wideranging implications for both states' domestic affairs as well as their international relations.

The COVID-19 pandemic's innumerable implications on the current world system will be particularly wide-ranging for not only for weak states situated in geopolitical gray regions between adversarial defense coalitions, but also in states considered as 'strong' in terms of their military or economic powers because each and every trading block around the globe is at risk of being disrupted by the ongoing pandemic. Poland is considered as great military and economic power globally and it is embedded in relevant security alliances and trading blocs, of which are also at risk of disruption that can be caused by the ongoing pandemic. For Warsaw, the evolving global crisis has the potential of causing more, among others, the unpleasant implications that its country's already stalling integration with other trading blocs is facing³.

¹ J. A. Robinson and D. Acemoglu, *Why nations fail: The origins of power, prosperity and poverty*. London: Profile 2012, p. 16

² P. Klimkin and A. Umland, „Geopolitical Implications and Challenges of the Coronavirus Crisis for Ukraine”, *World Affairs* 183.3 2020, p. 258

³ A. L. Dumitrescu and I. M. Oehler-Şincai, „Poland Facing The Challenges Of The Covid-19 Pandemic. Lessons For Romania”, *Revista de Economie Mondiala/The Journal of Global Economics* 12.1 2020, p. 26

Some preexisting programs in which Poland is one of the members, e.g., EU's Eastern Partnership (EaP) initiative, which was initiated by Poland⁴, and NATO's Individual Partnership Action Plan scheme, of which Poland is considered as the most significant member in Central Europe, will most likely stay in place and might even be strengthened, but with the current state of affairs, experts⁵ believe that most countries will be forced to look inward as national and international instability has the potential of going beyond 2020 and 2021, increasing skepticism that nationals might stop looking towards such agreement as EU and NATO.

This study develops a research problem, which centers on analyzing, assessing and forecasting oil prices in Poland regarding its current geopolitical status and the impact of the ongoing COVID-19 pandemic. The subject of the paper will be a discussion of any changes in the country's oil regime, oil prices, causes and how they relate to the country's geopolitical relations. The study will make use of a research method in the form of a literature review on changes in the country's oil regime and oil prices. Line charts, grouping, and bar charts will be applied.

Overview of Impacts of SARS-Cov-2 on Global Oil Prices

The main problem facing the global economy since March 2020 has been the COVID-19 pandemic. Recent studies show that the pandemic has to a great extent affected advanced economies such as EU Member States⁶. Just before the World Health Organization (WHO) released the first COVID-19 monitoring report, the reaction of oil prices to the pandemic had gradually been accommodated until March 9 2020. However, after Russia and OPEC failed to agree in oil production cuts, Saudi Arabia (the de facto leader of OPEC) flooded the market with oil, the consequence of which was a drop of more than 20% of international oil prices in a single day. As the pandemic continued throughout 2020, oil prices dropped not only because of the failed agreements on production cuts but also travel restrictions, industrial slow-downs, and the reduced demand for chemicals and refined oil products. On one hand, studies have used the Autoregressive Distributed Lag (ARDL) estimation and found that the daily reported new cases of COVID-19 have marginal negative impacts on the prices of crude oil in the long run⁷. However, it has also been demonstrated that, by amplifying the volatility of financial markets, the pandemic also has an indirect impact on the dynamics of crude oil prices across the world. As a consequence, the short-term to medium-term outlook for companies with high levels of debt, high-cost producers, and smaller operators appears more challenging than during the 2007-08 economic crisis.

Economy scholars have pointed out that large companies responded by significantly cutting down on capital and operational expenditures which, ultimately, filtered down to oilfield services companies and suppliers⁸. Potential outcomes of such measures in the long run could imply that highly leveraged and inefficient companies could face liquidity crises and be driven out of business. Further, the larger and financially healthy companies may re-strategize by diversifying into other energy segments, initiating changes in business models⁹.

However, studies also reveal that Poland's economy remained relatively resilient in the first quarter of 2020 and this was mainly attributed to the country's diversified economic structure and low expo-

⁴ European Union (EU). *Eastern Partnership*. N.p., 2016. Web. <https://eeas.europa.eu/diplomatic-network/easternpartnership/419/eastern-partnership_en> [date of access 08/02/2021]

⁵ N. K. Gvosdev, *The Effect of COVID-19 on the NATO Alliance*. Foreign Policy Research Institute, 2020. Web. <<https://www.fpri.org/article/2020/03/the-effect-of-covid-19-on-the-nato-alliance/>> 6 R. Roloff, "COVID-19 and No One's World", *Connections* 19.2 2020, p. 25

⁶ H. Mzoughi, et al. „The effects of COVID-19 pandemic on oil prices, CO2 emissions and the stock market: Evidence from a VAR model”, *CO2 Emissions and the Stock Market: Evidence from a VAR Model (April 28, 2020)* (2020), p. 5. 8 p. 6.

⁷ I. Mubarak, et al. „Impact of SARS-CoV-2 in the World: Recent Advances and Future Prospective”, N.p., 2020. Web. <https://www.researchgate.net/profile/Mayadhar_Barik2/publication/343577554_A_TEXT_BOOK_OF_THE_SARS-CoV2_426/links/5f327d54a6fdcccc43bf48e0/A-TEXT-BOOK-OF-THE-SARS-CoV-2-426.pdf> 11 [date of access: 08/02/2021]

⁸ P. K. Ozili and T. Arun, „Spillover of COVID-19: impact on the Global Economy”, *Available at SSRN 3562570* (2020), p. 7

⁹ M. Bildirici, N. G. Bayazit, and Y. Ucan, „Analyzing crude oil prices under the impact of covid-19 by using IstargarchIstm.” *Energies* 13.11 2020, p. 2980 Access: 08/02/2021

sure to hard-hit sectors¹⁰. Moving forward, the oil sector in Poland is expected to face a two-pronged problem: addressing the health emergency issues that all other sectors are facing and, simultaneously, managing the low oil price scenario, diminished demand, and the need to shore up revenue and meet debt obligations.

Table 1 below shows the V-shaped movement in the prices between January 2020 and August 2020 of crude petroleum for both domestic producers and importers in the U.S. only. For both groups, the data provided by the U.S. Bureau of Labor Statistics show that prices fell sharply between February and April 2020, but experienced an increase in May and June. Nonetheless, the movement in the price index for both groups diverged later in July¹¹. Having experienced greater increases in percentage in May, the domestic producer prices for crude petroleum dropped 13.7% in July compared to import prices. Importation price index increased to 21.2% in August. During the month of August, domestic producer petroleum prices increased by 11.4% whereas the import crude petroleum price increased by 3.1%. Domestic producer prices decreased a whole 71% between January and April and increased by 104.2\$ between April and July. Import prices, on the other hand, dropped by 62.8% between January and April, and increased by 92% between April and July.

Table 1. Changes in Domestic and Import Price Index of Oil Prices Between January and August 2020

Category	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	3- Month Change (Jan – Apr)	3- Month Change (Apr – Jul)
PPI for Crude petroleum	-2.5	-14.3	-30	-48.8	35.9	74.0	-17.7	11.4	-71	104.2
IPI for Crude Petroleum	-0.3	-10.9	-34.1	36.6	18.9	33.3	21.2	3.1	-62.8	92

NB: PPI – Producer Price Index; IPI – Import Price Index

Source: <https://www.bls.gov/opub/mlr/2020/article/from-the-barrel-to-the-pump.htm> [date of access: 08/02/2021]

Fig. 1, on the other hand, shows the domestic producer and import price indexes for oil between December 2019 and August 2020. Regardless of the short recovery, the prices remained low.

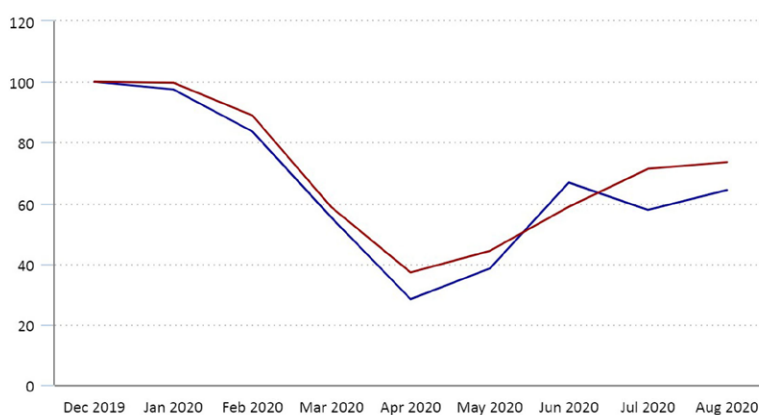


Figure 1. Domestic Producer and Import Price Indexes

Source: <https://www.bls.gov/opub/mlr/2020/article/from-the-barrel-to-the-pump.htm> [date of access: 08/02/2021]

¹⁰ A. Sharif, Ch. Aloui, and L. Yarovaya, „COVID-19 pandemic, oil prices, stock market, geopolitical risk and policy uncertainty nexus in the US economy: Fresh evidence from the wavelet-based approach”, *International Review of Financial Analysis* 70 2020, p. 101496

¹¹ U.S. Bureau of Labor Statistics. From the barrel to the pump: the impact of the COVID-19 pandemic on prices for petroleum products. N. p., 2020. Web. <<https://www.bls.gov/opub/mlr/2020/article/from-the-barrel-to-the-pump.htm>> [date of access: 08/02/2021]

Impacts of SARS-Cov-2 on Oil Prices in Poland

The assessment began with a multidimensional comparative analysis of five currency exchange rates (the U.S. dollar, the euro, yuan, Russian ruble, and the Polish zloty) and the crude oil prices in U.S. dollars per barrel from August 2019 to August 2020. This move was aimed at observing the trends as the world moved from a state of no Corona Virus into a pandemic. The information presented in Fig. 2 below allows the reader to notice considerable changes in the exchange rate quotations from March 2020, and it is important to take note of the fact that SARS Cov-2 was declared as a global pandemic by the World Health Organization on 11th March, 2020. As from 11th March, 2020, there was a rise in the exchange rates of the dollar, euro, and the yuan, and a notable drop in the ruble, which was due to a fall in oil prices. When COVID-19 was being proclaimed as a global pandemic, the price of the U.S. dollar was zloty 3.82, whereas the price of the euro was zloty 4.18. The price of the yuan was zloty 0.55. Also, the price of the ruble was zloty reported the largest drop against the zloty after the world went into a pandemic (from 4.44 to 0.0558)¹².

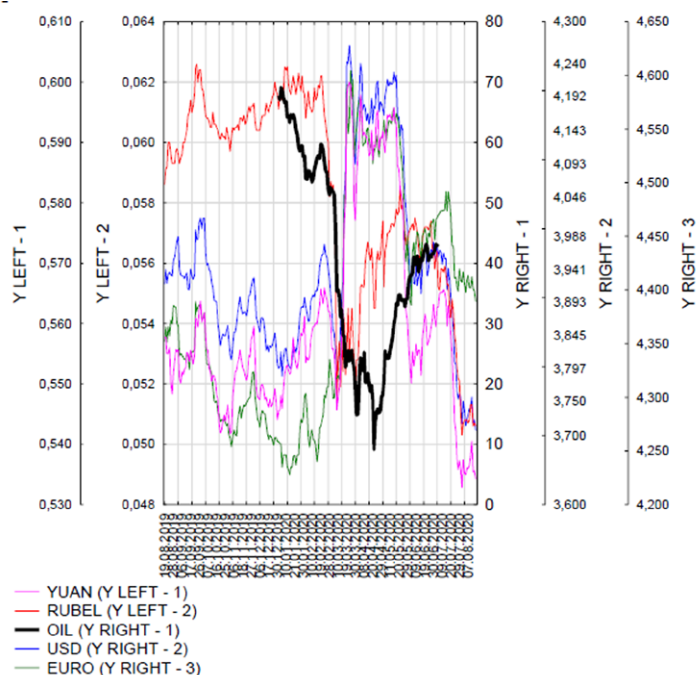


Figure 2. Exchanges Rates of USD, Euro, Ruble, Yuan Against the Zloty and Oil Prices in USD per Barrel

Source: <https://www.ersj.eu/journal/1861/download> [date of access as 08/02/2021]

Also, the price of the ruble was zloty reported the largest drop against the zloty after the world went into a pandemic (from 4.44 to 0.0558). It should be noted that before the pandemic, Russia was Poland's leading importer of crude oil using the Yamal-Europe pipeline that crosses from Russia to Poland, but it stopped on 26th March, 2020, after a 2.5-decade-old deal between the two countries expired that the two countries failed to renew the deal because of the reduced gas demand in Europe¹³. The ruble exchange rate decreased due to the fall in oil prices. Lower prices per barrel of oil were observed since early March 2020, i.e., at the start of the pandemic. 21st April 2020 recorded the lowest price per barrel, i.e., USD 9.12. The average price per barrel between March and June 2020 as USD 40.20.

¹² B. Kozicki and M. Gornikiewicz, „Unemployment Rate in Poland and USA during COVID-19 Pandemic: A Case Study.” *European Research Studies Journal* 23. Special 3 (2020): 191

¹³ T. Paraskova, *Russian Gas Flow To Europe Drops As Poland Transit Deal Expires*. N. p., 2020. Web. <<https://oilprice.com/Latest-Energy-News/World-News/Russian-Gas-Flow-To-Europe-Drops-As-Poland-Transit-Deal-Expires.html>> [date of access: 08/02/2021]

Another figure was presented by Kozicki and Gornikiewicz¹⁴ compared how the SARS outbreak in the early 2000s affected arithmetical average prices per barrel of oil to the ongoing COVID-19 pandemic. Their findings are presented in Fig. 3 below. In essence, according to the researchers, the arithmetical averages are way lower for the current pandemic compared to the previous SARS outbreak in the early 2000s, especially for the months when the pandemic was proclaimed. These low oil prices in Poland were as a result of Poland closing its borders and stopping foreign transport.

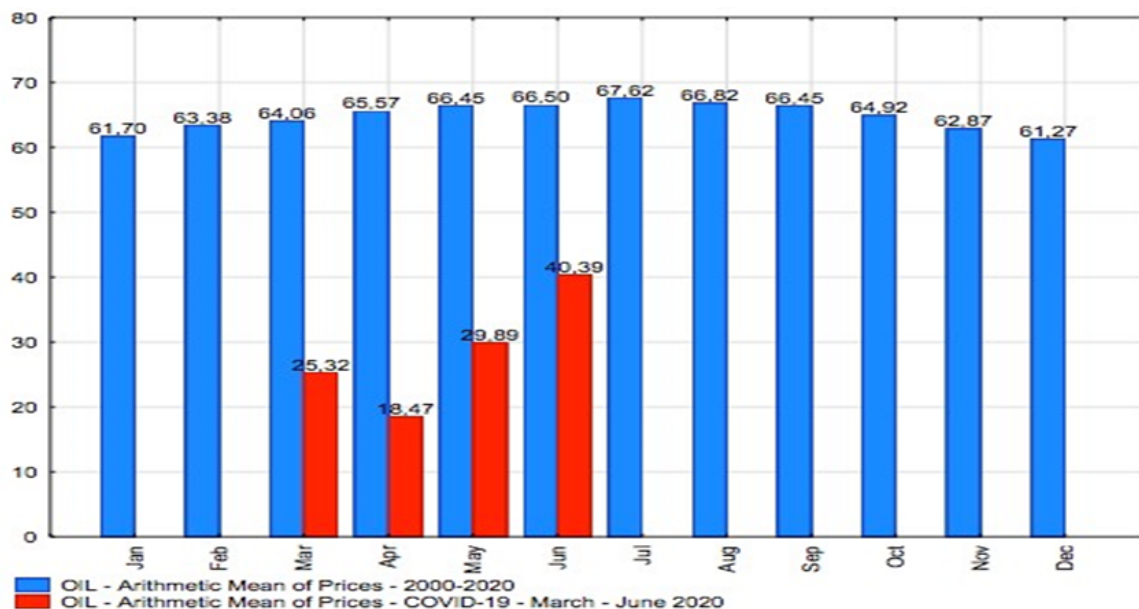


Figure 3. Comparison of Arithmetical Averages in 2000 and 2020

Source: <https://www.ersj.eu/journal/1861/download> [date of access: 08/02/2021]

Geopolitical Issues and Oil Prices in Poland

Not all commentators believe that Poland is doomed because of the ongoing COVID-19 pandemic. First and foremost, as earlier report, Russia is Poland's biggest supplier of gas and crude oil¹⁵. Klimkin and Umland¹⁶ suppose that the ongoing economic and social repercussions of the COVID-19 pandemic for Russia can dampen the Kremlin's traditional foreign adventurism. Russia made an ill-judged try to push back against producers or shale oil, especially American ones. Also, Russia's non-agreement to OPEC's proposal to reduce the extraction of oil in order to hold up prices might have also been a sign of Moscow's rebuttal to U.S.'s sanctioning of Gazprom's highly-debated Nord Stream 2 gas pipeline project that passes through the Baltic Sea.

Nonetheless, the declining of world market prices for crude oil as from late April 2020 makes it look like the attempted Russian manipulation is failing. Going by the recent research on the casual link between economic well-being in Russian determined largely by world energy prices and the country's inclination towards foreign adventurism¹⁷, this ought to be positive news for nations such as Poland. Furthermore, due to the deep impact of the decrease in oil prices and the ongoing pandemic on Russia's economic and social life, there is now a growing probability that a disruption of Putin's government might happen at some point¹⁸. De-

¹⁴ B. Kozicki and M. Gornikiewicz, „Unemployment... op. cit., p. 193

¹⁵ T. Paraskova, Russian Gas Flow To Europe Drops As Poland Transit Deal Expires. N.p., 2020. Web <<https://oilprice.com/Latest-Energy-News/World-News/Russian-Gas-Flow-To-Europe-Drops-As-Poland-Transit-Deal-Expires.html>> [date of access as 08/02/2021]

¹⁶ P. Klimkin and A. Umland, „Geopolitical Implications and Challenges of the Coronavirus Crisis for Ukraine”, *World Affairs* 183.3 2020, p. 259

¹⁷ M. Snegovaya, „What factors contribute to the aggressive foreign policy of Russian leaders?.” *Problems of Post-Communism* 67.1 2020, p. 93

¹⁸ H. Mzoughi et al., „The effects of COVID-19 pandemic on oil prices, CO2 emissions and the stock market: Evidence from a VAR model.” *CO2 Emissions and the Stock Market: Evidence from a VAR Model (April 28, 2020)* 2020, p. 5–6

batably, such a scenario might have more positive than negative implications for nations like Poland. It gives them to opportunity to reboot important relationships with such countries as the U.S. or Saudi Arabia which are also major suppliers of energy globally.

Although Poland is not a member of Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC), it has 137,752,000 barrels of oil reserves (see Fig. 4), ranking 65th among oil producing countries in the world¹⁹.

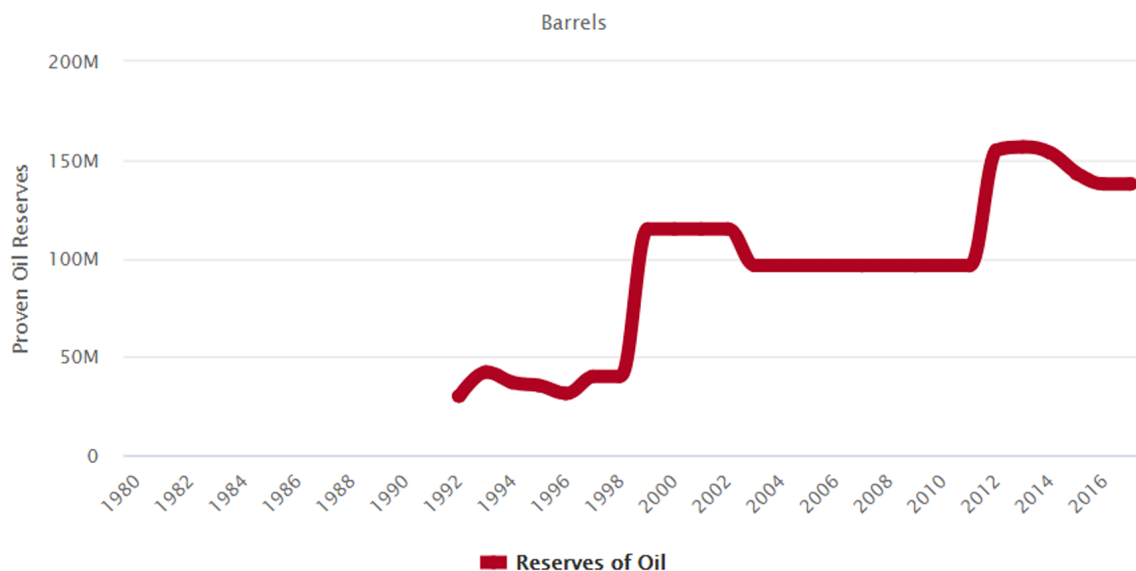


Figure 4. Poland's Proven Oil Reserves

Source: <https://www.worldometers.info/oil/poland-oil/> [date of access: 08/02/2021]

Nonetheless, Poland is a member of the European Union (EU); North Atlantic Treaty Organization (NATO); Organization for Economic Co-operation and Development (OECD);

International Monetary Fund (IMF); World Trade Organization (WTO); World Bank; and European Bank for Reconstruction and Development²⁰. The implication of these memberships is that Poland is still in a position to forge other lasting relations with other oil suppliers at cost effective prices rather than sticking with Russia, which insist on maintaining a higher price.

Conclusion

The Covid-19 pandemic has definitely slowed down the economies of most countries. The impact of the pandemic has been manifested by the instability of exchange rate quotations and the decrease in oil prices. An increase in the exchange rates of the euro, dollar, and yuan and a sharp decrease in the Russian ruble price led to the fall in oil prices. Lower prices per barrel of oil started to be observed in early March 2020 after Covid-19 was declared a global pandemic. These prices have been a serious threat to Russia's economy, of which more than 50% is derived from oil sales. At the same time, Poland also reported an increase in their interest rates to 6.1%. The increase in interest rates essentially means that Poland will potentially cut back on spending (and that includes spending on oil products) because the cost of borrowing will become more expensive. Stabilizing world economies following the changes brought about by this pandemic is not going

¹⁹ D. A. Ligia and I. M. Oehler-Şincai, „Poland Facing The Challenges Of The Covid-19 Pandemic. Lessons For Romania”, *Revista de Economie Mondiala/The Journal of Global Economics* 12.1 2020, p. 29

²⁰ M. Bildirici, N. G. Bayazit and Y. Ucan, „Analyzing crude oil prices under the impact of covid-19 by using IstargarchIstm”, *Energies* 13.11 2020, p. 2980

to be a short-term process. The effects of the pandemic have been demonstrated by the long-term fall in oil prices and constant fluctuations in exchange rates globally.

One can assume that decisions made by the U.S. will mainly focus returning to the top of the world economy ranking before the pandemic outbreak. This, on the other hand, might force Russia to escalate its military tensions in order for the U.S. to negotiate and make concerted efforts to increase oil prices. Concurrently, the parallel activities conducted by China (to grow above the U.S. economically) might cause an outbreak of real conflict that might cause the crystallization of divisions among different societies into one of the abovementioned spheres of influence controlled by China, Russia, and the U.S. Such countries as Poland should not be forgotten in this context either, because, depending on their potential, they might seek to ensure their own strategic interests are considered by passing totally different policies or in line with either of the abovementioned superpowers.

References

- Bildirici, Melike, Nilgun Guler Bayazit, and Yasemen Ucan. "Analyzing crude oil prices under the impact of covid-19 by using IstargarchIstm." *Energies* 13.11 (2020): 2980. <https://www.mdpi.com/1996-1073/13/11/2980/htm>
- Dumitrescu, Alina Ligia, and Iulia Monica Oehler-Şincai. "Poland Facing The Challenges Of The Covid-19 Pandemic. Lessons For Romania." *Revista de Economie Mondiala/The Journal of Global Economics* 12.1 (2020): 26-39. <https://ideas.repec.org/a/iem/journal/v12y2020i1p26-39.html>
- European Union (EU). Eastern Partnership. N.p., 2016. https://eeas.europa.eu/diplomatic-network/eastern-partnership/419/easternpartnership_en
- Gvosdev, Nikolas K. The Effect of COVID-19 on the NATO Alliance. Foreign Policy Research Institute, 2020. <https://www.fpri.org/article/2020/03/the-effect-ofcovid-19-on-the-nato-alliance/>
- Ismail, Mubarak, et al. "Impact of SARS-CoV-2 in the World: Recent Advances and Future Prospective." N.p., 2020. https://www.researchgate.net/profile/Mayadhar_Barik2/publication/343577554_A_TEXT_BOOK_OF_THE_SARS-CoV-2_426/links/5f327d54a6fdccccc43bf48e0/ATEXT-BOOK-OF-THE-SARS-CoV-2-426.pdf
- Klimkin, Pavlo, and Andreas Umland. "Geopolitical Implications and Challenges of the Coronavirus Crisis for Ukraine." *World Affairs* 183.3 (2020): 256-269. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0043820020942493>
- Kozicki, Bartosz, and Marcin Gornikiewicz. "Unemployment Rate in Poland and USA during COVID-19 Pandemic: A Case Study." *European Research Studies Journal* 23.Special 3 (2020): 187-200. <https://www.ersj.eu/journal/1861/download>
- Mensi, Walid, et al. "Impact of COVID-19 outbreak on asymmetric multifractality of gold and oil prices." *Resources Policy* 69 (2020): 101829. https://www.researchgate.net/publication/343606752_Impact_of_COVID-19_outbreak_on_asymmetric_multifractality_of_gold_and_oil_prices
- Mzoughi, Hela, et al. "The effects of COVID-19 pandemic on oil prices, CO2 emissions and the stock market: Evidence from a VAR model." *CO2 Emissions and the Stock Market: Evidence from a VAR Model (April 28, 2020)* (2020). <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301420720308618#abs0015>, last access 28/01/2021
- Ozili, Peterson K., and Thankom Arun. "Spillover of COVID-19: impact on the Global Economy." Available at SSRN 3562570 (2020). https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3562570&download=yes
- Paraskova, Tsvetana. Russian Gas Flow To Europe Drops As Poland Transit Deal Expires. <https://oilprice.com/Latest-Energy-News/World-News/Russian-Gas-Flow-To-Europe-Drops-As-Poland-Transit-Deal-Expires.html>
- Robinson, James A., and Daron Acemoglu. *Why nations fail: The origins of power, prosperity and poverty*. London: Profile, 2012. https://www.researchgate.net/publication/270185486_Book_review_Why_Nations_Fail_The_Origins_of_Power_Prosperty_and_Poverty_Daron_Acemoglu_and_James_A_Robinson_London_Profile_Books_2012/link/568b94f508ae1975839f5d7e/download
- Roloff, Ralf. "COVID-19 and No One's World." *Connections* 19.2 (2020): 25-37. <https://connections-qj.org/article/covid-19-and-no-ones-world-what-impact-european-union>

- U.S. Bureau of Labor Statistics. From the barrel to the pump: the impact of the COVID-19 pandemic on prices for petroleum products. N.p., 2020. <https://www.bls.gov/opub/mlr/2020/article/from-the-barrel-to-the-pump.htm>

SARS Cov-2 i cena ropy: Polska w świetle konsekwencji geopolitycznych

Streszczenie

W badaniu tym opracowano problem badawczy, który koncentrował się na analizie, ocenie i prognozowaniu cen ropy naftowej w Polsce pod kątem jej aktualnego stanu geopolitycznego oraz wpływu trwającej pandemii COVID-19. Tematem artykułu było omówienie wszelkich zmian w reżimie naftowym kraju, cen ropy naftowej, przyczyn i jak odnoszą się one do stosunków geopolitycznych kraju. W badaniu wykorzystano metodę badawczą w postaci przeglądu literatury na temat zmian w reżimie naftowym kraju i cen ropy naftowej.

Słowa kluczowe

SARS Cov - 2, COVID-19, Polska, Ceny ropy, wpływ

Wpływ pandemii (COVID-19) na zmianę modeli biznesowych na przykładzie branży bankowej Polsce

Streszczenie

Z uwagi na fundamentalną digitalizację życia społeczno/gospodarczego przybiera na skali „on” i „offlinowy”¹ obraz świata. Analizując zaś wpływ trwającej pandemii na segmentację rynków światowych coraz głębsze stają się zakłócenia w funkcjonowaniu niektórych branż, sektorów i całych gospodarek. Wymienione zjawiska w ostatnim okresie przenikały się akcelerując pojawienie się nowych regulacji i polityk. Rozprzestrzenianie COVID-19 doprowadziło do dysfunkcji znanego ekosystemu, a destrukcyjna siła izolacji człowieka i lockdown² gospodarek istotnie wpłynęły na zachowania społeczeństw i rządów. Zmiany ujawnił obszar megatrendów, konsumenckich nawyków i ogólnoswiatowych łańcuchów dostaw. Wiele klientocentrycznych firm responsywnie redefiniowało swoje strategie, a sektor finansowy zwłaszcza banki miał odegrać ważną rolę w amortyzowaniu szoku, dostarczając niezbędnych kredytów dla przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Tymczasem te same instytucje doznały kapitałowej i płynnościowej destabilizacji z powodu tworzonych rezerw na podwyższone ryzyko, działanie w warunkach historycznie niskich stóp procentowych i mniejszych interakcji z klientami. Nieoczekiwanie pandemia stała się kolejną determinantą nowej jakości procesów, zjawisk i modeli biznesowych.

Słowa kluczowe

pandemia, banki centralne, modele biznesowe, cyfryzacja usług, zdalne kanały dystrybucji, sprzedaż w asyście, usługi on i offline, innowacje bankowe, platforma, bigtechy

Wprowadzenie

Powstanie Internetu i trwająca od kilku dekad cyfrowa transformacja wysoko rozwiniętych państw doprowadziły do powstania czwartej rewolucji przemysłowej³. Obserwując tegoroczne zmiany spowodowane ryzykiem zachorowania na COVID-19 można postawić tezę, że pandemia ma szansę w znacznie krótszym czasie stać się katalizatorem technologicznych i modelowych usprawnień akcelerujących pojawienie się kolejnej.

Przez kilka dziesięcioleci sektor finansów najsprawniej wdrażał innowacje technologiczne redefiniując kanały dystrybucji produktów i sposoby efektywnej interakcji z klientami. W latach sześćdziesiątych banki wprowadziły bankomaty, na początku lat siedemdziesiątych umożliwiły elektroniczne płatności kartą, w pierwszej dekadzie XXI wieku na szeroką skalę odbiorcom usług finansowych została udostępniona bankowość internetowa, a od 2010 roku coraz powszechniejsza stawała się onlinowa forma kontaktu w formacie „e” i „m” bankingu⁴.

W dobie digitalizacji gospodarek pojawiały się nowe siły napędowe wspomagające rozwój branży bankowej. Jedną z nich jest Big Data⁵ ułatwiająca przetwarzanie gromadzonych danych pod kątem między innymi segmentacji klienta i personalizacji ofert. W jednym z największych polskich banków jego klienci każdego dnia wykonują 6 mln transakcji i 4 mln logowań do bankowości elektronicznej⁶. W skali roku bank przetwarza dane jakich dostarcza realizacja 2,5 mld transakcji płatniczych. Przetwarzanie takich zasobów wymaga najnowocześniejszych jednostek obliczeniowych oraz wykorzystania zasobów innego przełomowego odkrycia

¹ Instytut Capgemini, Raport: Wielka przepaść cyfrowa, Offline Population Survey, 2020

² A.D. Arnon, J.A. Ricco, K.A. Smetters, Epidemiologiczne i ekonomiczne skutki lockdownu, Brookings, Wrzesień 2020

³ K. Schwab, Czwarta Rewolucja Przemysłowa, Deloitte, Światowe Forum Ekonomiczne, 2016

⁴ Accenture, Wizja technologii bankowych 2020, Raport, Wrzesień 2020

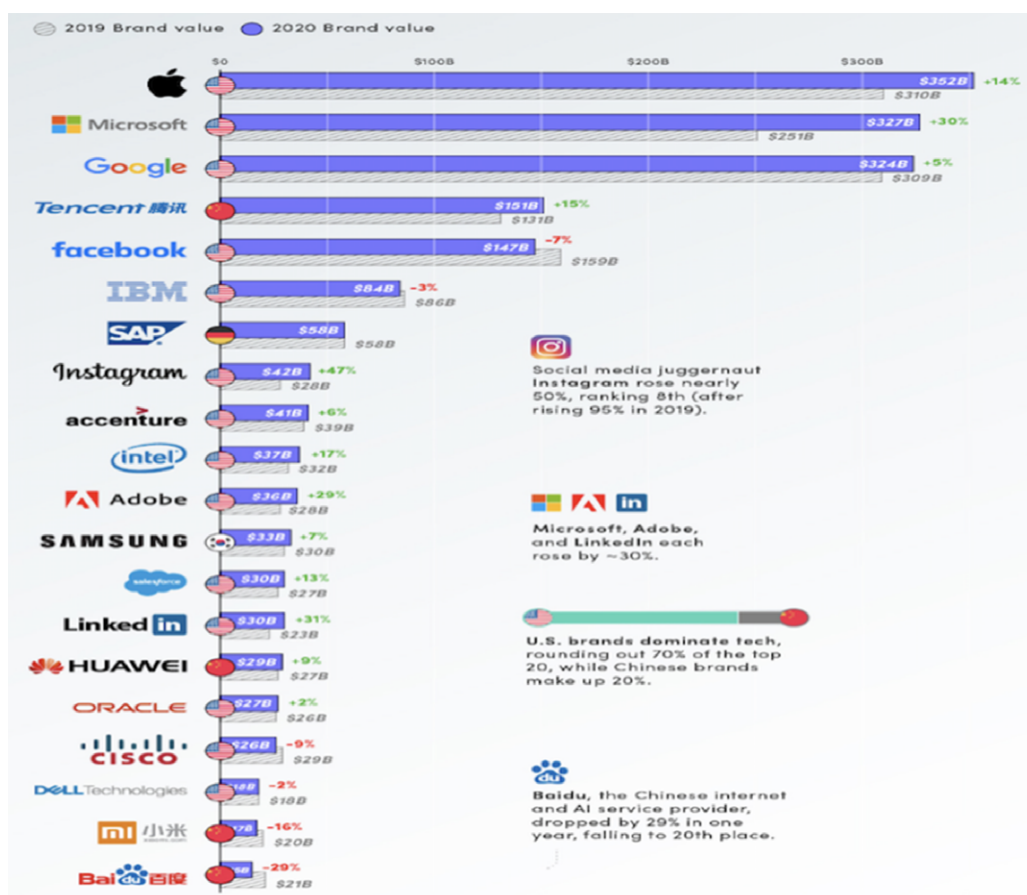
⁵ N. Marz, J. Warren, Big Data: Zasady i najlepsze praktyki skalowalnych systemów danych czasu rzeczywistego, Publikacja Manning, 2015, s. 17

⁶ Z. Jagiełło, P. Kubisiak, Od skarbanki do chmury. Historia transformacji PKO Banku Polskiego, Instytut ICAN, 2020, s. 225

systemu komputerowego (cloud computing⁷). W Europie liderami zastosowań obliczeniowej chmury są kraje skandynawskie. Odsetek firm korzystających z przetwarzania danych w chmurze sięga 70%.

W Sloan School of Management działającej w ramach MIT profesor zarządzania Eryk Brynjolfsson, razem ze współpracownikami porównał wyniki firm, w których decyzje podejmowano na podstawie analizy danych z porównaniem osiągnięć innych spółek⁸. Zespół odkrył, że produktywność była w nich o 6% wyższa niż w firmach, które nie korzystały w dużym stopniu z dostępnych danych przy podejmowaniu decyzji. Obecnie umiejętne przetwarzanie danych Big Data dla wielu firm stanowi źródło optymalizacji rentowności i trwałej przewagi konkurencyjnej⁹.

Równoległe do rozwoju cloud computingu odkryto wpływ innej dziedziny nauki - sztucznej inteligencji¹⁰ na obniżenie kosztów przechowywania i przetwarzania danych oraz związek między dostępem do Internetu, łącznością użytkowników w sieci a powstaniem innowacyjnych form kontaktu między klientem a bankiem (biometryka, asystent głosowy, chatboty, wideodoradca). W branży finansowej szacuje się, że sztuczna inteligencja może potencjalnie odblokować 1 bilion dolarów rocznie dodatkowej wartości dla banków¹¹. Obie dyscypliny uzupełniają się kreując nową konceptualizację założeń biznesowych.



Wykres 1. Najbardziej wartościowe marki technologiczne 2020 roku [wartość marki w miliardach dolarów, zaokrąglenie do miliarda]

Źródło: BrandZ, 100 najbardziej wartościowych marek na świecie / Kantar (w tym dane Bloomberg) 2020

⁷ IDG Research, Przetwarzanie w chmurze: Jak kształtuje się adopcja w przedsiębiorstwach, Infoworld, 2020

⁸ E. Brynjolfsson, L. Hitt, H. Kim, Siła w liczbach: Jak podejmowanie decyzji w oparciu o dane wpływa na wyniki firmy? SSoM MIT, Kwiecień 2011

⁹ V. Mayer-Schönberger, K. Cukier, *Big Data: rewolucja, która zmieni sposób, w jaki żyjemy, pracujemy i myślimy*, MT Business Ltd, 2013

¹⁰ Bankowość i sztuczna inteligencja, https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-68/accenture-redefine-banking.pdf [data dostępu: 26/10/2020]

¹¹ McKinsey&Company, Sztuczna inteligencja przyszłością bankowości: Czy Banki potrafią sprostać wyzwaniu Sztucznej Inteligencji? Wrzesień 2020

Pojawienie się zaawansowanych technologii jest przykładem dynamiki odkryć z początku drugiej dekady lat dwutysięcznych. W sferze zarządczej ich kluczową konsekwencją jest nowy format skalowania biznesu – platformizacja usług zrywająca z hierarchiczną strukturą pracy na rzecz modeli sieciowych opartych na współpracy¹². Nowy model daje efekt skali, a kontakt z masowym klientem podnosi na poziom prosumenta. Zdaniem ekspertów w epoce cyfrowej usługowe platformy staną się przyszłością m.in. banków zmuszonych do konkurowania na rynku płatności z największymi firmami technologicznymi.

W obliczu gospodarczych zakłóceń jakie objawia aktualna sytuacja epidemiczna, zdolność adaptowania wysokich technologii określa się jako jeden z głównych czynników decydujący o tym kto wyjdzie z pandemicznego kryzysu zwycięski. Przykład Bigtechów¹³ lub Fintechów¹⁴ wskazuje, że operując globalnie nawet w okresie spowolnienia gospodarczego z powodu Covid-19 istnieje potencjał osiągnięcia inkluzji finansowej¹⁵.

Porównanie danych z lat 2019/2020 potwierdza, że reakcje bigtechów na rynkowe bodźce w okresie spowolnienia gospodarki z powodu pandemii w większości przypadków wykazały wzrost wartości ich marki.

Funkcjonowanie Bigtechów w oparciu o strategię platformowe opiera się na wykorzystaniu zaawansowanych informatycznie algorytmów w pozycjonowaniu, eksploracji i wszechstronnej analizie obrazu klienta. Takie podejście powoduje przesunięcie w modelu biznesowym głównego ciężaru ze sprzedaży produktów na dostarczanie usług (rozwiązanie to z powodzeniem stosują m.in. Uber, Airbnb, Amazon). Odwrócenie wektorów pośrednio alokuje koszty obsługi produktów na klienta czyniąc z finalnego odbiorcy rodzaj „bezpłatnego i niewidzialnego” pracownika danej instytucji. Badania prowadzone przez MIT Sloan School of Management wykazały, że w 2013 roku spośród 30 najlepszych pod względem kapitalizacji rynkowych marek 14 firm było zorientowanych na platformy.

Wiele banków, żeby przetrwać i stawić czoła wielkim międzynarodowym biznesom platformowym będzie zmuszonych rywalizować tą samą bronią czyli technologią platformową¹⁶. Tym samym przekształcenie tradycyjnych pośredników finansowych w firmy technologiczne stanie się faktem¹⁷.

W niniejszym opracowaniu autor stawia tezę, że akcelerowane pandemią zaawansowanie technologiczne banków oraz pozyskiwane z tego tytułu przewagi konkurencyjne wywołają trwałą przemianę modeli biznesowych w dotychczasowym ekosystemie usług finansowych w Polsce i na świecie. Celem artykułu jest wskazanie wyzwań i dylematów jakie mogą czekać banki w okresie postpandemicznym. W artykule dokonano analizy syntetycznej zebranej monografii, dostępnych dokumentów, opracowań branżowych i eksperckich oraz danych statystycznych z wykorzystaniem prognozy subiektywnej.

Branża bankowa jedną z najbardziej innowacyjnych na świecie

Dewaloryzacja myślenia o postępie społecznym i gospodarczym zwróciła uwagę ekonomistów ku przedsiębiorczości i innowacjom. Nastąpił spadek wartości tradycyjnego ujęcia przedsiębiorstwa, rozumianego przez pryzmat zysku przynoszonego właścicielom. Nowe podejście wskazywało na istotną rolę innowacyjnych przedsiębiorstw w generowaniu wzrostu gospodarczego¹⁸. W połowie lat 90tych ubiegłego stulecia powstała przełomowa innowacja o globalnej sile oddziaływania. Następstw powstania Internetu w kontekście zjawisk społecznych i procesów ekonomicznych nikt wówczas nie przewidział, także tempa implementacji przez najbardziej podatną na tę innowację branżę bankową.

Wpisane w DNA banków zaawansowanie technologiczne i otwartość na digitalizację usług rezonowały zainteresowaniem nowymi możliwościami działania, a równoległe powstawanie społeczeństwa informacyj-

¹²V. Srinival, J-T. Schoeps, Platformy bankowe jako nowy model biznesowy, Deloitte, Grudzień 2019

¹³40 prognoz Bigtech, styczeń 2019, Business Insider Intelligence, 2019, s.8, Moody's, Big Tech - realne zagrożenie dla firm finansowych w usługach detalicznych, 2018

¹⁴Raport: Wpływ FinTech na modele biznesowe instytucji płatniczych i instytucji pieniądza elektronicznego, EBA, Londyn, 2019

¹⁵M.Spence, Wpływ cyfrowej rewolucji na dobrobyt, Lipiec 2019, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/wpływ-cyfrowej-rewolucji-na-dobrobyt/> [data dostępu: 26/10/2020]

¹⁶Bankowość na platformach konsumenckich, przekształcenie doświadczeń bankowych, KPMG, 2020

¹⁷K. Kelly, Nieuniknione. Zrozumieć 12 sił technologicznych, które ukształtują naszą przyszłość, 2016, s. 171

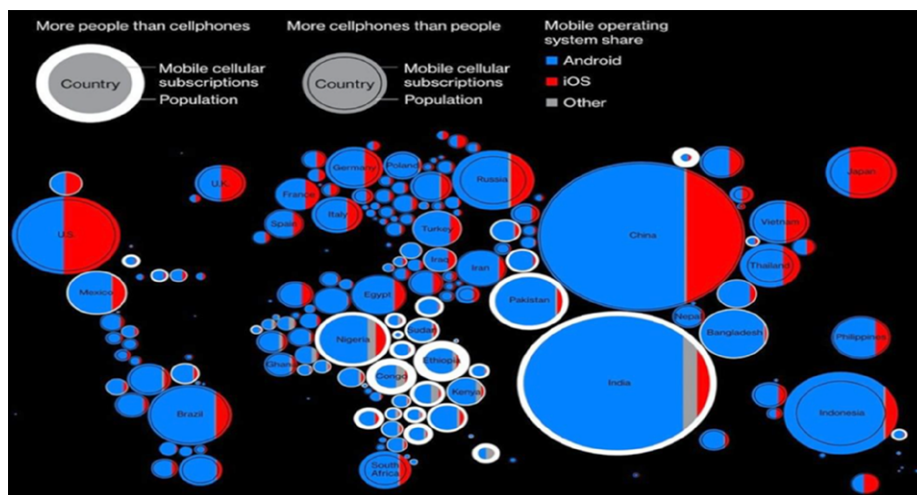
¹⁸J. Schumpeter, Teoria rozwoju gospodarczego, PWN 1960, s. 104

nego¹⁹ stymulowało nową jakość serwisu. Klasyczny model funkcjonowania banku, (realizacja operacji klienta w oddziale przy tzw okienku) w dużej mierze został zastąpiony nową jakością serwisu będącą pochodną złożonych mechanizmów efektywnościowych między innymi:

- strategią wielokanałowych punktów styku na ścieżce zakupowej²⁰,
- architekturą monitoringu zdarzeń w czasie rzeczywistym,
- predykcją przychodów na kliencie,
- modelem sugerowania zakupów.

Banki technologicznie zorientowane dostrzegły nowy potencjał wzrostu rozwijając silosy usług on i offlinowych. Modele operacyjne wspierające ten podział (Business Intelligence²¹ Customer Relationship Management²²) z punktu widzenia wzrostu stały się strategiczne wręcz fundamentalne dla całej branży, przyspiesza je kontekst rosnącej mobilności społeczeństw²³, zjawisko ogólnoświatowej Smartfonizacji²⁴ i trwająca pandemia.

Na rysunku nr 1 przedstawiono dane dotyczące penetracji populacji współczesnego świata smartfonem. Niewiele pozostało państw w których liczba ludności jest większa od ilości subskrybowanych telefonów. Konsumenci szybko stają się cyfrowi tworząc dla firm nową wartość ekonomiczną²⁵. Na rynku usług finansowych znane jest określenie „klienta cyfrowego”²⁶ w domyśle mobilnego, kontaktującego się z bankiem za pośrednictwem urządzeń przenośnych głównie przez smartfon. W tym segmencie jest większość grup wiekowych z największym udziałem osób w przedziale 20-35 lat. O tę grupę klienta banki zabiegają najbardziej²⁷.



Rysunek 1. Światowy zasięg smartfonów

Źródło: Harvard Business Review, Wrzesień 2019

Rosnąca mobilność klientów bankowych, konwergencja przenośnych urządzeń telefonicznych i wykładniczo rosnąca ilość użytkowników aplikacji bankowych wyraźnie zdominowały procesy zmian technologicznych pod kątem usług online²⁸. Dopasowanie bieżących strategii do rynkowych trendów stało się z bezpośrednim celem

¹⁹ V.X. Wang, Podręcznik badań nad edukacją i technologią w zmieniającym się społeczeństwie, Scopus, 2014, s. 331

²⁰ P. Kotler, H. Kartayaja, I. Setiawan, Marketing 4.0, Przejście od tradycyjnego do cyfrowego, J.Wiley&Sons, 2017, s. 69

²¹ https://en.wikipedia.org/wiki/Business_intelligence [data dostępu: 29/10/2020]

²² Digital CRM 2.0 Budowanie relacji z Klientami w środowisku cyfrowym, Deloitte Digital, 2020

²³ Raport Mobirank 2018, <https://mobirank.pl/2018/02/02/mobile-i-digital-w-2018-roku-w-polsce-i-na-swiecie/> [data dostępu: 28/10/2020]

²⁴ Raport dotyczący trendów w mobilności przedsiębiorstw w 2020, <https://clearbridgemobile.com/enterprise-mobility-trends/> [data dostępu: 27/10/2020]

²⁵ J. Surma, Cyfryzacja życia w dobie Big Date, 2017, s. 38

²⁶ <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digital-customer> [data dostępu: 28/10/2020]

²⁷ M. Dimock, Definiowanie pokoleń: gdzie kończą się Milenialsi, a zaczyna pokolenie Z., Styczeń 2019 <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/> [data dostępu: 28/10/2020]

²⁸ Najlepsza aplikacja bankowa, <https://www.thefirstnews.com/article/youre-simply-the-best-pko-bank-polski-app-takes-top-spot-in-global-ranking-4783> [data dostępu: 22/10/2020]

banków. Poprawie rentowności działalności operacyjnej miał służyć szereg innowacji. Osią zmian stało się odmiejszczenie kontaktu z klientem. Podjęte w tym kierunku działania optymalizowały sieć oddziałów doprowadzając do zmniejszenia liczby placówek i pracowników front office'owych, z drugiej strony przyczyniały się do wzmocnienia pozytywnego doświadczenia w wyniku znacznie lepszej identyfikacji unikalnych potrzeb klienta oraz co nie mniej ważne wzrostu zatrudnienia w departamentach IT i działach back office'owych. Wykorzystując konsorcjum branża bankowa zaproponowała powstającej grupie klienta własny system płatności mobilnych w internecie i sklepach stacjonarnych²⁹. Proponując wygodną interakcję za pośrednictwem robotyzacji i wirtualnego asystenta w bankowej aplikacji realizującego przelewy na podstawie komend głosowych. Funkcjonalnym rozwiązaniem jest forma kontaktu z klientem za pośrednictwem wideodoradcy. Podejmowane działania w zasadniczy sposób wpływają na autonomizację klienta i jego lojalizację, a co najważniejsze przyciągają kolejnych.

Odzwierciedleniem nowego podejścia jest większy udział banków w odpowiedzialnym społecznie oddziaływaniu na środowisko (CSR³⁰). W wyniku rosnącej dematerializacji usług finansowych oraz wzrostu bezgotówkowego obiegu pieniądza (płatności bezstykowe) spada zapotrzebowanie na papier i transport gotówki. Impact cyfryzacji nie tylko optymalizuje koszty i zwiększa zysk operacyjny, ale pośrednio wspomaga realizację przez banki postulatów gospodarki zrównoważonej.

Przez trzy ostatnie dekady najbardziej dynamicznym i dochodowym przemysłem na świecie był sektor finansowy³¹. W tym miejscu należy stwierdzić, że najbardziej innowacyjnym także. Zarówno w przeszłości jak i obecnie pośrednicy finansowi jako jedni z pierwszych stawali naprzeciw rozwojowym wyzwaniom. W ostatniej dekadzie monitorując rynek klienta i pracownika banki zauważyły konieczność efektywniejszego zarządzania relacjami klienta.

Efektom prac było wdrożenie systemu CRM z nowoczesnym front endem wspomaganym pogłębioną analizą Big Data. Dane o kliencie banki jako jedne z pierwszych zaczęły przetwarzać w chmurze. Dokonania w dziedzinie implementacji elementów sztucznej inteligencji i biometriki np. zwiększającej bezpieczeństwo logowań znalazły wiele różnych przydatnych zastosowań.

Wśród specjalistów ds. usług finansowych panuje jednak przekonanie, że dotychczasowe modele funkcjonowania banków będą się zużywać. Obecnie z uwagi na postępującą deregulację i demonopolizację rynku płatności branża finansowa stoi przed fundamentalnymi wyzwaniami. W ostatnim okresie największym zagrożeniem dla banków stają się najbardziej zaawansowane technologicznie firmy określane mianem Bigtechów (np. Google, Apple, Facebook, Amazon, Alibaba)³². Obrona przed ich ekspansją w przejmowaniu rynków płatności stanowi kolejną determinantę innowacyjności branży bankowej. Do demontażu świadczenia usług finansowych przez banki przyczynia się unijna dyrektywa PSD2³³ otwierająca drogę dla bankowości otwartej (API³⁴) i podmiotów trzecich (TPP³⁵). Sytuacji banków nie ułatwia przeregulowanie systemu bankowego mającego istotny wpływ na zachowanie płynności finansowej tych instytucji.

Gospodarczy szok wywołany pandemią

Wydawnictwo McKinsey&Company³⁶ opublikowało efekty analizy dziennych kursów, cen akcji i wybranych pozycji bilansowych z okresu pierwszej fali pandemii. W próbie znalazły się m.in. banki z 53 krajów i wybrane przedsiębiorstwa. Badanie przebiegało dwuetapowo. W pierwszym oceniony został wpływ pandemii na sektor bankowy. Badanie miało wykazać jak bardzo zróżnicowany był wpływ szoku wywołanego pandemią na banki i przedsiębior-

²⁹ <https://pl.wikipedia.org/wiki/BLIK> [data dostępu: 23/10/2020]

³⁰ Korporacyjna Odpowiedzialność Społeczna, <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr> [data dostępu: 29/10/2020]

³¹ P. Drucker, Wyzwania w zarządzaniu w XXI wieku, Warszawa 1999, s. 64

³² E. Miklaszewska, M. Folwarski, Bankowość emocjonalna. Cyfrowa transformacja banków i oczekiwań klientów, Poltex, 2020, s. 372

³³ https://ec.europa.eu/info/law/payment-services-psd-2-directive-eu-2015-2366_en [data dostępu: 26/10/2020]

³⁴ <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/financial-services/cz-open-banking-and-psd2.pdf> [data dostępu: 26/10/2020]

³⁵ Komisja Europejska, banki i dostawcy zewnętrzni zgadzają się co do wspólnych wysiłków dotyczących przejścia na nowe zasady płatności. https://ec.europa.eu/info/publications/190726-joint-statement-psd2_en [data dostępu: 24/10/2020]

³⁶ E. Chong, CH. Handscomb, O. Williams, Odporność na zwinność w Wielkiej Brytanii: lekcje z COVID-19 dla „następnej normalności”, McKinsey@Company, Październik, 2020

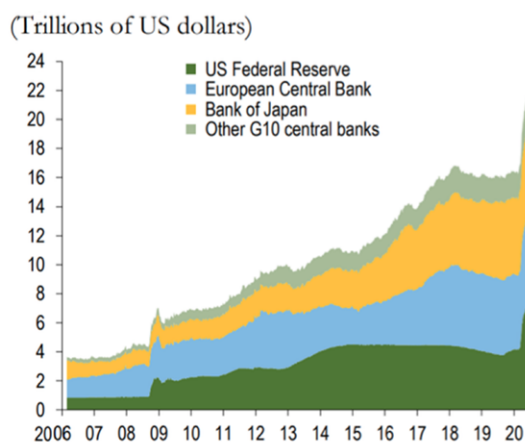
stwa. W drugim, korzystając z globalnej bazy danych i metodologii badania zdarzeń przeanalizowano rolę różnych inicjatyw politycznych w łagodzeniu napięć systemu bankowego ratingowanego na bieżąco przez rynki.

Wyniki sugerują, że negatywny wpływ szoku COVID-19 na banki był bardziej dotkliwy i znacząco dłużej oddziaływał na sektor finansowy niż na przedsiębiorstwa i niebankowe instytucje finansowe ujawniając oczekiwanie, że banki zamortyzują przynajmniej część szoku sektora przedsiębiorstw. Innym efektem tej analizy było wskazanie, że banki z niższymi buforami płynności przed kryzysem i wyższą ekspozycją na niektóre sektory (przemysł turystyczny, lotniczy, gastronomiczny, transportowy, kultura i sztuka, biznes eventowy) doświadczyły większych spadków cen akcji.

W drugiej części badań przeanalizowano ponad 400 inicjatyw wsparcia sektora finansowego przez władze monetarne poszczególnych gospodarek. Zapowiedzi wsparcia płynności korelowały z dużymi wzrostami cen akcji banków.

Dostęp do refinansowania przez banki centralne i inicjatywy dotyczące niedoborów finansowania bankowego miały uspokajający wpływ na rynki, czego dowodem była stabilizacja wycen akcji banków na światowych rynkach w pierwszej połowie 2020 roku³⁷.

W tym okresie wart uwagi był niespodziewany efekt działań banków centralnych w postaci większego apetytu inwestorów na ryzyko. W wielu krajach stopy procentowe zostały obniżone do najniższych w historii poziomów z projekcją pozostania na bardzo niskim poziomie przez kilka lat. Państwowe budżety rozwiniętych gospodarek znacząco wzrosły w wyniku skupowania aktywów, wsparciu płynności systemu bankowego, otwarciu linii swapowych w dolarach amerykańskich i innych instrumentów mających na celu podtrzymanie przepływu kredytów do gospodarki³⁸. Zagregowane aktywa grupy dziesięciu banków centralnych (G10)³⁹ od połowy stycznia do końca czerwca 2020 r. wzrosły o około 6 bilionów dolarów, ponad dwukrotnie więcej niż w ciągu dwóch lat światowego kryzysu finansowego od grudnia 2007 r. do grudnia 2009 r. stanowiąc blisko 15 procent PKB G10. Dane te zilustrowane zostały na wykresie 2.



Wykres 2. Aktywa banku centralnego G10

Źródło: Globalna aktualizacja stabilności finansowej, Czerwiec 2020 r.

Uwaga: G10 = grupa dziesięciu; inne banki centralne G10 = banki centralne Kanady, Szwecji, Szwajcarii i Wielkiej Brytanii.

Środki polityki fiskalnej i finansowej pomogły w poprawie nastrojów inwestorów. Rządy na całym świecie zapewniły firmom za pośrednictwem systemu bankowego antykryzysowe tarcze finansowe o wartości blisko 11 bilionów dolarów⁴⁰. W wyniku tych działań zaufanie do rynków wzrosło.

³⁷ <https://www.wsj.com/articles/why-did-stock-markets-rebound-from-covid-in-record-time-here-are-five-reasons-11600182704> [data dostępu: 27/10/2020]

³⁸ <https://www.visualcapitalist.com/global-central-banks-policy-response-covid-19/> [data dostępu: 27/10/2020]

³⁹ A. Cukiermann, Ulga ilościowa i pieniądze z helikoptera: niezbyt dalecy kuzyni, Lipiec 2020, <https://voxeu.org/article/quantitative-easing-and-helicopter-money-not-so-distant-cousins> [data dostępu: 27/10/2020]

⁴⁰ IMF, Baza danych monitora fiskalnego zawierająca krajowe środki fiskalne w odpowiedzi na pandemię COVID-19, Październik 2020, <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Fiscal-Policies-Database-in-Response-to-COVID-19> [data dostępu: 7/10/2020]

Impulsem dla poprawy nastrojów rynkowych po pierwszej fali zachorowań było otwarcie niektórych gospodarek i złagodzenie obostrzeń związanych z COVID-19. Ponadto inwestorzy najwyraźniej spodziewali się kontynuowania polityki pieniężnej wspierającej światową gospodarkę przez dłuższy czas i dalszego wzmocnienia nastrojów poprzez ogłoszenie zastosowań szeregu polityk, w tym rządowych gwarancji kredytowych, wsparciu restrukturyzacji pożyczek i zachęcaniu banków, aby wykorzystywały dostępne bufory kapitałowe i płynnościowe do udzielania pożyczek⁴¹.

Równocześnie pojawił się rozdźwięk między optymizmem na rynkach finansowych a ewolucją gospodarki światowej. Dobra koniunktura wśród inwestorów opierała się na silnym wsparciu ze strony polityki państw w obliczu niepewności co do zakresu i szybkości ożywienia gospodarczego. Rynki spodziewały się szybkiego odbicia w kształcie litery „V” tymczasem w opracowaniu World Economic Outlook z czerwca 2020 r.⁴² wskazano na uwidocznione rozbieżności między wyceną ryzyka na rynkach finansowych a perspektywami gospodarczymi wyrażanymi nastrojami wśród konsumentów. Ta sytuacja może rodzić obawy o trwałość wzrostów notowań kursów akcji silnie skorelowanych ze wsparciem przez banki centralne.

Ekspertki MFW oceniają, że różnica między cenami rynkowymi a wycenami fundamentalnymi na większości głównych rynków akcji i obligacji w gospodarkach rozwiniętych jest bliska historycznym maksimum, chociaż sytuacja odwrotna dotyczy akcji w niektórych gospodarkach wschodzących⁴³. Stąd teza, że recesja może być głębsza i dłuższa niż obecnie przewidują inwestorzy. Jeśli na rynku nie pojawi się szczepionka po drugiej spodziewana jest trzecia fala wirusa co będzie skutkowało powrotem obostrzeń. W tej sytuacji oczekiwania rynkowe w zakresie retencji rynków finansowych przez banki centralne mogą okazać się nietrafione, skłaniając inwestorów do ponownej oceny apetytu na ryzyko. Odrodzenie się napięć handlowych i pogłębienie niepokoju społecznych na całym świecie w konsekwencji może ujawnić wiele słabych punktów finansowych narastających od dziesięcioleci tak w gospodarkach państw wysoko rozwiniętych jak i rozwijających się.

W raporcie o Globalnej stabilności systemu finansowego⁴⁴ wspomniano, że zagregowane zadłużenie przedsiębiorstw rośnie przez kilka lat i utrzymywało się na historycznie wysokim poziomie w stosunku do PKB. Równoległe zwiększyło się do rekordowych poziomów zadłużenie gospodarstw domowych, zwłaszcza w krajach, którym udało się uniknąć wpływu światowego kryzysu finansowego z lat 2007-2008. Oznacza to, że obecnie istnieje wiele gospodarek o wysokim poziomie zadłużenia co może sprzyjać nagłemu spowolnieniu gospodarczemu. To pogorszenie fundamentów gospodarczych doprowadziło do najwyższego od czasu światowego kryzysu finansowego z 2008 r. tempa niewypłacalności obligacji korporacyjnych i spadku rentowności obligacji, ceny ropy i ceny akcji. W Stanach Zjednoczonych rentowności 10-letnich obligacji spadły poniżej 0,5%, a ceny akcji głównych indeksów giełdowych na całym świecie spadły. Dane te zaprezentowano na wykresie 3.



Wykres 3. Zmiany rentowności 10-letnich obligacji skarbowych USA w latach 2007-2020

Powyższe zjawiska rodzą ryzyko szerszego wpływu na wypłacalność przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. Potencjalne upadłości będą testem odporności sektora bankowego.

⁴¹ IMF, Pomoc finansowa i ulga w obsłudze zadłużenia COVID-19, Październik 2020, <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/COVID-Lending-Tracker> [data dostępu: 24/10/2020]

⁴² Kryzys jak żaden inny, niepewne ożywienie MFW, aktualizacja World Economic Outlook, Czerwiec 2020

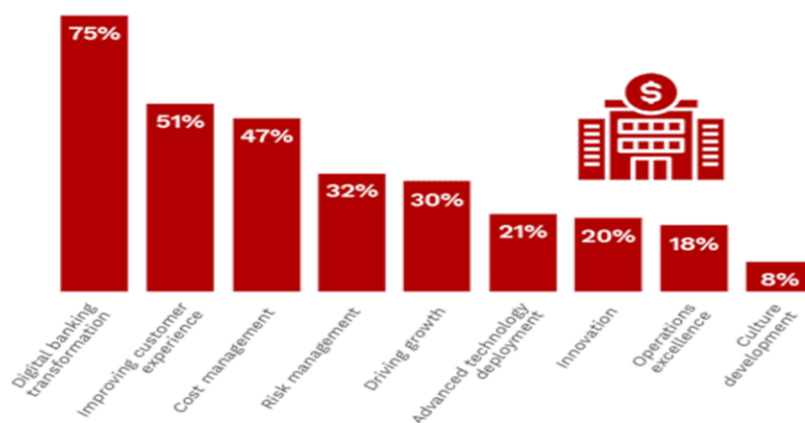
⁴³ P. Cavallino, F. De Fiore, Odpowiedź banków centralnych na Covid-19 w gospodarkach rozwiniętych, BIS, Czerwiec 2020,

⁴⁴ Globalny raport o stabilności finansowej, IMF, Czerwiec 2020

Zmiana zachowań konsumenckich nowym paradygmatem dla bankowych modeli biznesowych

Pandemia Covid-19 zwiększyła pilność digitalizacji bankowych usług finansowych, ale nie jest jej jedyną determinantą. Podczas rozprzestrzeniania się wirusa Covid-19 szczególnego znaczenia nabierają krótkoterminowe wyzwania humanitarne, które w przypadku sektora finansów przyspieszają średnioterminowe strategie banków. Osią zmian jest cyfrowa transformacja, która od dekady oddziałuje na stronę popytową i podażową. Uwzględniając tempo rozwoju technologii w ostatnich latach w tym rozwój sektora bigtech cyfryzacja obok pandemii tworzy dziś najistotniejsze z przesłanek alcelerujących przeobrażania branży. Jednocześnie szacuje się, że zagrożenia spowodowane ryzykiem zachorowania przyspieszyły wdrażanie nowych technologii o minimum dwa lata niezależnie od tego, czy dotyczą wideokonferencji, transakcji peer-to-peer⁴⁵ czy bankowości internetowej⁴⁶.

Rosnący dzięki digitalizacji komfort obsługi w zakresie zdalnych form kontaktu i zmniejszona zależność od fizycznych oddziałów w przyszłości będą jeszcze głębiej przyspieszać transformację branży uprzywilejowując podmioty dysponujące odpowiednim buforem kapitałowym i większymi możliwościami cyfrowymi. W Chinach i we Włoszech, cztery tygodnie po rozpoczęciu rozprzestrzeniania się koronawirusa szacowany wzrost zaangażowania klientów w technologie cyfrowe wyniósł od 10 do 20 proc⁴⁷. Z kolei Royal Bank of Canada (RBC) odnotował imponujący wzrost online w czasie pandemii COVID-19, wprowadzając na rynek 400 000 nowych klientów cyfrowych, co doprowadziło do ogólnego wzrostu ponownego zaangażowania cyfrowego o 29 proc.⁴⁸ Potencjał cyfrowego rynku wydaje się nieskończony.



Wykres 4. Priorytety bankowe po pandemii do 2021 roku

Źródło: Bankowość cyfrowa- raport, The Financial Brand, Sierpień 2020

Wg Raportu Digital Banking wśród postpandemicznych priorytetów bankowej branży na pierwszym miejscu znalazła się cyfrowa transformacja. Jeśli klienci nowe doświadczenie odbiorą jako pozytywne, zmiany mogą okazać się przełomowe i długoterminowe.

Banki wyłącznie cyfrowe mają średni wskaźnik kosztów do dochodów na poziomie 47% znacznie niższy niż średnia (73%) wśród mniej znaczących i uniwersalnych banków⁴⁹. W tym kontekście finansowi liderzy zastanawiają się jaki model biznesowy versus zmiana konsumenckich nawyków byłby najbardziej odpowiedni i perspektywiczny.

⁴⁵ <https://www.investopedia.com/articles/investing/092315/7-best-peertopeer-lending-websites.asp> [data dostępu: 25/10/2020]

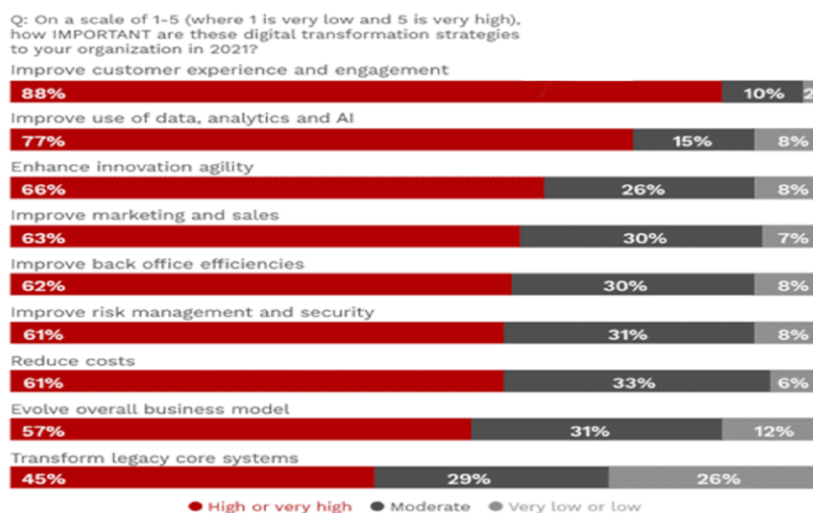
⁴⁶ <https://thefinancialbrand.com/100644/digital-banking-transformation-pandemic-paradoxes-trends/> [data dostępu: 25/10/2020]

⁴⁷ A.Adarkar, P.Hyde, A.Sridharan, Zarządzanie bankiem w dobie pandemii, McKinsey&Company, Marzec 2020

⁴⁸ <https://www.borndigital.com/2020/09/22/digital-bankings-new-frontier-rbc-svp-digital-peter-tilton> [data dostępu: 26/10/2020]

⁴⁹ Deloitte IIF, Realizacja obietnicy cyfrowej: COVID19 katalizuje i przyspiesza transformację usług finansowych, 2020

Doraźne wsparcie przynosi taktyka zwinnego zarządzania krótkoterminowymi projektami oraz fuzje z wybranymi reprezentantami rynku Fintech⁵⁰ wyspecjalizowanymi w zastosowaniach sztucznej inteligencji. Wartość rynku Fintech na skutek pandemii spadła czyniąc niektóre transakcje atrakcyjnymi⁵¹. Podmioty finansowe na całym świecie dość szybko dopasowały swoje formacje do dynamicznie zmieniającego się otoczenia, ale tylko największe włączają je do średniookresowych strategii. Firma Deloitte w edycji Insight opublikowała wnioski⁵² po wywiadach z kilkudziesięcioma liderami bankowymi chcąc wysondować transformacyjny potencjał branży. W odróżnieniu od deklaracji dla Digital Banking (Tab. 6) Deloitte w podsumowaniu poinformował, że najczęściej podejmowanymi przez nich inicjatywami w okresie pandemii były proaktywne działania mające na celu ochronę zdrowia i podniesienie morale pracowników, modyfikacje modelu operacyjnego dla oddziałów oraz opracowanie planów awaryjnych.



Wykres 5. Znaczenie strategii transformacji bankowości cyfrowej

Źródło: Bankowość cyfrowa- raport, The Financial Brand, Sierpień 2020

Tymczasem widoczne wcześniej, a w trakcie pandemii jeszcze wyraźniejsze zmiany preferencji klientów choćby w obszarze komunikacji kreują przestrzeń dla budowy nowych modeli w oparciu o posiadaną lub dostępną analitykę biznesową (BI) i analizę Big Data. Adaptacja CRM, zdalne formy kontaktu czy analiza śladu cyfrowego klienta mogą wyznaczyć sferę całkowicie nowych doświadczeń tak po stronie klienta banku jak i jego pracownika.

Część pośredników po pierwszej fali koronawirusa podjęła próbę wejścia na inny poziom interakcji z klientem. Zaproponowała nowy standard bankowej obsługi, komunikacyjnie efektywny i co ważne w dobie zdrowotnych zagrożeń bezpieczny. Wdrożony format obsługi nie tylko odpowiada współczesnym oczekiwaniom klientów, ale z założenia ma kształtować w relacji z bankiem, bez względu na wiek klienta, nowe nawyki. Proces sprzedaży opiera się na formule end-to-end⁵³. Zakup produktu inicjowany jest przez klienta w kanale pozaoddziałowym na przenośnym urządzeniu, a elektroniczne dokumenty zatwierdzane są w zaufanym profilu e-podpisem. Klient, a w zasadzie użytkownik bankowej aplikacji korzystający z tej formy współpracy uzyskuje szereg zachęt i premii w postaci dostępu do praktycznych pozafinansowych funkcjonalności zaszytych

⁵⁰ Technologie finansowe znane jako Fintech lub FinTech (technologia finansowa) - wszelkiego rodzaju innowacje technologiczne lub finansowe. Tym samym terminem określa się także firmy, które oferują innowacyjne rozwiązania dla sektora finansowego w zakresie instrumentów i usług finansowych.

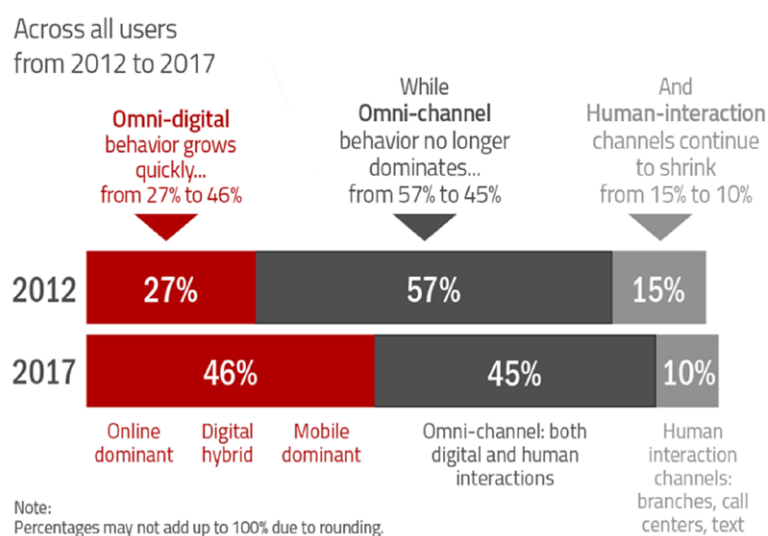
⁵¹ Ch. Handscomb, D. Mahadevan, E. Naidoo, L. Schor, M. Sieberer, S. Srinivasan, Model operacyjny dla następnej normalności: lekcje z organizacji zwinnych w czasie kryzysu, McKinsey.com, Czerwiec 2020

⁵² Deloitte Insight Scott Baret, Anna Celner, Monica O'Reilly, and Mark Shilling, COVID-19 Potencjalne implikacje dla sektora bankowego i rynków kapitałowych, 2020

⁵³ End-to-end - proces, który obejmuje system lub usługę od początku do końca i dostarcza kompletne, funkcjonalne rozwiązanie bez konieczności pozyskiwania czegokolwiek od strony trzeciej.

w aplikacji (m.in. e-kantor, opłaty parkingowe, autostradowe, za bilety komunikacyjne, karty podarunkowe, przelewy na numer telefonu, wypłaty z bankomatów bez karty płatniczej - ilość funkcji stale rośnie) czego z kolei nie otrzymuje zwolennik tradycyjnej bankowości. Poprawę efektywności nowego standardu obsługi wspiera telefoniczna asysta doradcy, konsultacja z wideodoradcą i zastosowanie sztucznej inteligencji w formie wbudowanego w aplikację asystenta głosowego. Nawiązanie kontaktu online mają ułatwić call centerowe voice boty oferując edukacyjne ułatwienia „na odległość”.

Rozbudowa onlinowej infrastruktury zbliża banki do innego wymiaru biznesowej tożsamości. Filarem nowego ekosystemu w strukturze największych banków na świecie ma być platformizacja usług z przemodelowanym zakresem funkcjonalności. Oryginalność nowego formatu jest doniosła zważywszy na fakt, że do tej pory branża bankowa kojarzona była z klasycznym, oddziałowocentrycznym modelem biznesowym. Biorąc jednak pod uwagę deregulację rynku transakcyjnego⁵⁴, dalszą ekspansję bigtechów i dynamicznie rosnącą mobilność konsumentów wybór platformy jako docelowego modelu w przypadku największych banków wydaje się naturalny i logiczny. Megatrendy potwierdzają ten kierunek.



Wykres 6. Wzrost liczby konsumentów bankowości cyfrowej

Źródło: PwC, The Financial Brands, Czerwiec 2017

Wg PwC największy wzrost liczby klientów bankowych występuje w kanale cyfrowym. Liczba klientów w kanale hybrydowym i offlinowym z każdym rokiem spada.

Niezależnie od digitalizacji oferowanych usług trwają prace nad aspektem relacyjności jako niezwykle istotnej w nowym modelu przemian w bankowości. Praktyka wskazuje, że klienci niezależnie od płci i przynależności do grup docelowych akceptują obsługę wirtualną, doceniają jej zalety i spełnianie oczekiwań. Z drugiej strony domagają się dostępności konsultacji i wsparcia bankowego doradcy/eksperta⁵⁵. Badania wykazują, że bezpośredni kontakt z drugim człowiekiem zawiera silny ładunek emocjonalny wynikający z wzajemnej znajomości i zaufania. Na tym polu autorka Duena Blomstrom w książce *Emotional Banking*⁵⁶ formułuje koncepcję human touch dostrzegając potencjał osiągnięcia trwałej i znacznie większej wartości we wzajemnej relacji z bankiem. Relacja ta miałaby być oparta na zaspokajaniu emocjonalnych potrzeb posiadacza majątku. Do innych inspirujących teorii o potrzebie doświadczania odczuć w relacji z bankiem zalicza się wątek tzw bankowości

⁵⁴ Raport: PSD2 i otwarta bankowość. Rewolucja czy ewolucja? KPMG, Kwiecień 2019, <https://home.kpmg/pl/en/home/insights/2019/04/report-psd2-and-open-banking-revolution-or-evolution.html> [data dostępu: 22/10/2020]

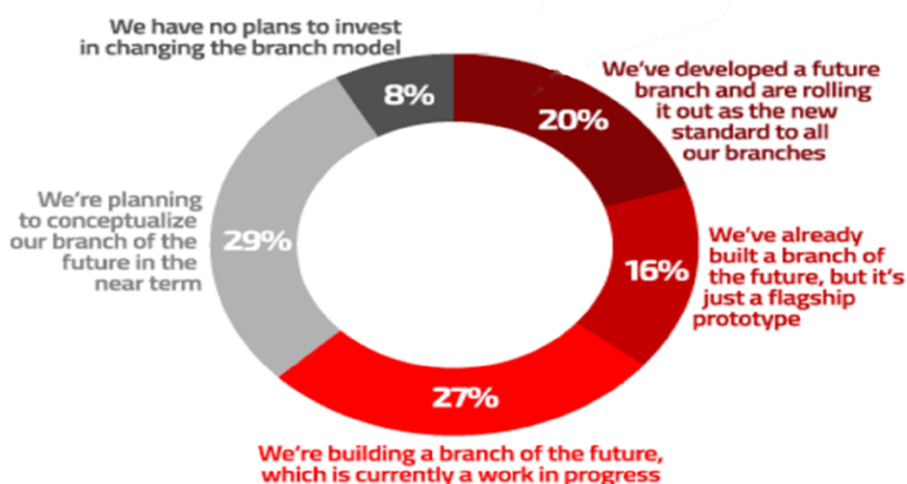
⁵⁵ M. Migliorelli, Nowe strategie bankowości w Europie w zakresie adaptacji modelu biznesowego po kryzysie, Palgrave Mcmillan, 2018, s. 232

⁵⁶ D. Blomstrom, Bankowość emocjonalna: utrwalanie kultury, wykorzystywanie FinTech i przekształcanie banków detalicznych w marki, Palgrave McMillan, 2018

opiekuńczej porównywanej do opieki rodziców. Ten aspekt mógłby z powodzeniem wypełnić nowy rozdział w bankowości związanej np. z zarządzaniem majątkiem w ramach indywidualnej lub przedsiębiorczej sukcesji.

Mimo dynamicznego rozwoju cyfrowych form kontaktu i spadku znaczenia tradycyjnych form nie w każdym przypadku digitalizacja zastąpi tradycyjną interakcję.

Institucje finansowe mają świadomość transformacji wewnątrz i na zewnątrz swoich organizacji jednak liczne projekty wymagają shierarchizowania i timingu. Poza tym nie każda firma dysponuje odpowiednim transformacyjnym kapitałem i zdolnością wykorzystania wysokich technologii. Czynniki te stanowią dziś istotne bariery rozwoju i konkurencyjności.



Wykres 7. Miejsce dostawców usług bankowych w spektrum cyfrowej transformacji oddziałów

Źródło: Efma/Synechrome Wrzesień 2020

Badanie Efma potwierdza, że nie wszyscy bankowcy są świadomi wyboru drogi, którą chcą podążać. Jedna na pięć instytucji finansowych twierdzi, że rozpoczęła już podróż do cyfrowej transformacji branży i jest w trakcie wdrażania swojego przyszłego modelu oddziału, jedna na cztery uważa, że odpowiedzią jest zarówno zwiększenie rozmiaru sieci jak i inwestycja w zmianę modelu. Generalnie bankowi liderzy zgadzają się co do podejścia, ale mają różne opinie co do wyboru najlepszego modelu.

Zakończenie

Przed branżą bankową nie tylko z powodów pandemicznych rosną wyzwania. Zmiany nie są niczym nowym w tym sektorze. Branża działa w jednym z najbardziej turbulentnych środowisk wrażliwych na konsumenckie zachowania, które w coraz większej mierze zależą od wysokich technologii. Nigdy przedtem jednak zmiany zachowań klientów nie następowały tak szybko. Postępująca cyfryzacja społeczeństwa i okoliczności pandemiczne jeszcze bardziej je przyspieszają. Możliwych scenariuszy jest wiele i żaden nie wydaje się ostateczny. Najbliższe 10 lat zweryfikuje słuszność wyborów.

Założyciel europejskiej sieci profesjonalistów w dziedzinie finansów Chris Skinner⁵⁷ twierdzi, że banki by sprostać rosnącym wymaganiom klienta i rynkowej konkurencji stoją przed wyborem jednego spośród kilku wiodących modeli biznesowych korelujących z operacyjnymi. Liderzy branży mają do rozważenia klasyczny, uniwersalny model banku, model dostawcy technologicznego ekosytemu, model agregatora usług finansowych i model otwartej, zintegrowanej pionowo platformy usług. Każdy z tych modeli wyróżnia inna struktura kosztów, oferta produktowa, wymagany bufor kapitałowy i prognozowany poziom rentowności.

⁵⁷ Ch. Skinner, Cyfrowy człowiek: czwarta rewolucja ludzkości obejmuje wszystkich, Warszawa 2018, s. 53

Bez względu na wybór modelu docelowo na rynku utrzymają się przede wszystkim te banki być może firmy technologiczne z licencją bankową⁵⁸, które obok centrów transakcyjnych wspartych sztuczną inteligencją zwinnie uformują ekosystem celowanych niekoniecznie finansowych usług doradczych.

Głównym celem działalności takich organizacji będzie oferowanie całkowicie nowego doświadczenia polegającego na głębokiej fragmentaryzacji i customizacji bazy klienta. Oszczędność czasu i składnik emocjonalny – wzajemne zaufanie, pozytywne doświadczenie będzie wspólną wartością i „walutą” we wzajemnych rozliczeniach. Banki wspomagane mocą analizy Big Data do maksimum będą skracać dystans zakupowy wykorzystując ślad cyfrowy i profil behawioralny użytkownika tworzącego nową grupę mass marketu. Montaż AI z cloud computingiem określi nowe podejście do badania oceny zdolności kredytowej i ekspozycji na ryzyko. Na tym polu dochodzić będzie do największego współzawodnictwa o utrzymanie klienta. Opiekę certyfikowanego doradcy otrzyma jedynie grupa klientów o stopniowalnych dochodach i określonych profesjach. Szczęólnego znaczenia w tym segmencie nabierze doświadczanie emocjonalnej koherencji we wzajemnych relacjach między doradcą a konsumentem.

W niedalekiej przyszłości działalność bankowa ulegnie dalszej desegmentacji i prawnej deregulacji (PSD3). Z czasem banki przejmą rolę multiagentów odpowiedzialnych za kreowanie potrzeb dalece wykraczających poza finansowy obszar zainteresowań klienta. Rynek usług finansowych w wyniku smartfonizacji, demonopolizacji i dalszej cyfryzacji (blockchain⁵⁹) będzie zaszyty w stale rozbudowywanej, dotyczącej wielu sfer życia ofercie platformowej. Klient masowy stanie się beneficjentem węższej palety usług wykonywanych zdalnie i w czasie rzeczywistym, ale w formie w pełni zautomatyzowanej.

Do niedawna ten obraz dla większości reprezentantów bankowej branży był wizją. Dotychczasowe wizje liderów branży stają się dziś elementem krótkoterminowych strategii zarządczych.

Literatura

- 40 prognoz Bigtech, styczeń 2019, Business Insider Intelligence, 2019, s.8, Moody's, Big Tech - realne zagrożenie dla firm finansowych w usługach detalicznych, 2018
- A.Adarkar, P.Hyde, A.Sridharan, Zarządzanie bankiem w dobie pandemii, McKinsey&Company, Marzec 2020
- A.Cukiermann, Ulga ilościowa i pieniądze z helikoptera: niezbyt dalecy kuzyni, Lipiec 2020, <https://voxeu.org/article/quantitative-easing-and-helicopter-money-not-so-distant-cousins>
- A.D. Arnon, J.A.Ricco, K.A.Smetters, Epidemiologiczne i ekonomiczne skutki lockdownu, Brookings, Wrzesień 2020
- Accenture, Wizja technologii bankowych 2020, Raport, Wrzesień 2020
- Bankowość i sztuczna inteligencja, https://www.accenture.com/_acnmedia/pdf-68/accenture-redefine-banking.pdf
- Bankowość na platformach konsumenckich, przekształcenie doświadczeń bankowych, KPMG, 2020
- Ch.Handscomb, D.Mahadevan, E. Naidoo, L. Schor, M. Sieberer, S. Srinivasan, Model operacyjny dla następnej normalności: lekcje z organizacji zwinnych w czasie kryzysu, McKinsey.com, Czerwiec 2020
- Ch.Skinner, Cyfrowy człowiek: czwarta rewolucja ludzkości obejmuje wszystkich, 2018
- D.Blomstrom, Bankowość emocjonalna: utrwalanie kultury, wykorzystywanie FinTech i przekształcanie banków detalicznych w marki, Palgrave McMillan, 2018
- Deloitte IIF, Realizacja obietnicy cyfrowej: COVID19 katalizuje i przyspiesza transformację usług finansowych, 2020
- Deloitte Insight Scott Baret, Anna Celner, Monica O'Reilly, and Mark Shilling, COVID-19 Potencjalne implikacje dla sektora bankowego i rynków kapitałowych, 2020
- Digital CRM 2.0 Budowanie relacji z Klientami w środowisku cyfrowym, Deloitte Digital, 2020

⁵⁸ Z. Jagiełło, P. Kubisiak, Od skarbonki do chmury. Historia transformacji PKO Banku Polskiego, ICAN, Warszawa 2020, s. 228

⁵⁹ W. Szpringer, Blockchain jako innowacja systemowa, Wyzwania dla sektora finansowe, Poltext, Warszawa 2019, s. 136

- E.Brynjolfsson, L.Hitt, H.Kim, Siła w liczbach: Jak podejmowanie decyzji w oparciu o dane wpływa na wyniki firmy? SSoM MIT, Kwiecień 2011
- E.Chong, CH.Handscomb, O.Williams, Odporność na zwinność w Wielkiej Brytanii: lekcje z COVID-19 dla „następnej normalności”, McKinsey@Company, Październik, 2020
- E.Miklaszewska, M.Folwarski, Bankowość emocjonalna. Cyfrowa transformacja banków i oczekiwań klientów, Poltex, 2020
- Globalny raport o stabilności finansowej, IMF, Czerwiec 2020
- IMF, Baza danych monitora fiskalnego zawierająca krajowe środki fiskalne w odpowiedzi na pandemię COVID-19, Październik 2020, <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Fiscal-Policies-Database-in-Response-to-COVID-19>
- IMF, Pomoc finansowa i ulga w obsłudze zadłużenia COVID-19, Październik 2020, <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/COVID-Lending-Tracker>
- Instytut Capgemini, Raport: Wielka przepaść cyfrowa, Offline Population Survey, 2020
- J.Schumpeter, Teoria rozwoju gospodarczego, PWN 196
- J.Surma, Cyfryzacja życia w dobie Big Date, 2017
- K.Kelly, Nieuniknione. Zrozumieć 12 sił technologicznych, które ukształtują naszą przyszłość, 2016
- K.Schwab, Czwarta Rewolucja Przemysłowa, Deloitte, Światowe Forum Ekonomiczne, 2016
- Komisja Europejska, banki i dostawcy zewnętrzni zgadzają się co do wspólnych wysiłków dotyczących przejścia na nowe zasady płatności. https://ec.europa.eu/info/publications/190726-joint-statement-psd2_en
- Korporacyjna Odpowiedzialność Społeczna, <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>
- Kryzys, jak żaden inny, niepewne ożywienie MFW, aktualizacja World Economic Outlook, Czerwiec 2020
- M. Migliorelli, Nowe strategie bankowości w Europie w zakresie adaptacji modelu biznesowego po kryzysie, Palgrave Mcmillan, 2018
- M.Dimock, Definiowanie pokoleń: gdzie kończą się Milenialsi, a zaczyna pokolenie Z., Styczeń 2019 <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/>
- M.Spence, Wpływ cyfrowej rewolucji na dobrobyt, Lipiec 2019, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/wplyw-cyfrowej-rewolucji-na-dobrobyt/>
- McKinsey&Company, Sztuczna inteligencja przyszłością bankowości: Czy Banki potrafią sprostać wyzwaniu Sztucznej Inteligencji?, Wrzesień 2020
- N.Marz, J.Warren, Big Data: Zasady i najlepsze praktyki skalowalnych systemów danych czasu rzeczywistego, Publikacja Manning, 2015
- Najlepsza aplikacja bankowa, <https://www.thefirstnews.com/article/youre-simply-the-best-pko-bank-polski-app-takes-top-spot-in-global-ranking-4783>
- P.Cavallino, F.De Fiore, Odpowiedź banków centralnych na Covid-19 w gospodarkach rozwiniętych, BIS, Czerwiec 2020
- P.Drucker, Wyzwania w zarządzaniu w XXI wieku, 199
- P.Kotler, H.Kartayaja, I.Setiawan, Marketing 4.0, Przejście od tradycyjnego do cyfrowego, J.Wiley&Sons, 2017
- Raport dotyczący trendów w mobilności przedsiębiorstw w 2020, <https://clearbridgemobile.com/enterprise-mobility-trends/>
- Raport Mobirank 2018, <https://mobirank.pl/2018/02/02/mobile-i-digital-w-2018-roku-w-polsce-i-na-swiecie/>
- Raport: PSD2 i otwarta bankowość. Rewolucja czy ewolucja? KPMG, Kwiecień 2019, <https://home.kpmg/pl/en/home/insights/2019/04/report-psd2-and-open-banking-revolution-or-evolution.html>
- Raport: Wpływ FinTech na modele biznesowe instytucji płatniczych i instytucji pieniądza elektronicznego, EBA, Londyn, 201
- V.Mayer-Schönberger, K.Cukier, *Big Data: rewolucja, która zmieni sposób, w jaki żyjemy, pracujemy i myślimy*, MT Business Ltd, 2013
- V.Srinival, J-T. Schoeps, Platformy bankowe jako nowy model biznesowy, Deloitte, Grudzień 2019.
- V.X.Wang, Podręcznik badań nad edukacją i technologią w zmieniającym się społeczeństwie, Scopus, 2014

- W.Szpringer, Blockchain jako innowacja systemowa, Wyzwania dla sektora finansowe, Poltext 2019.
- Z.Jagiello, P.Kubisiak, Od skarbonki do chmury. Historia transformacji PKO Banku Polskiego, Instytut ICAN, 2020, s. 225 IDG Research, Przetwarzanie w chmurze: Jak kształtuje się adopcja w przedsiębiorstwach, Infoworld, 2020
- https://ec.europa.eu/info/law/payment-services-psd-2-directive-eu-2015-2366_eu
- https://en.wikipedia.org/wiki/Business_intelligence
- <https://pl.wikipedia.org/wiki/BLIK>
- <https://thefinancialbrand.com/100644/digital-banking-transformation-pandemic-paradoxes-trends/>
- <https://www.borndigital.com/2020/09/22/digital-bankings-new-frontier-rbc-svp-digital-peter-tilton>
- <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digital-customer>
- <https://www.investopedia.com/articles/investing/092315/7-best-peertopeer-lending-websites.asp>
- <https://www.visualcapitalist.com/global-central-banks-policy-response-covid-19/>
- <https://www.wsj.com/articles/why-did-stock-markets-rebound-from-covid-in-record-time-here-are-five-reasons-11600182704>
- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cz/Documents/financial-services/cz-open-banking-and-psd2.pdf>

The impact of the pandemic (COVID-19) on the change of business models on the example of the banking sector in Poland

Abstract

Due to the fundamental digitization of social / economic life, it takes on an "on" and "offline" (Capgemini Research Institute, 2020) scale image of the world. While analyzing the impact of the ongoing pandemic on the segmentation of world markets, the disruptions in the functioning of some industries, sectors and entire economies are becoming deeper. The aforementioned phenomena intertwined in the recent period accelerating the emergence of new regulations and policies. The spread of COVID-19 has led to the dysfunction of a known ecosystem, and the destructive force of human isolation and the lockdown (Arnon, Ricco, Smetters, 2020) of economies have significantly influenced the behavior of societies and governments. The changes revealed the area of megatrends, consumer habits and global supply chains. Many customer-centric companies have reactively redefined their strategies, and the financial sector, especially banks, was to play an important role in absorbing the shock by providing the necessary credit to businesses and households. Meanwhile, the same institutions have experienced capital and liquidity destabilization due to increased risk reserves created, operating in conditions of historically low interest rates and less interactions with customers. Unexpectedly, the pandemic has become another determinant of the new quality of processes, phenomena and business models.

Keywords

pandemic, central banks, business models, digitization of services, remote distribution channels, assisted sales, on and offline services, banking innovations, platform, bigtechs

dr inż. Monika Stankiewicz, adiunkt w ZPSB

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

mgr inż. Bartłomiej Stankiewicz, mgr Martyna Kreczmańska

Pandemia – nowe możliwości czy kolejne ograniczenia dla start-upów?

Streszczenie

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie procesu przeobrażania pomysłu w biznes w czasie pandemii, a także próba oceny możliwości i wskazanie barier jakie stawia przed przedsiębiorcą aktualna sytuacja epidemiczna. Przeanalizowano dostępne obecnie instrumenty wsparcia (finansowe i pozafinansowe) dostępne dla firm. W ramach pracy przeprowadzono wywiad z dwójką przedsiębiorców, przedstawicieli firm z różnych branż, które znajdują się na innych etapach rozwoju i wzrostu (aktualnie otwierany biznes i start-up z 10-letnim stażem) o tym czy i jak wpływa na nich pandemia. Wnioski płynące z tego badania, pozwolą również na opracowanie zestawu dobrych praktyk dla wszystkich tych, którzy mają pomysł na nowy biznes w nowej i pełnej niewiadomych rzeczywistości.

Słowa kluczowe

Start-up, działalność firmy podczas pandemii, finansowanie działalności gospodarczej

Wprowadzenie

Definicję start-upu S. Blank'a, mówiącą o tym, że jest to „organizacja stworzona w celu poszukiwania powtarzalnego i skalowalnego modelu biznesowego” E.Ries uzupełnia jeszcze o zestaw cech jakie powinna ona posiadać. Wskazuje, że jest to przedsięwzięcie „mające na celu wykreowanie nowego produktu bądź usługi w warunkach ryzykownych, braku pewności”. Oznacza to zatem, że start-upem nazwać można jedynie taką firmę, której działanie opiera się o: ryzyko niepowodzenia, ciągle dostosowywany do zmieniających się warunków model biznesowy (niemający odwzorowania na innej, podobnej organizacji), nowy i niepowtarzalny pomysł. Jest to działalność o nieokreślonej granicy czasowej funkcjonowania tj. albo o krótkim czasie istnienia na rynku (dopiero wchodząca na rynek) albo już istniejąca firma, o ugruntowanej pozycji, a chcąc wprowadzić nowy model biznesowy¹.

Szczególnie ważny dla start-upu jest (przetestowany²) pomysł³, możliwość uzyskania pomocy w jego realizacji i elastyczność działania. Wiele instytucji wspiera (merytorycznie i finansowo) rozwój biznesu, pomaga wspólnie wypracować markę, zbudować relacje z klientami i partnerami, określić kanały dystrybucji i kluczowe dla firmy działania, a także minimalizować koszty. Na sukces jednak trzeba często poczekać, buduje się go etapami. To proces, który niejednokrotnie wymaga podejmowania odważnych kroków, czasu, dużych nakładów pracy i gotowości na nawet najmniej oczekiwane zmiany takie jak wybuch epidemii⁴.

W niniejszej pracy przedstawiono proces przeobrażania pomysłu w biznes, a także podjęto próbę oceny możliwości i wskazania barier jakie stawia przed przedsiębiorcą aktualna sytuacja epidemiczna.

¹ <http://startupacademy.pl/co-to-jest-startup/> [data dostępu: 15/02/2021]

² <https://startupacademy.pl/narzedzia-przydatne-do-weryfikacji-pomyslu/> [data dostępu: 15/02/2021]

³ wśród narzędzi badania/testowania pomysłu wymienić można m.in.: analizę SWOT, Canva, landing page, callpage, Brand24, Shoplo, Evenea

⁴ M. Stankiewicz, Dziś pomysł, jutro produkt. Start-up – przykłady projektów na rynku IT, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu FIRMA I RYNEK nr 2014/02 (47), Szczecin 2014, s. 31–45.

Wsparcie dla start-upów

Według danych przedstawionych w raporcie „Startup Poland”⁵ aż 80% start-upów na sfinansowanie swojego biznesu przeznaczają własne środki. Są jednak wśród nich również takie, które pozyskują fundusze ze źródeł zewnętrznych (choć jest to bardzo czasochłonny proces – trwający wiele miesięcy). Źródła te mogą być krajowe lub zagraniczne. W pierwszej grupie można wskazać⁶: Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (32%), Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (16%), krajowy akcelerator (25%), polski funduszu venture capital (20%), krajowego anioła biznesu (15%), inwestorów strategicznych (3%), kredyty bankowe (3%), akademickie inkubatory (3%), crowdfunding (3%). O wsparcie zagraniczne (od aniołów biznesu, z funduszy VC czy akceleratorów) ubiega się zaledwie 3–5% start-upów. Nie jest ono tak popularne jak krajowe i rozważają je głównie podmioty o międzynarodowych aspiracjach⁷.

Mimo wielu dostępnych form wsparcia merytorycznego i finansowego dla podmiotów rozpoczynających prowadzenie działalności gospodarczej tylko 10% z nich odniesie sukces. Pierwszy rok ich działalności jest szczególnie ważny, a zarazem najtrudniejszy (jedynie 20% firm daje radę działać przez taki czas), tylko 50% z nich będzie funkcjonować przez 5 lat, a 33% przez 10 lat i więcej. Również wskaźniki finansowe dla tych, którzy chcą uruchomić swój biznes na rynku wydają się niezbyt optymistyczne – tylko 40% start-upów osiąga zysk, a 82% nowo tworzonych przedsiębiorstw mimo, iż działa sprawnie, upada z powodu problemu z przepływem środków pieniężnych. Jako główną przyczynę tego stanu rzeczy podaje się brak kompetencji, brak doświadczenia właścicieli w prowadzeniu działalności o wybranym profilu, podejmowanie przez nich złych decyzji, uleganie presji rodziny i przyjaciół. Do tego dochodzi słaby marketing, nieodpowiedni zespół (pracownicy najniższego szczebla bez odpowiednich kwalifikacji i niewielkie doświadczenie dyrektorów generalnych) i problemy z przepływem środków finansowych (79% firm rozpoczyna działalność nie dysponując odpowiednimi środkami finansowymi, 77% z nich nieprawidłowo określiło ceny produktów/usług, a 73% zbyt optymistycznie oszacowało przewidywane zyski). Istotny okazuje się również wybór właściwej branży⁸. A gdy do tego doda się wybuch epidemii nowego koronawirusa i szereg ograniczeń oraz nowych zasad prowadzenia firmy, nasunąć może się pytanie, cytując za K. Wojtaś⁹: *czy otwieranie nowego biznesu w czasie pandemii, gdy większość firm zawiesza swoją działalność, nie zakrawa na szaleństwo?*

Wpływ pandemii na nastroje przedsiębiorców i tworzenie nowych biznesów

Już w marcu 2020, z początkiem wybuchu epidemii i pojawienia się licznych obostrzeń dotyczących funkcjonowania firm, w Polsce złożono blisko 60 tysięcy wniosków o zamknięcie lub zawieszenie działalności. W tym samym czasie otworzyło się tylko 19 tysięcy nowych biznesów (w porównaniu do marca poprzedniego roku to spadek o 32%). Jednak, według raportu Fundacji Startup (prezentowanego na konferencji Impact finance’20)¹⁰ nastroje twórców nowych firm w okresie pandemii (głównie nowoczesnych spółek technologicznych) wcale nie są pesymistyczne – więcej niż co czwarty z nich twierdzi, że pandemia nie wpływa na sposób funkcjonowania firmy. Co więcej, jak przedstawiają wyniki badań (rys. 1) dostrzegają oni nawet pewne korzyści z tej sytuacji.

⁵ Raport Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

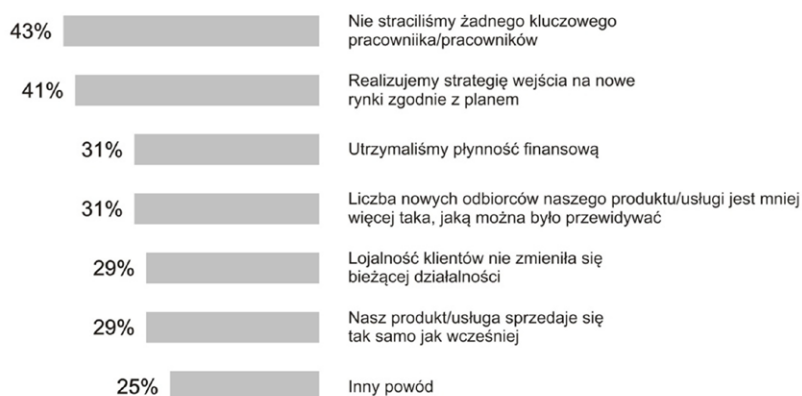
⁶ w nawiasie podano informację o tym, ile procent startupów skorzystało z danego źródła wsparcia

⁷ Raport Startup Poland, op. cit.

⁸ <https://review42.com/what-percentage-of-startups-fail/> [data dostępu: 04/02/2021]

⁹ K. Wojtaś, Czy zakładanie działalności gospodarczej w okresie pandemii to dobry pomysł? <https://mamopracuj.pl/czy-zakladanie-firmy-w-czasie-pandemii-to-dobry-pomysl> [data dostępu: 04/02/2021]

¹⁰ Raport Startup Poland, op. cit.



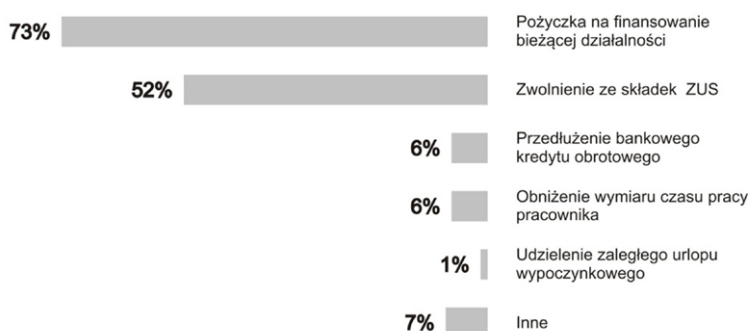
Rys.1. Wpływ pandemii na działanie startupu

Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

W wyniku wprowadzenia ograniczeń gospodarczych właściciele start-upów zaobserwowali pozytywne zmiany. 56% ankieterowanych firm jest zadowolona z pozyskania nowych odbiorców swoich usług czy produktów, a 48% zaobserwowało wzrost sprzedaży. Tylko 35% badanych odnotowało spadek sprzedaży, a 34% było zmuszonych do wyjścia (całkowitego lub częściowego) z jakiegoś rynku lub pandemia całkowicie uniemożliwiła im funkcjonowanie. Aż 44% startupów zadeklarowało, że nie uzyskuje na ten moment żadnego przychodu. Jeżeli jednak start-up w czasie kryzysu zarabiał, to przychody jego były wyższe o 6% niż przed rokiem. Tylko 7% firm odnotowało spadek w analizowanym okresie. Polski Fundusz Rozwoju wskazuje, że sektor młodych, innowacyjnych spółek, mimo pandemii, cieszy się nieustannie dużym zainteresowaniem inwestorów. Na początku roku zainwestowali oni 244 mln zł w start-upy, a jest to ponad dwa razy więcej niż rok wcześniej¹¹.

Przegląd dostępnych w czasie pandemii (finansowych i pozafinansowych) narzędzi wsparcia dla start-upu

Dla większości państw rozprzestrzenianie się epidemii koronawirusa było impulsem do szybkiego zamykania gospodarek i opracowania programów antykryzysowych. W Polsce wprowadzono tzw. tarczę, w ramach której zaoferowano firmom korzystanie ze specjalnych rozwiązań prawnych i funduszy. Szacuje się, że z programu Państwowego Funduszu Rozwoju skorzystało do tej pory 345,9 tys. podmiotów. Najchętniej wybierane formy wsparcia przedstawione zostały na rysunku 2.

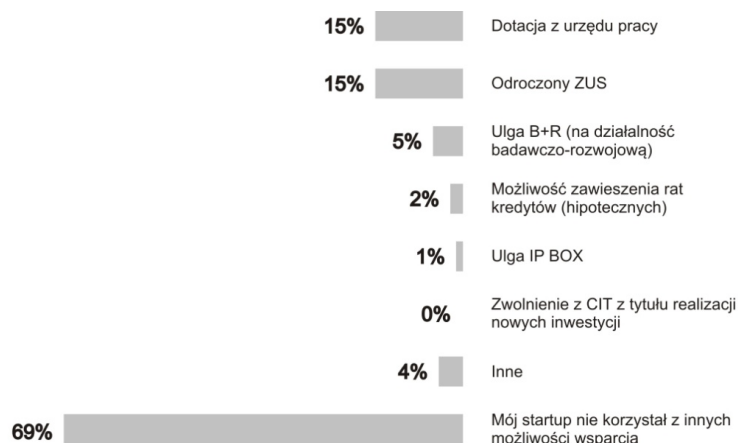


Rys.2. Instrumenty wybierane przez startupy w przypadku korzystania przez nie z Tarczy Antykryzysowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

¹¹ <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwały-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021], <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/> [data dostępu: 05/02/2021]

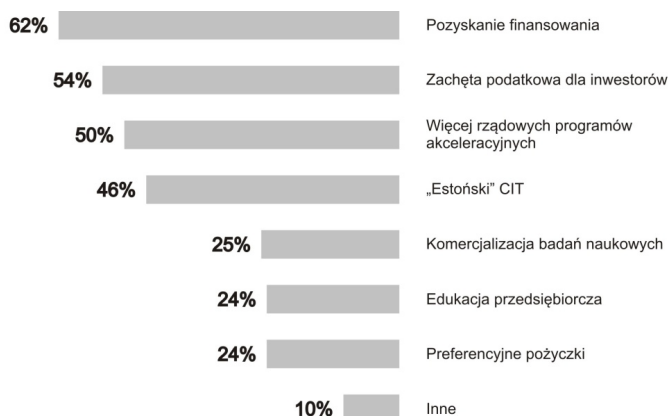
Dwie trzecie start-upów jednak nie zakwalifikowało się do uzyskania pomocy z budżetu państwa¹². Środki pomocowe przysługują bowiem wyłącznie tym przedsiębiorcom, którzy prowadzili swoje firmy przed 1 kwietnia 2020 r.¹³ Wykluczyło to zatem możliwość ubiegania się o wsparcie przez tych przedsiębiorców, którzy zaczęli działać po tej dacie. W tym o bezzwrotną, jednorazową pożyczkę w wysokości 5000 zł¹⁴ na pokrycie kosztów bieżącej działalności czy uzyskanie świadczeń postojowych (dla samozatrudnionych w wysokości 2080 zł). Nowoutworzone firmy mogły skorzystać wyłącznie z formy wsparcia oferowanej przez państwo już przed pandemią, takich jak: „Ulga na start” (6 miesięcy bez składek na ubezpieczenia społeczne i Fundusz Pracy i Solidarnościowy Fundusz Wsparcia Osób Niepełnosprawnych, a przez następne dwa lata możliwość zapłaty obniżonych składek) czy „Mały ZUS+” (niższe stawki na ubezpieczenia społeczne, których wysokość naliczana jest proporcjonalnie do dochodu przedsiębiorcy)¹⁵. Start-upy wybierały również dotację z Urzędu Pracy (15% badanych), odroczenie ZUS (13%), ulgę na działalność badawczo-rozwojową (5%), „wakacje kredytowe” (2%) – (patrz rys. 3).



Rys. 3. Formy wsparcia wybierane przez start-upy

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

Jednocześnie, ponad 60% pytanych właścicieli start-upów oczekuje dalszej pomocy ze strony Państwa (patrz. rys. 4).



Rys. 4. Oczekiwania startupów w zakresie wsparcia ze strony państwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu Startup Poland <https://pfrventures.pl> [data dostępu: 10/02/2021]

¹² Raport Startup Poland, op. cit.

¹³ Rząd aktualizował wersje tarczy antykrzysowej - w wersji tarczy 2.0 wskazano konieczność prowadzenia działalności przed 1 marca 2020 r., natomiast w ostatniej wersji data ta została przesunięta na 1 kwietnia 2020 r.

¹⁴ <https://www.pep.pl/porady/jednorazowa-pozyczka-5000zl-dla-przedsiębiorców-kto-i-na-jakich-zasadach-może-ja-otrzymać-223.html> [data dostępu: 10/01/2021], <https://www.gov.pl/web/rodzina/Pozyczka-dla-mikroprzedsiębiorców-na-jakich-warunkach-można-skorzystać-ze-wsparcia> [data dostępu: 10/01/2021]

¹⁵ K. Wojtaś, op. cit.

Oprócz wsparcia finansowego ze strony państwa właściciele start-upów oczekują upraszczania procedur i formalności, widząc w tym realną szansę na optymalizację kosztów administracyjnych i możliwość przekierowania oszczędności w ten sposób uzyskanych na nowe inwestycje. W tym obszarze zauważalne są już zmiany. Nałożone ograniczenia, reżim sanitarny, czasowy lockdown, wzmożone kontrole sanepidu przyczyniły się do zmiany funkcjonowania urzędów i przejścia przez wielu z nich na pracę zdalną i obsługę petentów on-line. Tym samym, załatwienie wielu spraw stało się dla przyszłych i będących dopiero w fazie rozruchu przedsiębiorców dużo łatwiejsze. Niektóre procedury zostały uproszczone, a załatwienie wielu spraw (tj. założenie firmy, wpis do CEIDG, rozliczenia, korekty, wnioski etc.) stało się możliwe do załatwienia bez wychodzenia z domu. Do sfery zdalnej przeniosła się także cała działalność biznesowa firm. W krótkim czasie przeszły one kompletną cyfrową transformację w zakresie nie tylko funkcjonowania, ale również relacji z partnerami i klientami. Cały świat zaakceptował zdalny tryb pracy. Ograniczenie przemieszczania się na rzecz kontaktów zdalnych pozwoliło oszczędzić czas i przeznaczyć go na realizację kolejnych przedsięwzięć. Na tryb on-line przeszły również programy akceleracyjne, bootcampowe, które są dla start-upów niezwodnym rozwiązaniem i pomocą w poszukiwaniu nowych klientów i partnerów.

Perspektywy (w tym finansowe) dla start-upów na rok 2021

Według raportu „Startup Poland” średni poziom miesięcznych przychodów start-upów w pierwszym półroczu 2019 r. wyglądał następująco: 16% z nich wskazywało kwotę do 10 tys. złotych, 12% z nich przedział od 10 do 50 tys. złotych. W poprzednim roku (w analogicznym okresie) ich wyniki finansowe były na podobnym poziomie, ale za to dwukrotnie zwiększył się teraz odsetek firm zarabiających między 50 tys. a 100 tys. złotych (tutaj widoczny jest wzrost z 4 do 8%). Więcej start-upów również zadeklarowało przychody w przedziale 200 a 500 tys. złotych (to wzrost z 4 do 7%), a 1% z nich w pierwszej połowie 2020 r. osiągał średnie miesięcznie przychody przekraczające 1 mln złotych. Wyniki te interpretować można w taki sposób, że „wiosenny lockdown nie przeszkodził polskim start-upom w generowaniu przychodów większych niż przed pandemią”.

Trwająca pandemia i widmo wprowadzenia kolejnych, coraz bardziej restrykcyjnych obostrzeń znacząco wpływają na nastroje przedsiębiorców. Główny Urząd Statystyczny w oparciu o zebrane przez siebie dane, podaje, że wskaźnik ogólnego klimatu koniunktury pogorszył się w październiku 2020 dla większości obszarów działalności gospodarczej. Większość przedsiębiorców ma pesymistyczne nastroje. Inaczej jednak prezentują się oceny sektora start-upów – tu można mówić o mocno podzielonych zdaniach. Ich ocena sytuacji jaka może nastąpić w 2021 r. jest raczej optymistyczna (tak podaje 44% właścicieli start-upów) lub bardzo optymistyczna (7%). Tylko 39% uważa, że koronawirus negatywnie wpłynie na ich działalność. 25 % biorących udział w badaniu uważa, że obecna sytuacja nie będzie dla nich odczuwalna¹⁶.

Wywiady z właścicielami start-upów

W celu weryfikacji wyników prezentowanych w publikowanych raportach dotyczących pandemii przeprowadzono badanie. Zaproszono do niego właścicieli dwóch start-upów. Przeprowadzony z nimi wywiad, jest często wykorzystywaną metodą, jak i techniką badawczą w naukach społecznych, w nurcie badań jakościowych. „Metodą wywiadu zbiera się dane jednostkowe, aby następnie uzyskać z nich dane zagregowane. Znaczy to, że pytania zadaje się wprawdzie pojedynczym osobom, ale badaczka interesują cechy zbiorcze klas, grup bądź typów ludzkich”. Wywiad umożliwia „uzyskanie subiektywnych wypowiedzi o faktach”¹⁷. Ta interakcja społeczna pomiędzy badaczem a badanym, miała na celu zebranie odpowiedzi na przygotowane, konkretne pytania. W tej metodzie badawczej przyjmuje się, że badany posiada wiedzę, subiektywne konstrukty odnoszące się do przedmiotu badań. A poznanie tychże jest naczelnym zadaniem badawczym. Nie można przy tym jednak pominąć faktu, że zgodnie z tradycją hermeneutyczną, sam badacz również posiada swoje konstrukty i na nich dokonuje swoistego rodzaju interpretacji tych pozyskanych podczas wywiadu. Dlatego też „interakcja

¹⁶ Raport Startup Poland, op. cit.

¹⁷ R. Mayntz, K. Holm, P. Huebner, Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej, Warszawa 1985, s. 131-132.

wywiadu charakteryzuje się swoistego rodzaju dynamiką opartą na nieustannym interpretowaniu i ustalaniu znaczeń pomiędzy badaczem i badanym, pytającym i odpowiadającym¹⁸.

Każdy ze start-upów, który wziął udział w badaniu znajduje się w innej fazie rozwoju. Start-up 1 to firma z 10-letnim stażem, z branży budowlanej, posiadająca stałych kontrahentów i kontrakty, działająca w województwie zachodniopomorskim. Start-up 2 natomiast znajduje się w fazie rozruchu, działać ma w branży health and beauty i jest obecnie na etapie zamykania prac budowlanych w lokalu, który przeznaczony będzie na klinikę (planowane otwarcie dla klientów: marzec 2021), pozyskuje kontrahentów i klientów, działa na obszarze woj. mazowieckiego. Właścicielom obu firm zadano pytania, które pozwolą na wnioskowanie o możliwościach wsparcia firm przed rozpoczęciem działania jak i w ich trakcie, oraz o tym co zmieniła z ich perspektywy pandemia.

1) Wywiad z właścicielem Start-upu 1

Jak wyglądały pierwsze kroki Pana start-upu? *Mój pomysł na biznes nie przyszedł tak od razu. Najpierw była praca zawodowa, rozwój i podnoszenie kwalifikacji, a także poznawanie rynku, nawiązywanie współpracy i kontaktów. Był to też czas poszukiwań „niszy” na rynku, jakiejś „luki”, którą można by wypełnić. I taki pomysł pojawił się. Nieoczekiwane połączenie niezwiązanych ze sobą profili działalności okazał się tym, czego na rynku nie ma, a na co jest zapotrzebowanie. Pomysł spotkał się z dużym zainteresowaniem środowiska w jakim wówczas działałem zawodowo. Brakowało jednak impulsu do działania i oczywiście środków... Ale pojawiła się szansa. Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie ogłosił realizację projektu finansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (Program Operacyjny Kapitał Ludzki 2007–2013, Priorytet VI. Rynek pracy otwarty dla wszystkich, Działanie 6.2 Wsparcie oraz promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia). W ramach tego projektu przewidziano udzielenie każdemu z uczestników 16 godzin doradztwa oraz przeprowadzenie 48 godzin zajęć szkoleniowych mających na celu zaznajomienie z procedurami zakładania i prowadzenia firmy. A po zakończeniu etapu szkoleń uczestnicy przez 2 tygodnie mogli korzystać z indywidualnego doradztwa. Ponadto, każdy z uczestników miał szansę otrzymać do 40 000 zł wsparcia finansowego oraz do 1 000 zł wsparcia pomostowego przez sześć pierwszych miesięcy prowadzenia działalności gospodarczej, z możliwością przedłużenia o kolejne 6 miesięcy. Skorzystałem z tej szansy, udało się, mój biznes plan został pozytywnie oceniony i od pomysłu przeszedłem do realizacji. Działamy już 10 lat.*

Jak pandemia wpłynęła na branżę w jakiej Pan działa? *Panująca pandemia Covid-19 nie wpłynęła znacząco na funkcjonowanie branży budowlanej, w której działa moja firma. Owszem, wystąpiły okresowe utrudnienia związane z przebywaniem większej liczby osób na zwolnieniach lekarskich z tytułu covid-19 lub przymusowej kwarantanny, lecz większość inwestorów wykazało się zrozumieniem sytuacji i z tego tytułu nie pojawiały się ani dodatkowe koszty, ani kary umowne, które mogłyby generować nawet straty. Ilość wykonywanych zleceń jest na podobnym lub wyższym poziomie niż w roku 2019, ale wynika to głównie już z wcześniej podpisanych kontraktów. W tym zakresie również nie dostrzega się negatywnych zmian w funkcjonowaniu branży. Przynajmniej w tej części branży budowlanej jakiej funkcjonuje moja firma i moi zleceniodawcy.*

Jak pandemia wpływa na działanie Pana firmy? *Poza wspomnianymi wcześniej okresowymi ograniczeniami zasobów ludzkich i zwiększonym reżimie sanitarnym nie stwierdzam większego wpływu pandemii na działanie firmy. Osobiście uważam, że niektóre wprowadzone obostrzenia miały negatywny wpływ na firmy, tj. poważnie utrudniały ich działalność. Na przykład wprowadzone przez Rząd „godziny dla seniorów”. Godziny, które wyznaczono tj. 10–12 to szczyt dobowego cyklu pracy większości firm branży budowlanej, a więc to najgorszy z możliwych wyborów. W związku z tym dostęp do materiałów został ograniczony, a to z kolei wpłynęło na realizację prac, czasowy chaos, opóźnienia.*

Najbardziej zaskakujące ograniczenia jakie stawia covid-19 przed przedsiębiorcą? *„Godziny dla seniorów”, zdecydowanie. Wprowadziły chaos i poważne utrudnienia. Z kwestią reżimu sanitarnego oraz ograniczonym kontaktem z częścią kontrahentów sobie poradziliśmy i nie przysparzało to większych utrudnień.*

Pozytywne aspekty obecnej sytuacji epidemicznej dla Pana firmy? *Wzrost świadomości higienicznej pracowników.*

¹⁸ R. Geisler, Zastosowanie metod badań jakościowych w analizach rodzin bezrobotnych, Wydawnictwo Wydziału Teologicznego Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2013, FF, t.3. s. 41-54.

Jak pandemia wpływa na cashflow firmy? *Z uwagi na brak zmian w samym funkcjonowaniu firmy (chodzi o ilość i realizację zleceń) nie stwierdza się zmian w przepływach finansowych.*

Najtrudniejsza decyzja biznesowa w ostatnim czasie? *Nie było takich.*

Z jakich narzędzi wsparcia w okresie pandemii firma skorzystała lub planuje skorzystać? *Jako firma skorzystaliśmy w czerwcu ubiegłego roku z udzielanych przez Powiatowe Urzędy Pracy pożyczek dla przedsiębiorców w wysokości 5.000,00 zł. W najbliższym czasie nie planujemy korzystać z innej pomocy oferowanej przez Państwo w związku z panującą pandemią, ale mam wrażenie, że pomoc ta jest niewystarczająca w stosunku do potrzeb. Niewiele na przykład widzę możliwości wsparcia dla firm ze strony Państwa w ich rozwoju.*

Gdyby możliwe było dziś cofnięcie się w czasie – na początek pandemii... co Pan jako właściciel firmy zrobiłby inaczej? *Jak mówią polskie przysłowia, człowiek uczy się całe życie oraz uczy się na błędach. Wiele jest więc decyzji, które bardzo chętnie z dzisiejszej perspektywy byśmy zmienili, ale czy nie podejmując ich mielibyśmy dziś tą wiedzę, którą teraz dysponujemy?*

Jak wyglądać będzie następne pół roku firmy? *Realizacja bieżących kontraktów, których zakończenie planowane jest zgodnie ze zaktualizowanymi przez pandemię harmonogramami prac na drugie półrocze br. i rok przyszedł, a także przygotowania do realizacji nowych kontraktów, których planowane rozpoczęcie datuje się na drugi i trzeci kwartał bieżącego roku.*

2) Wywiad z właścicielem Start-upu 2

Jak wyglądały pierwsze kroki Pani start-upu? *Firma powstała w 2018 roku i, co może okazać się zaskakujące, nie miała nic wspólnego z branżą health&beauty. Rok 2019 przyniósł pewien pomysł, pewne „odkrycie”, szansę na zmianę profilu działalności i rozwój, wypełnienie zauważonej ogromnej luki na rynku. Od tego czasu prowadzono przygotowania, kalkulacje kosztów i przychodów, ocenę rynku, konkurencyjności i możliwości realizacji pomysłu.*

Jak covid-19 wpłynął na branżę health and beauty? *W zależności od tego jak szeroko pojmujemy branżę health&beauty, możemy różnie mówić o wpływie sytuacji epidemicznej i ograniczeń z niej wynikających. W najtrudniejszej sytuacji znalazły się na pewno Hotele połączone ze SPA. Pozostałe firmy miały zaledwie chwilowy przestój w zakresie świadczenia swoich usług. Branża ta cechuje się możliwością dywersyfikacji przychodów, z czego należało skorzystać w okresie panujących ograniczeń.*

Jak pandemia wpływa na funkcjonowanie firmy? *Uważam, że jeżeli firma jest dobrze prowadzona, a właściciel kreatywny to doskonale odnajdzie się w aktualnej sytuacji i wyjdzie z niej bez szwanku, bez najmniejszych strat. Działanie firmy z branży health&beauty nie jest uzależnione od pandemii, ale od sposobu i oferty z jaką wychodzi się do swoich odbiorców. Pomysłów nie brakuje – chociażby wideokonsultacje / porady on-line, to naprawdę cieszy się zainteresowaniem klientów.*

Najbardziej zaskakujące ograniczenia jakie stawia covid-19 przed młodym przedsiębiorcą? *Największym zaskoczeniem jest brak wsparcia biznesu przez banki i podnoszenie przez nie wysokości wymaganego wkładu własnego na inwestycję przy finansowaniu projektu z kredytu – dla start-up-ów to nieprawdopodobne utrudnienie. Wielu przedsiębiorców ma na początku bardzo ograniczone środki finansowe. Narzędzie, które poprawiłoby ich sytuację, pozwoliłoby na dostosowanie się do obecnego zapotrzebowania rynku i dało szansę przetrwać ten ciężki czas pandemii, stało się narzędziem niestety beзуżytecznym.*

Pozytywne aspekty obecnej sytuacji epidemicznej dla startupu? *Na pewno większe możliwości wyboru nieruchomości pod planowaną inwestycję. To pandemia dała mi dostęp do najlepszej lokalizacji. Wcześniej w wybranym miejscu miała powstać inna działalność, ale ci właściciele z niej zrezygnowali w związku z lockdownem.*

Jak pandemia wpływa na cashflow firmy? *Są firmy, które doskonale radzą sobie w czasie pandemii i obecna sytuacja w żaden sposób nie wpływa na ich wyniki. W przypadku mojej firmy, za wcześniej by o tym mówić.*

Najtrudniejsza decyzja biznesowa w ostatnim czasie? *czy działać dalej czy rzucić to wszystko i wyjechać z Bieszczady... Może wydać się to żartem, ale sytuacja jest naprawdę bardzo trudna. Wszędzie utrudnienia i problemy.*

Z jakich narzędzi wsparcia w okresie pandemii firma skorzystała lub planuje skorzystać? *Firma skorzystała jak dotąd jedynie z bezzwrotnej pożyczki w wysokości 5 000 zł. Z uwagi na bardzo szeroki zakres działań związanych z uruchomieniem projektu priorytetem były kwestie pozyskania konkretnego finansowania. Zaletą takich form jest możliwość planowania budżetu inwestycji w określonym czasie. Dwa miesiące przed złożeniem wniosków kredytowych w wiodących polskich bankach, złożone zostały także wnioski o skorzystanie z „narzędzi wsparcia”*

z funduszy regionalnych dla przedsiębiorców. Niestety w dalszym ciągu są one procesowane i rozpatrywane, co oznacza dla przedsiębiorcy realne unicestwienie biznesu, jeśli oparłby się tylko na takiej formie finansowania.

Gdyby możliwe było cofnięcie się w czasie... co właściciel firmy zrobiłby dziś inaczej? W pierwszej kolejności wnikliwie zweryfikowane zostałyby osoby, z którymi pracowałam na początkowym etapie tworzenia projektu. Bardzo często zdarza się, że nie weryfikujemy osób „z polecenia”. Jest to nasz największy błąd. W 40% przypadków osoby polecające innych przedsiębiorców nigdy nie korzystały z ich usług i nie są w stanie rzetelnie zweryfikować umiejętności polecanych partnerów biznesowych. Zaufanie do osób zwłaszcza z branży finansowej jest często zbyt duże. Niestety, przedsiębiorca nie jest w stanie sam zająć się wszystkimi tematami związanymi z projektem. Ilość zagadnień związana z rozpoczęciem przedsięwzięcia, zwłaszcza w nowej branży, stawia przedsiębiorcę przed najtrudniejszym zadaniem – mianowicie cedowaniem na podwykonawców części zadań. Powodów takiego działania jest dużo i są one oczywiste. Wśród nich jest to najczęściej nowa branża, w której nie mamy jeszcze odpowiedniego rozeznania, a także – najważniejsze – tematy pozyskiwania finansowania, takie jak kredyty bankowe, bardzo często równolegle pozyskiwane dofinansowania unijne rozpisane w konkursach lub programach, których specyfikacja i wymagania są dla większości osób trudne do zweryfikowania i dostosowania do swoich potrzeb. Co za tym idzie – przedsiębiorca „skazany” jest na kompetencje osób, które wybierze do współpracy – to na pewno dziś zrobiłabym lepiej. Kolejnym elementem, który powinien być bardziej dopracowany w moim przypadku, to umowy z podwykonawcami, rozszerzone o kary umowne i nieprzekraczalne terminy. I to jest także nawiązanie do poprzedniej uwagi dotyczącej osób z polecenia. W biznesie niestety nie istnieje ani kodeks honorowy ani zasady, są tylko umowy, które mogą wygenerować dodatkowy problem albo uratować nasz projekt. Zdecydowanie większą wiedzę mam teraz, także w zakresie budowlano-remontowym i projektowym. Z pewnością nie tylko moim błędem było zaufanie architektowi, że projekt, który ma przygotować będzie nie tylko ładny, ale przede wszystkim funkcjonalny. Niestety tak nie jest. Nawet zatrudnienie firmy budowlano-remontowej, z którą współpracuje architekt nie przyniosło oczekiwanych rezultatów. Co bym w tej sytuacji zrobiła inaczej? Skonsultowałabym projekt z innym architektem, z projektantem instalacji sanitarnych, wentylacji, klimatyzacji, elektryki. Skonsultowałabym go także ze specjalistą budowlanym w celu weryfikacji od strony wykonawczej i praktycznej. W kolejnym etapie zweryfikowałabym materiały wybrane przez architekta i ich dopasowanie do prac wykonawcy budowlanego. Niestety nie jest to oczywiste, przykład: nie możemy zakładać, że architekt wybierze umywalkę a wykonawca dostosuje do niej instalację wodno-kanalizacyjną. Dlatego też, przede wszystkim, zatrudniłabym niezależnego pracownika do nadzoru firmy budowlano-remontowej i dosłownie „patrzenia wykonawcom na ręce”.

Jak wyglądać będzie następne pół roku firmy? Teraz priorytetem jest otwarcie kliniki dla klientów w możliwie jak najkrótszym czasie, a plan rozwoju na najbliższe pół roku dla firmy to rozszerzenie zakresu wykonywanych usług, wdrażanie nowych innowacyjnych terapii dla poszczególnych grup schorzeń oraz prowadzenie badań postępów leczenia. Najważniejszym jednak celem jest stałe pozyskiwanie nowych pacjentów jak i rozszerzenie współpracy z innymi podmiotami z branż powiązanych z medycyną i kosmetologią, obejmujących głównie województwo mazowieckie. Wszystkie te działania poddawane będą szczegółowej analizie finansowej i marketingowej.

Podsumowanie i wnioski

Rok 2020 przyniósł pandemię, a wraz z nią nowe warunki funkcjonowania wielu branż. Na jedne wpłynęła ona destrukcyjnie, dla innych okazała się czasem odnotowywania absolutnie rekordowych zysków. Bardzo dobrze prosperowały firmy budowlane, związane ze zdalnym nauczaniem, produkujące środki ochrony osobistej i higieny oraz firmy dostawcze.¹⁹ Jednak w tym czasie powstawały również nowe biznesy odpowiadające na nagle pojawiający się popyt. Dla tych, którzy na chwilę przed wybuchem epidemii rozważali uruchomienie biznesu otworzyły się nowe możliwości – na przykład rynek nieruchomości zaoferował zdecydowanie więcej i na korzystniejszych warunkach niż wcześniej. Wybór lokali (i w lepszych lokalizacjach) stał się większy, a ceny

¹⁹ K. Wojtaś, op. cit.

stały się negocjowalne. Pojawiły się nowe formy wsparcia i możliwości finansowania działalności, a niektóre zostały poważnie ograniczone (np. chętnie wybierane przez start-upy kredyty udzielane są obecnie przy zdecydowanie wyższym wkładzie własnym, co dla wielu jest barierą nie do pokonania) lub stały się w czasie pandemii niedostępne. Poza tym, przejście na pracę zdalną przez wiele firm i instytucji umożliwiło uproszczenie procedur, dało możliwość załatwienia spraw „on-line”. Niestety niekoniecznie przełożyło się to na przyspieszenie w podejmowaniu decyzji i działań, a nawet utrudniło kontakt i pozyskiwanie informacji (np. zamknięto stacjonarne biura obsługi klienta i infolinie, a jedyną formą kontaktu stała się wyłącznie poczta elektroniczna, a to przełożyło się na wydłużony czas odpowiedzi).

Analiza konstruktów pozyskanych w wyniku przeprowadzonego wywiadu i raportów umożliwiła przygotowanie wskazówek dla podmiotów, które myślą o uruchomieniu start-upu w czasie pandemii:

- (1) Rozważ podjęcie współpracy z firmami doradczymi, posiadającymi wiedzę o produktach bankowych oraz o dostępnych dofinansowaniach unijnych/regionalnych dla firm. Należy dokładnie weryfikować instytucje dofinansowujące start-upy w okresie pandemii (w tym banki – ponieważ nie wszystkie oferują wsparcie w tym okresie, pandemia wyraźnie zmieniła ich ofertę).^{20 21}
- (2) Nie opieraj planu finansowego jedynie/lub w dużym stopniu na pozyskaniu dofinansowania unijnego. Środki unijne należy traktować jako wsparcie opcjonalne. Obecnie następuje zmiana okresu finansowania w związku z tym zamykanie i rozliczanie realizowanych dotychczas projektów (czas oczekiwania na decyzję i środki przed pandemią wynosił 2–4 miesiące, a w tej chwili jest nieokreślony – często bardzo długi, bez możliwości wpływu na decyzje instytucji).
- (3) Przeprowadź badanie rynku pod kątem możliwości pozyskania finansowania od prywatnych inwestorów. Tu jednak należy liczyć się z tym, że pożyczka może być udzielona na wysoki procent, albo z koniecznością zabezpieczenia pożyczki np. udziałami w działalności – każda z tych opcji ma swoje zalety i wady. Wprowadzenie inwestora do spółki ma konsekwencje prawne i w każdej sytuacji spornej, przedsiębiorca traci swoją niezależność w podejmowaniu decyzji. Jeżeli jednak inwestor staje się współnikiem również ponosi odpowiedzialność za podejmowane decyzje i jego zaangażowanie jest większe.
- (4) Pamiętaj, iż potrzebne są również własne środki na rozruch i niezbędne inwestycje. W okresie pandemii wymagany wkład własny przedsiębiorcy jest zdecydowanie wyższy niż przed pandemią, a jego wysokość stale się zmienia (aktualnie możliwe do uzyskania finansowanie ze strony banku to maksymalnie 30% inwestycji).
- (5) Przygotuj bardzo dokładny biznes plan i przeprowadź rozeznanie konkurencji w miejscu, w którym planujesz uruchomienie działalności. Rozpoznanie rynku powinno trwać minimum 6 miesięcy, tylko czas gwarantuje rzetelne przygotowanie siebie oraz planowanego start-upu.
- (6) Dokładnie sprawdź koszty prowadzenia biznesu, najlepiej porównaj z istniejącymi już podmiotami. Własna obserwacja, bez znajomości firm i osób z branży może dać zbyt małą wiedzę w tym zakresie.
- (7) Bądź elastyczny (również finansowo), bądź przygotowany na to, że będziesz musiał dostosować się do zmieniających się warunków, a nie odwrotnie.
- (8) Jeżeli to możliwe zaangażuj/zatrudnij osoby do współpracy – specjalistów i mentorów. Postaraj się zagwarantować im atrakcyjne i motywujące dla tych osób wynagrodzenia (np. prowizyjne).
- (9) Rozważ możliwość współpracy – aktualnie łatwiej uzyskać dofinansowanie dla podmiotów, które już działają (i mają wyniki finansowe), a proponują innowacje w swojej działalności, niż zaczynają „od zera”. Istniejący i dobrze radzący sobie podmiot gospodarczy to również doświadczenie i stabilne fundamenty rozwoju nowego biznesu/produktu.
- (10) Przygotuj tzw. „plan B” na wypadek zmiany zasad czy wprowadzenia ograniczeń w funkcjonowaniu firm, a także na wypadek spadku popytu na oferowane usługi czy produkty. Należy

²⁰ <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwaly-pandemie-6579153387576192a.html> [data dostępu: 05/02/2021]

²¹ <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/> [data dostępu: 05/02/2021]

mieć na uwadze to, że to co w czasie pandemii cieszyło się ogromnym zainteresowaniem po jej zakończeniu wcale nie musi być atrakcyjne dla klienta (należy wziąć pod uwagę możliwość lub konieczność m.in. przejścia z działalności on-line na stacjonarną w całości lub określonym zakresie).

- (11) Pamiętaj o czynnikach odpowiedzialnych za sukces pomysłu (według Tomaszewskiego²²):
- gotowość do popełniania i korygowania błędów (np. Twitter czy Instagram to przykłady start-upów, które rozpoczęły od zupełnie innych pomysłów lub błędnych założeń);
 - szybkość wdrażania nowych koncepcji - nieustanne testowanie nowych pomysłów i jak najszybsze zaoferowanie produktu bądź usługi światu (tzw. ang. *proof of concept* – weryfikacja koncepcji);
 - nieustanne testowanie pomysłu w czasie przy użyciu dostępnych metod zarządzania projektami (tj. Agile), metodyk prowadzenia projektów (tj. Scrum), modeli (tj. model kaskadowy - ang. Waterfall model) i w oparciu o wybraną architekturę (np. Spring, Servlets i in.) wpływa na jego rozwój, pełną weryfikację koncepcji i osiągnięcie dojrzałości produktu zapewniającej mu przewagę konkurencyjną;
 - mierzenie wszystkiego, zgodnie z dewizą, że „ciężko coś poprawić, nie wiedząc co jest złe”;
 - dystrybucja produktów – nie jest prawdą, że „dobry produkt sprzedaje się sam”, a przyczyną niepowodzeń start-up-ów jest często słaba dystrybucja produktu;
 - dzielenie się wiedzą (uczenie siebie poprzez nauczanie innych);

Kluczowym czynnikiem sukcesu start-upu jest dobre zrozumienie rynku. Udane start-upy zatrudniają specjalistów, mentorów, przewidują plany konkurentów, wyróżniają się wśród innych firm i umiejętnie korzystają z finansowych i pozafinansowych form wsparcia. Potrafią również reagować na pojawiające się zmiany (nawet te najmniej przewidziane takie jak wybuch pandemii) i dostosowywać się do aktualnej sytuacji rynkowej.

Bibliografia

- Geisler R., Zastosowanie metod badań jakościowych w analizach rodzin bezrobotnych, Wydawnictwo Wydziału Teologicznego Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2013.
- Mayntz R., Holm K., Huebner P., Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej, Warszawa 1985.
- Stankiewicz M., Dziś pomysł, jutro produkt. Start-up – przykłady projektów na rynku IT, Zeszyty Naukowe Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu FIRMA I RYNEK nr 2014/02 (47). Szczecin 2014.
- Tomaszewski Tomasz 2013: „Startup DNA – Formuła stojąca za sukcesem startupu”, <http://productmanager.pl/2013/startup-dna-formula-stojaca-za-sukcesem-startupu/>
- <https://review42.com/what-percentage-of-startups-fail/>
- <https://mamopracuj.pl/czy-zakladanie-firmy-w-czasie-pandemii-to-dobry-pomysl>
- <https://www.money.pl/gospodarka/troche-poobijane-ale-bardziej-samodzielne-tak-startupy-przetrwaly-pandemie-6579153387576192a.html>
- <https://startup.pfr.pl/pl/aktualnosci/jak-polskie-start-upy-radza-sobie-w-czasie-pandemii-raport-funda/>
- <https://www.pep.pl/porady/jednorazowa-pozyczka-5000zl-dla-przedsiębiorców-kto-i-na-jakich-zasadach-może-ja-otrzymać-223.html>
- <https://www.gov.pl/web/rodzina/Pozyczka-dla-mikroprzedsiębiorców-na-jakich-warunkach-można-skorzystać-ze-wsparcia>
- <http://startupacademy.pl/co-to-jest-startup/>

²² <http://productmanager.pl/2013/startup-dna-formula-stojaca-za-sukcesem-startupu/> [data dostępu: 10/11/2013]

Pandemic – new opportunities or another barriers for start-ups?

Summary

The aim of this article is to present the process of transforming an idea into a business during a pandemic, as well as an attempt to assess the possibilities and indicate barriers posed by the current epidemic situation. Currently available support instruments (financial and non-financial) available to companies were analyzed. As part of the work, an interview was carried out with two entrepreneurs, representatives of various industries and companies at different stages of development / growth (currently opened business and a startup with 10 years of experience) on whether and how they are affected by the pandemic. The conclusions from this study also allowed to develop a set of good practices for all those entities who have an idea for a new business in a new reality full of unknowns.

Keywords

start-up, company activity during a pandemic, available (financial and non-financial) support instruments for the start-ups

Adrianna Linkowska, studentka studiów pierwszego stopnia w ZPSB

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

Syndrom gotującej się żaby, czyli o polskiej gastronomii w czasach koronawirusa

Streszczenie

Artykuł przedstawia krytyczną sytuację, w jakiej znalazła się polska gastronomia w czasach pandemii. Wsparcie oferowane przez państwo nie jest wystarczające, przez co wiele lokali żeby przetrwać musi łamać obostrzenia, w innym przypadku grozi im bankructwo. Autorka chciała ukazać w artykule fakt, że zamykając branżę gastronomiczną cierpią nie tylko właściciele lokali, ale również pracownicy zatrudniani przez pracodawców jak i firmy zewnętrzne, dostarczające dobra do restauracji.

Słowa kluczowe

kryzys, syndrom gotującej się żaby, gastronomia w czasach koronawirusa, dofinansowania, akcja „otwieramy”, zamknięcie lokali

Wstęp

Od roku w Polsce i na całym świecie ludzie żyją w stanie epidemii. Z dnia na dzień, musieli zmienić swoje przyzwyczajenia i to, co dotychczas było normalne, obecnie jest niedopuszczalne. Ograniczone zostały pewne sfery życia, głównie towarzyskiego. Zalecana jest izolacja i powściągliwość w kontaktach międzyludzkich. Od roku, gastronomia, jako jedna z najbardziej ograniczonych branż, jest w stanie katatonii, w bezruchu, mamiona jedynie obietnicami, że jeszcze kiedyś będzie lepiej, że świat wróci do normalności, że pomoc zapewniana przez rząd jest nader wystarczająca.

Prezentowany artykuł ma na celu zapoznać czytelnika z sytuacją branży gastronomicznej. Autorka chce ukazać w jak trudnej sytuacji znalazło się wielu przedsiębiorców oraz firm zewnętrznych. Rozwiązania proponowane przez rząd nie są satysfakcjonujące, a przebranżowienie w przypadku restauratorów jest nierealne. Czy po zakończeniu pandemii będzie możliwość odwiedzenia swoich ulubionych restauracji? Ciężko w obecnej chwili znaleźć odpowiedź na to pytanie. Ekspertki szacują, że co najmniej 30% lokali gastronomicznych może nie przetrwać kryzysu. Według najbardziej optymistycznych szacunków, rynek ma szansę powrócić do stanu z 2019 roku najwcześniej w drugiej połowie 2022 roku¹.

Syndrom gotującej się żaby

Czy słyszeliście kiedykolwiek o syndromie gotującej się żaby? Po raz pierwszy, wspominał o nim francuski pisarz i filozof Olivier Clark. Otóż, jeśli włożysz żabę do zimnej wody i zaczniesz ją powoli podgrzewać, to żaba zacznie dostosowywać temperaturę ciała do temperatury wody. Żaba nie wyskoczy z wody, gdyż będzie czuła, że ma jeszcze na to czas, a woda nie jest jeszcze zbyt ciepła. Gdy jednak, woda będzie już się prawie gotować, żaba nie zdoła z niej wyskoczyć, bo całą swoją siłę zużyła wcześniej na dopasowanie swojej temperatury².

Co więc ma żaba do sytuacji, w której znalazła się branża gastronomiczna w czasach koronawirusa?

Branża gastronomiczna została zamknięta, po raz pierwszy, w połowie marca 2020 roku. Z dnia na dzień, tysiące restauracji musiało wybrać między całkowitym zamknięciem na pewien, bliżej nieokreślony czas, a zmianą charakteru działalności i dostosowaniem się do serwowania swoich usług na wynos. Niestety jednak, nie wszystkie lokale gastronomiczne mogły sobie na to pozwolić.

¹ Obraz branży gastronomicznej w 2020 roku, https://hurtidet.pl/article/art_id,32064/obraz-branzy-gastronomicznej-w-roku-2020/ [data dostępu: 26/02/2021]

² M. Dziewierska, O syndromie gotującej się żaby, <https://olgarymkiewicz.pl/o-syndromie-gotujacej-sie-zaby/> [data dostępu: 1/02/2021]

Dostosowanie restauracji do sprzedaży na wynos wiąże się z wieloma dylematami logistycznymi i ekonomicznymi, a mianowicie: wybór najlepszych opakowań do serwowania na wynos; znalezienie odpowiedniego samochodu; zatrudnienie dostawcy lub zlecenie dostawy jednej z wielu zewnętrznych firm, które pobierają prowizję, nawet do 30% wartości całego zamówienia. Takie rozwiązanie nie jest dla restauratorów korzystne, często wręcz jest na skraju opłacalności.

Autorka chciałaby również zwrócić uwagę na lokale, serwujące jedynie napoje alkoholowe – puby, bary, kluby. Zgodnie z ustawą o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi sprzedaż napojów alkoholowych na wynos jest zakazana³. Pracownicy branży alkoholowej, w obecnej sytuacji, wegetują, czekając na odmrożenie gospodarki. Jedynym, dotychczas zaproponowanym, rozwiązaniem jest przebranżowienie⁴.

Oczywiście, gastronomia nie jest usługą pierwszej potrzeby i przez jakiś czas, każdy człowiek jest w stanie sobie bez niej poradzić. Jednakże należy pamiętać, że oprócz konsumentów, branża ta zrzesza wielu pracowników – kelnerów, barmanów, pomocników kuchennych, kucharzy, dostawców, hurtownie alkoholowe, firmy leasingowe, dostarczające wyposażenie do lokali czy chociażby serwisowe, dla których gastronomia była sposobem nie tylko na zarabianie pieniędzy, ale też na życie. Jaką pomoc otrzymali oni dotychczas? Czy jest ona wystarczająca i gwarantuje im przetrwanie?

Dofinansowania i świadczenia

Przed wszystkim, pracownicy zatrudnieni na podstawie umowy zlecenia, która przeważa wśród pracowników branży, mają prawo do ubiegania się o miesięczne świadczenie postojowe, (w wysokości 2080 lub 1300 złotych)⁵, wypłacane maksymalnie trzy razy od marca 2020. Aby jednak to świadczenie otrzymać należy być zatrudnionym najpóźniej od 31 marca 2020 roku. Trzy razy w trakcie prawie 6 miesięcy zamknięcia branży, to naprawdę małe sumy, niewystarczające na utrzymanie rodziny.

Pracodawca z kolei, mógł do tej pory trzykrotnie złożyć wniosek o pożyczkę na pokrycie bieżących kosztów prowadzenia działalności w wysokości 5 tysięcy złotych⁶.

Ponadto przedsiębiorca może wnioskować o subwencję wypłacaną przez PFR w ramach tarczy finansowej. Aby takie wsparcie otrzymać należy spełnić szereg wymagań takich jak, na przykład: konieczność prowadzenia działalności gospodarczej w trzech datach: 31 grudnia 2019 roku, 1 listopada 2020 roku i w dniu składania wniosku; odnotowanie spadku obrotów gospodarczych o minimum 30 procent od 1 kwietnia 2020 roku do 31 grudnia 2020 roku lub od 1 października 2020 roku do 31 grudnia 2020 roku względem tego samego okresu rok wcześniej; a także nie wolno posiadać zaległości w opłacaniu podatków i składek na ubezpieczenia społeczne na 31 grudnia 2019 roku lub na 31 grudnia 2020 roku⁷.

Wiele miast zdecydowało się także na obniżenie czynszów najmu lokali gastronomicznych w okresie od marca do czerwca oraz od października do grudnia 2020 roku⁸. Rozwiązanie to, z pewnością przyniosło ulgę właścicielom lokali wynajmowanych od miasta. Z drugiej strony, wiele lokali należy do osób prywatnych i obniżenie czynszu zależy tylko i wyłącznie od nich – ich sytuacji finansowej, a także ich dobrej woli.

Dodatkowo, w trakcie obostrzeń, przedsiębiorcy mogą składać wnioski o zwolnienie z opłacania składek ZUS⁹.

³ Dz. U. 1982 Nr 35 poz. 230

⁴ Wypowiedź wiceministra finansów o przebranżowieniu wywołała ostre komentarze, <https://businessinsider.com.pl/finanse/tarcza-antykryzysowa-na-jesien-wiceminister-patkowski-o-przebranżowieniu/wkkev76> [data dostępu: 3/02/2021]

⁵ Świadczenie postojowe dla osób prowadzących działalność gospodarczą, <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/biezace-wyjasnienia-komorki-merytorycznych/firmy/-/publisher/details/1/swiadczenie-postojowe-dla-osob-prowadzacych-dzialalnosc-gospodarcza/2551468> [data dostępu: 4/02/2021]

⁶ Nowa tarcza antykryzysowa: Dotacje i świadczenia dla firm w listopadzie, <https://zus.pox.pl/zus/koronawirus-dotacje-i-swadczenia-dla-firm-w-listopadzie.htm> [data dostępu: 4/02/2021]

⁷ Tarcza finansowa, <https://pfr.pl/> [data dostępu: 4/02/2021]

⁸ Miasta wspierają branżę gastronomiczną. Duże obniżki czynszów za listopad, <https://samorzad.pap.pl/kategoria/aktualnosci/miasta-wspieraja-branze-gastronomiczna-duze-obnizki-czynszow-za-listopad> [data dostępu: 4/02/2021]

⁹ Zwolnienie ze składek w ramach tarczy 6.0, <https://www.pit.pl/aktualnosci/zwolnienie-ze-skladek-w-ramach-tarczy-6-0-wazny-warunek-zus-1002739> [data dostępu: 5/02/2021]

Otwarcie lokali mimo obostrzeń

Oferowana pomoc jest niestety jedynie kroplą w morzu potrzeb restauratorów. Dlatego, część z nich zdecydowała się na bardziej konkretne i nieco radykalne rozwiązania, wobec marazmu rządu. Powstała nawet ogólnopolska akcja pod hasłem przewodnim „OTWIERAMY”¹⁰. Czy jednak otwarcie lokali mimo obostrzeń przyniosło przedsiębiorcom oczekiwane skutki? Czy też spotkało się raczej ze społecznym ostracyzmem?

Odpowiedź na powyższe pytania nie jest jednoznaczna. Otóż, w lokalach, które postanowiły się otworzyć mimo obostrzeń, trudno jest o wolne miejsce bez rezerwacji. Jednak, ich właściciele wielokrotnie informują o problemach, jakie stwarza im rząd. Od drzwi wejściowych blokowanych przez policję, przez wzmożone kontrole z niemal wszystkich instytucji państwowych, po groźby o odebraniu dotychczas otrzymanego wsparcia finansowego z tarcz antykryzysowych.

Zdaniem autorki dożyliśmy czasów, w których wypicie kawy stacjonarnie w kawiarni brzmi egzotycznie, a w dodatku nieco nielegalnie, gdyż klientom, korzystającym z restauracji otwartych w ramach „buntu przedsiębiorców”, mogą grozić te same sankcje, co przedsiębiorcom. Taka wizyta może zakończyć się mandatem, wystawionym na podstawie kodeksu wykroczeń, karą administracyjną, na przykład od sanepidu, a nawet oskarżeniem na podstawie przepisów kodeksu karnego¹¹.

Zamknięcie lokali z dnia na dzień

Pozostając w temacie finansów, warto skupić się także na samym funkcjonowaniu branży gastronomicznej. Dwukrotnie branża została zamknięta nagle, w bardzo niekorzystnym momencie, czyli tuż przed samym weekendem. Właściciele lokali znaleźli się w wyjątkowo trudnej sytuacji – z jednej strony, restauracje były już przygotowane na przetrwanie kilku następnym dni, z drugiej natomiast, rząd wymusił na nich zamknięcie z dnia na dzień. Problemem w tym przypadku, nie były jedynie bezsensownie wydane pieniądze na produkty spożywcze, ale także konieczność przetworzenia lub wyrzucenia części z nich. Obydwa aspekty są sprzeczne z tak popularnymi na całym świecie nurtami, jak „zero waste” czy byciem „eko”.

Należy podkreślić także, iż branża gastronomiczna nie ogranicza się do kelnera, kucharza i barmana. Prócz pracowników bezpośrednich, istnieje wiele osób, które na restaurację mają wpływ mniej widoczny, jednak niemniej ważny, są to między innymi: lokalni producenci mięsa, serów, rolnicy, wytwórcy tekstyliów, floryści, a także pralnie chemiczne (piorące obrusy czy odzież pracowniczą). Wraz z zamknięciem restauracji, wielu z nich straciło stałych klientów na swoje usługi. Ponadto, nie zostali oni uwzględnieni w pomocy rządowej, ponieważ ich branża nie została bezpośrednio zamknięta – nie reprezentują podanego przez rząd kodu PKD¹².

Podsumowanie

Polska gastronomia z pewnością znalazła się w trudnej sytuacji, zamknięta jako jedna z pierwszych, w kolejce do odmrożenia jest jedną z ostatnich.

To właśnie gastronomia jest tą gotującą się żabą. Powoli, po cichu, jeszcze chwilę wytrzyma, jeszcze zdoła się dopasować i przetrwać kolejny miesiąc. Tylko czy zużywając całą swoją energię zdąży wydostać się z gotującej wody? Ile lokali zniknie z kulinarnej mapy Polski? Czy rząd przedstawi satysfakcjonujące wsparcie tej branży? Na ten moment autorka nie jest w stanie uzyskać satysfakcjonujących odpowiedzi na zadane pytania. Istnieje szansa, że wyklarują się one w najbliższym czasie. Tylko, kiedy ten czas nadejdzie?

¹⁰ M. Bellon, Od dziś wiele biznesów otwiera się mimo restrykcji. To już masowa akcja, <https://businessinsider.com.pl/firmy/akcja-otwieramy-jest-juz-masowa-biznesy-zapraszaja-klientow-mimo-restrykcji/112dewt> [data dostępu: 5/02/2021]

¹¹ M. Gałczyńska, Wypowiedź adwokatów z Inicjatywy Wolne Sądy, <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/koronawirus-co-grozi-za-wejscie-do-restauracji-w-czasie-lockdownu/yeeprc6> [data dostępu 5/02/2021]

¹² Polska Klasyfikacja Działalności (Gospodarczych)

Być może w przyszłości, rząd postanowi stworzyć Polski Holding Restauracyjny i, obok dużych, sieciowych i małych, rodzinnych restauracji, powstaną restauracje Polskie. Pierwsza z nich – WARS S.A., działa już stacjonarnie, mimo obostrzeń¹³.

Bibliografia

- Bellon M., Od dziś wiele biznesów otwiera się mimo restrykcji. To już masowa akcja, <https://businessinsider.com.pl/firmy/akcja-otwieramy-jest-juz-masowa-biznesy-zapraszaja-klientow-mimo-restrykcji/112dewt>
- Bereźnicki J., Zakaz prowadzenia gastronomii stacjonarnej wydłużony. Rząd zrobił wyjątek dla Warszawy, <https://spidersweb.pl/bizblog/zakaz-gastronomia-wars-wyjatek/>
- Dziewierska M., O syndromie gotującej się żaby, <https://olgarymkiewicz.pl/o-syndromie-gotujacej-sie-zaby/>
- Dz. U. 1982 Nr 35 poz. 230
- Gałczyńska M., Wypowiedź adwokatów z Inicjatywy Wolne Sądy, <https://wiadomosci.onet.pl/tylko-w-onecie/koronawirus-co-grozi-za-wejscie-do-restauracji-w-czasie-lockdownu/yeeprc6>
- Miasta wspierają branżę gastronomiczną. Duże obniżki czynszów za listopad, <https://samorząd.pap.pl/kategoria/aktualnosci/miasta-wspieraja-branze-gastronomiczna-duze-obnizki-czynszow-za-listopad>
- Nowa tarcza antykryzysowa: Dotacje i świadczenia dla firm w listopadzie, <https://zus.pox.pl/zus/koronawirus-dotacje-i-swiadczenia-dla-firm-w-listopadzie.htm>
- Obraz branży gastronomicznej w 2020 roku, https://hurtidetal.pl/article/art_id,32064/obraz-branzy-gastronomicznej-w-roku-2020/
- Świadczenie postojowe dla osób prowadzących działalność gospodarczą, <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/biezace-wyjasnienia-komerek-merytorycznych/firmy/-/publisher/details/1/swiadczenie-postojowe-dla-osob-prowadzacych-dzialalnosc-gospodarcza/2551468>
- Tarcza finansowa, <https://pfr.pl/>
- Wypowiedź wiceministra finansów o przebranzowieniu wywołała ostre komentarze, <https://businessinsider.com.pl/finanse/tarcza-antykryzysowa-na-jesien-wiceminister-patkowski-o-przebranzowieniu/wkkev76>
- Zwolnienie ze składek w ramach tarczy 6.0, <https://www.pit.pl/aktualnosci/zwolnienie-ze-skladek-w-ramach-tarczy-6-0-wazny-warunek-zus-1002739>

Boiling frog syndrome – Polish gastronomy in the time of the Coronavirus

Summary

The article presents the critical situation in which Polish catering industry found itself in times of pandemic. Support offered by the state is not sufficient, which means that many establishments must violate restrictions in order to survive, otherwise they are threatened with bankruptcy. The author wanted to show in the article that by closing down the catering industry suffer not only the owners of establishments, but also employees hired by employers and external companies that provide goods to the restaurant.

Keywords

crisis, boiling frog syndrome, food service in the coronavirus, subsidies, „we’re opening” campaign, restaurant closures

¹³ J. Bereźnicki, Zakaz prowadzenia gastronomii stacjonarnej wydłużony. Rząd zrobił wyjątek dla Warszawy, <https://spidersweb.pl/bizblog/zakaz-gastronomia-wars-wyjatek/> [data dostępu: 5/02/2021]

Ekonomiczne konsekwencje zmian procedur dla usług transportowych po Brexitcie

Streszczenie

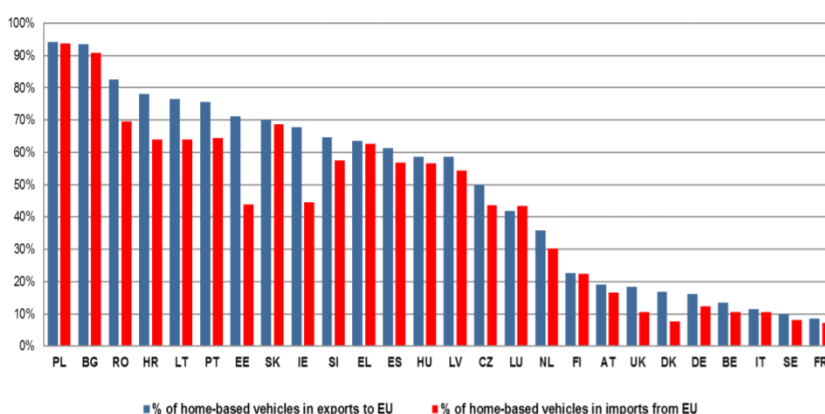
Towarowy transport drogowy stanowi znaczącą część systemu transportowego Polski i całej Unii Europejskiej. Artykuł przedstawia nowe wymagania związane z usługami przewozowymi do Wielkiej Brytanii po opuszczeniu UE oraz identyfikuje nowe koszty, których konieczność poniesienia związana jest ze spełnieniem procedur i obostrzeń przy świadczeniu usług przez przewoźników. Nowe zasady dla przemieszczania się towarów mają wpływ na strukturę kosztów polskich przewoźników oraz na schemat, wartość i w konsekwencji na jakość wykonywanych usług przewozowych.

Słowa kluczowe

transport drogowy, Brexit, identyfikacja kosztów, procedury celne, karnet TIR

Wprowadzenie

Towarowy transport drogowy jest gałęzią transportu o istotnym znaczeniu dla gospodarki Unii Europejskiej, którego roczne obroty w 2019 r. kształtowały się na poziomie 510 mld Euro i wzrosły w stosunku do roku 2017 o 40 mld Euro (2017 r. - 470 mld Euro)¹. Z związku z podażą na przewozy towarów, rynek usług transportowych charakteryzuje duża konkurencyjność. Pozycję przewoźników pochodzących z różnych krajów UE można ocenić na podstawie dynamiki zmian wielkości przewozów i pracy przewozowej oraz udziału przewoźników z poszczególnych państw w obsłudze obrotu towarowego na rynku europejskim. Na rysunku 1 przedstawiono udział pojazdów zarejestrowanych w innych krajach UE, a wykonujących prace przewozową mierzoną w tonokilometrach na terenie innego kraju Unii Europejskiej. Z danych Eurostatu wynika, że Polskie firmy przewozowe w zdecydowanej większości wykonują prace przewozową poza rynkiem krajowym, co kształtuje się na poziomie 93,5% przy eksporcie towarów i 93,1% dla importu². Jednym słowem polska branża przewozów towarów jest istotna dla przepływu towarów we wszystkich krajach UE i istotna dla gospodarki krajowej z uwagi na wpływy do budżetu.



Rysunek 1. Udział pojazdów wykonujących usługi przewozowe w eksporcie i imporcie, w innych krajach UE, niż kraj rejestracji pojazdu, określony w tonokilometrach

Źródło: Eurostat. Dane dotyczące Cypru i Malty są niedostępne.

¹ Transport in the European Union, Current Trends and Issues, March 2019, <https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2019-transport-in-the-eu-current-trends-and-issues.pdf> [data dostępu: 25/01/2021]

² https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic_factsheet_transport_pl.pdf [data dostępu: 25/01/2021]

Stopień zaangażowania transportu przy obsłudze przewozowej innych działów gospodarczych w tworzeniu produktu krajowego brutto, wyrażony relacją między wielkością pracy przewozowej, a realną wielkością PKB, wzrasta w polskiej gospodarce od lat. Staje się tak głównie na skutek dynamicznego wzrostu pracy przewozowej wykonywanej transportem samochodowym. W Polsce sektor TSL, w którego skład wchodzi branża: transport, logistyka i spedycja, wytwarza 6% PKB³. Polskie przedsiębiorstwa transportowe wykonujące usługi w międzynarodowym transporcie drogowym, to przede wszystkim firmy uznawane za małe przedsiębiorstwa, dysponujące maksymalnie dziesięcioma pojazdami. Przewoźnicy posiadający do 10 pojazdów w zasobach przedsiębiorstwa, w 2017 r. stanowi ponad 83% ogółu wszystkich przedsiębiorstw transportowych⁴. Taka struktura krajowych przewoźników nie jest korzystna z punktu widzenia ich możliwości rozwojowych. Przedsiębiorstwa małe mają zazwyczaj problemy z pozyskaniem kapitału zewnętrznego, są bardziej podatne na makroekonomiczne i rynkowe czynniki warunkujące ich sytuację ekonomiczną⁵. Rokroczny wzrost wolumenu obrotów generowanych przez towarowy transport drogowy nie przekłada się na wskaźniki rentowności obrotów. Niski udział procentowy zysku netto do przychodu ze sprzedaży usług przewozowych wynosił 3,1% w 2018 r. i 3,0% w 2019 r.⁶, oznacza, że w celu osiągnięcia określonej kwoty zysku, należy zrealizować większą wartość sprzedaży usług. Struktura i niska rentowność polskich przedsiębiorstw transportowych pociąga za sobą niebezpieczeństwo załamania branży, jako odpowiedzi na: regulacje rynku przewozów wynikających z Pakietu Mobilności, zmian struktury rynku przewozów jakie ma miejsce przy wyjściu Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, czy zmiany w popycie na te usługi wywołane sytuacją ekonomiczno-społeczną. Szacuje się, że do Wielkiej Brytanii rocznie wjeżdża około 2 mln samochodów ciężarowych z czego 450 tys. należy do polskich firm transportowych. Transport towarowy pełni rolę usługową dla gospodarki, w oparciu o dane GUS w 2019 roku polski eksport do Wielkiej Brytanii wyniósł 14,2 mld EUR, polski import z Wielkiej Brytanii według kraju wysyłki osiągnął 6,0 mld EUR⁷. Z dniem 1 stycznia 2021 r. Wielka Brytania opuściła jednolity rynek i unię celną Unii Europejskiej (Brexit), co zakończyło swobodny przepływ towarów. Celem artykułu jest wykazanie, że struktura polskiego sektora transportu drogowego i osiągnięte wyniki ekonomiczne są czynnikami utrudniającymi polskim przedsiębiorstwom dostosowanie się do nowej sytuacji, a wprowadzenie zmian w dostępie do rynku Wielkiej Brytanii, procedur i wymogów związanych z Brexit, spowodowało wzrost kosztów, które bezpośrednio wpłyną na wyniki ekonomiczne sektora drogowego.

1. Zmiany w dostępie do rynku usług transportowych po Brexit

Jako wynik intensywnej negocjacji, w dniu 24 grudnia 2020 r. Unia Europejska i Wielka Brytania (GB) osiągnęły porozumienie w sprawie określenia przyszłej współpracy, tym samym ograniczając negatywne skutki dla obydwu stron, jakie mogłyby wyniknąć po zakończeniu okresu przejściowego. Umowa o handlu i współpracy z uwagi na stosunkowo krótki okres od osiągnięcia porozumienia, do zakończenia okresu przejściowego, to jest 31 grudnia 2020 r., aż do momentu dopełnienia procedur ratyfikacyjnych po stronie UE, traktowana jest jako umowa stosowana tymczasowo, z możliwością dalszej zmiany daty ostatecznej, która wstępnie określana jest na 28 lutego 2021 r.⁸. Zawarta umowa wprowadza ułatwienia dla wykonywania przewozów towarów, korzystniejsze niż wynikały one z Rozporządzenia nr 2020/2224⁹, zwanego „rozporzą-

³ GUS, Transport – wyniki działalności w 2019 r., Warszawa - Szczecin 2020

⁴ http://www.gitd.gov.pl/_data/assets/pdf_file/0009/59463/Dane-statystyczne-2017.pdf [data dostępu: 20/01/2021]

⁵ A. Koźlak, Struktura sektora transportu drogowego w Polsce i ocena jego wyników ekonomicznych na tle państw Unii Europejskiej, SGH w Warszawie, zeszyty naukowe 166/2018, s. 59-75

⁶ GUS, Transport – wyniki działalności w 2019 r., Warszawa - Szczecin 2020, Tabela 7

⁷ Wielka Brytania Analiza Międzynarodowa 2020, Raport gospodarczy PKO Banku Polskiego, https://wspieramyeksport.pl/api/public/files/1981/Wielka_Brytania_Analiza_Międzynarodowa_2020_09.pdf [data dostępu: 25/01/2021]

⁸ Projekt umowy: The EU-UK Trade and Cooperation Agreement, https://ec.europa.eu/info/relations-united-kingdom/eu-uk-trade-and-cooperation-agreement_en, [data dostępu: 25/01/2021]

⁹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/2224 z dnia 23 grudnia 2020 r. w sprawie wspólnych zasad zapewniających podstawowe połączenia w zakresie transportu drogowego towarów i przewozu pasażerów po zakończeniu okresu przejściowego przewidzianego w Umowie o wystąpieniu Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej z Unii Europejskiej i Europejskiej Wspólnoty Energii Atomowej.

dzeniem awaryjnym” który powstał na wypadek bezumownego zakończenia okresu przejściowego pomiędzy UE-GB. Na mocy tego Rozporządzenia, Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej opowiedziały się za ograniczeniem swobody wykonywania usług przewozowych na swoim terytorium, o czym mówi art. 8, „*Prawo do wykonywania operacji transportowych na terytorium państwa członkowskiego i pomiędzy państwami członkowskimi stanowi podstawowe osiągnięcie rynku wewnętrznego i po zakończeniu okresu przejściowego, oraz w przypadku braku przepisów szczególnych stanowiących inaczej, nie powinno być dłużej dostępne dla przewoźników drogowego transportu towarów ze Zjednoczonego Królestwa.*” Można wnioskować, że w przypadku braku umowy handlowej, doszłoby do częściowej blokady przepływu towarów i pasażerów pomiędzy UE, a GB. Rozporządzenie tymczasowo zezwalało na wykonywanie ograniczonej liczby dodatkowych operacji, w celu ograniczenia zakresu zakłóceń dostaw towarów.

Przyjęta przez obie strony, umowa handlowa reguluje kwestie wykonania przewozów w transporcie drogowym, lotniczym i morskim, zarówno dla przewoźników, jak i dostawców i odbiorców towarów. Zachowano dostęp do rynku transportowego stron, na podstawie licencji wspólnotowej¹⁰. Firmy przewozowe z krajów członkowskich mają możliwość wykonywania na terytorium Wielkiej Brytanii do 2 operacji kabotażowych¹¹ w ciągu 7 kolejnych dni. Przewoźnicy z GB mogą wykonywać operacje przewozowe na terytorium UE do/z kraju siedziby firmy transportowej, przejeżdżać tranzytem do innych krajów trzecich, ponadto przewidziano możliwość wykonania jednego przewozu kabotażowego w ciągu 7 dni na terytorium dowolnego kraju członkowskiego oraz 2 przewozów typu cross-trade¹². Warunkiem wykonywania takich usług jest posiadanie licencji transportowej przyznawanej na zasadach podobnych jak to mam miejsce w krajach wspólnoty.

W obrocie gospodarczym umowa handlowa nie przewiduje obowiązku opłat celnych oraz nie ogranicza ilościowych przewozów towarów, między GB, a jednolitym rynkiem UE. Zachowano wszystkie obowiązujące dotychczas dokumenty dotyczące przewozu oraz dokumenty pracownicze kierowców. Główną zmianę od 01.01.2021 r. stanowią kontrole graniczne, procedury celne, fitosanitarne i nowe zasady organizacji ruchu na granicy UE-GB.

2. Zmiany procedur wyjazdu z GB dla przewoźników wykonujących przewozy towarów

Od 1 stycznia 2021 r. kierowcy samochodów ciężarowych przejeżdżających przez granice GB-UE (port w Dover lub Eurotunel) muszą sprawdzić, czy posiadają poprawne dokumenty przed rozpoczęciem kursu i wjazdem do hrabstwa Kent. Przewoźnicy muszą skorzystać z usługi „Sprawdzania gotowości samochodu ciężarowego¹³” niezbędnego do przekroczenia granicy celem sprawdzenia, czy mają dokumenty pozwalające im na wjazd do Unii Europejskiej. Kierowcy z poprawnymi dokumentami otrzymują cyfrowe Pozwolenie na wjazd do hrabstwa Kent (KAP), a tym samym poruszanie się po wszystkich drogach w tym hrabstwie.

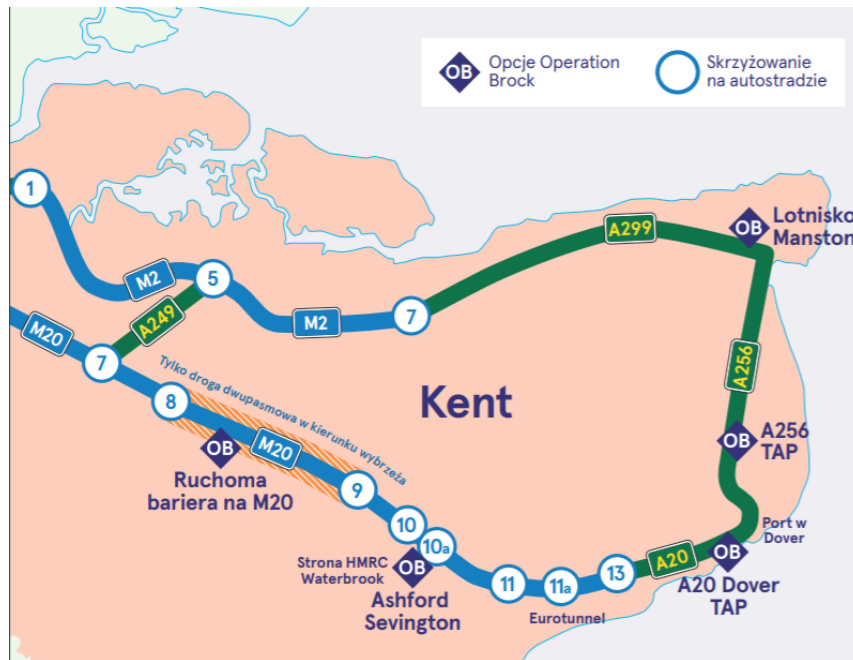
Operation Brock to system zarządzania ruchem samochodowym, którego celem jest zapewnienie drogom w hrabstwie Kent przejezdności w razie zakłóceń w porcie w Dover i Eurotunelu (patrz rys. 2.), prawnie zobowiązując kierowców do korzystania z oznaczonych tras wyłącznie podczas przejazdu. Kierowców pojazdów ciężarowych próbujących korzystać z innych tras będą identyfikować właściwe organy, które mogą nakładać kary grzywny w wysokości 300 GBP. Od początku 2021 r. w hrabstwie Kent można się liczyć z opóźnieniami przy przekraczaniu granicy. Należy zaplanować przejazd uwzględniając przerwy przed wjazdem do hrabstwa Kent, w celu ograniczenia ryzyka osiągnięcia limitu godzin pracy przez kierowców.

¹⁰ Decyzja administracyjna upoważnia przedsiębiorcę spełniającego warunki przewidziane w rozporządzeniu WE nr 1071/2009 do wykonywania zawodu przewoźnika drogowego.

¹¹ Przewóz kabotażowy to zarobkowy transport ładunku pomiędzy punktami odbioru znajdującymi się w innym państwie członkowskim (Unii Europejskiej lub EFTA) niż kraj, w którym przewoźnik założył działalność gospodarczą.

¹² Przewóz z jednego państwa Unii Europejskiej do drugiego, pod warunkiem, iż pierwsza jazda następuje z terytorium UK ładownym pojazdem.

¹³ Dostępne na stronie: gov.uk/transition-haulage



Rysunek 2. Trasy w hrabstwie Kent wyznaczone dla przewozów towarów

Źródło: Ulotka informacyjna dla przewoźników działających w UE i przejeżdżających do portu w Dover lub przez Eurotunnel HR Government UK Transition. <https://www.brexit.gov.pl/wp-content/uploads/2021/01/Kent-Roads-leaflet-Polski-Dec-20-FINAL.pdf> [data dostępu: 25/01/2021].

3. Obowiązki przewoźników po Brexit

Objęcie towarów procedurą wywozu jest obowiązkowe w przypadku towarów unijnych opuszczających obszar celny UE (art. 269 unijnego kodeksu celnego¹⁴). Zamiar eksportu towarów należy poprzedzić dokonaniem odprawy celnej w Urzędzie Celno-Skarbowym lub miejscu przez ten organ wyznaczonym. Kolejnym niezbędnym elementem w procedurze wywozu jest zgłoszenie celne (dokument EX). Bezpośredni przywóz towarów do Polski z Wielkiej Brytanii może wiązać się z koniecznością elektronicznego składania przywozowych deklaracji skróconych dla celów analizy ryzyka. Deklaracje te są składane z wykorzystaniem systemu AIS/ICS¹⁵. W praktyce odprawa eksportowa we wspólnotowym systemie ESC, umożliwiającym wymianę zgłoszenia wywozowego i wymianę informacji w formie elektronicznej między urzędami celnymi na terenie Unii Europejskiej. Po uzyskaniu niezbędnych dokumentów związanych z przewożonym towarem, należy sam ładunek wraz ze zgłoszeniem celnym, przedstawić w granicznym urzędzie celnym, który potwierdza wywóz towarów. Potwierdzenie wywozu uprawnia nadawcę towaru do rozliczenia transakcji z zastosowaniem zerowej stawki podatku VAT.

Przywóz towarów z Wielkiej Brytanii, czyli po Brexit, kraju traktowanym jako państwo spoza Unii Europejskiej, również wymaga objęcia ich procedurą celną. W celu swobodnego dysponowania towarami na terytorium Unii Europejskiej należy objąć towar procedurą dopuszczenia do obrotu. Sprowadzone towary nieunijne należy przedstawić organom celnym, powiadomić o ich przybyciu i dostępności do kontroli celnej. Od tego momentu towary, do czasu ich dopuszczenia do obrotu, są czasowo składowane. Towary mogą być czasowo składowane w magazynie czasowego składowania, a w przypadku, gdy towary będą zgłoszone do procedury nie później niż 3 dni po ich przedstawieniu i nie później niż 6 dni po zakończeniu procedury tranzytu w systemie uproszczeń, towary mogą być czasowo składowane w innych miejscach wyznaczonych lub uznanych przez

¹⁴ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ustanawiające unijny kodeks celny, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 269/1

¹⁵ Szczegółowe zasady dokonywania zgłoszeń wywozowych są opisane w „Instrukcji w zakresie obsługi w Systemie AES” oraz w „Instrukcji wypełniania zgłoszeń celnych AIS/IMPORT, AES/ECS2, NCTS2”.

organy celne. Dla towarów wprowadzanych do magazynu czasowego składowania wymagane jest złożenie deklaracji do czasowego składowania w systemie AIS/IMPORT.

Podstawową zmianą dla przewoźników wykonujących transport do/z GB po wyjściu jest konieczność dysponowania dokumentami tranzytowymi dla przewożonych towarów. Procedura tranzytowa (T) zgodnie z Konwencją WPT¹⁶ rozpoczyna się w urzędzie celnym wyjścia, a kończy się wraz z przedstawieniem towarów i towarzyszącego im zgłoszenia tranzytowego w urzędzie celnym przeznaczenia. Każde przemieszczenie się towaru spoza UE oraz towaru wspólnotowego, który wcześniej został objęty procedurą celną (np. procedurą wywozu – eksportu, procedurą wprowadzenia towaru do magazynu czasowego składowania, procedurą składu celnego) musi odbywać się w procedurze tranzytu. Istnieją dwa rodzaje wspólnej procedury tranzytowej, procedura T1 i procedura T2, które odzwierciedlają różnice w statusie przemieszczanych towarów.

- Procedura wspólnotowego tranzytu zewnętrznego (T1) stosowana w przypadku przemieszczania towarów nie wspólnotowych. Powoduje ona zawieszenie należności celnych i innych opłat do chwili dostarczenia towarów do ich miejsca przeznaczenia we Wspólnocie.
- Procedura wspólnotowego tranzytu wewnętrznego (T2) stosowana w przypadku przewozu towarów wspólnotowych z jednego miejsca na obszarze celnym Wspólnoty do innego, przez obszar jednego państwa EFTA lub większej ich liczby.

Do sporządzenia T1/T2 niezbędne jest przedstawienie dokumentów tj.: list przewozowy CMR, faktura handlowa lub faktura pro forma, specyfikacja lub packing list, odprawa eksportowa (EX), świadectwo weterynaryjne, sanitarne, fitosanitarne lub inne, jeżeli są wymagane, świadectwo pochodzenia towaru, jeżeli było wystawione.

Dla przewoźników korzystających z rynku w GB stało się obowiązkiem posiadanie numeru EORI (z ang. *Economic Operator's Registration and Representation*) z Wspólnotowego Systemu Rejestracji i Identyfikacji Podmiotów Gospodarczych, jako konieczność do obrotu towarami do/z Wielkiej Brytanii oraz w przypadku ubiegania się o pozwolenie na stosowanie uproszczonych procedur celnych. Rejestracji w tym systemie dokonują wszyscy przedsiębiorcy, którzy mają do czynienia z organami celnymi na terenie UE. Brak numeru EORI uniemożliwia przeprowadzenie jakiegokolwiek procedury celnej. Podczas korzystania z procedury T, brytyjski numer EORI musi posiadać podmiot odpowiedzialny za odprowadzenie podatków i ceł, który wystawia przewoźnikowi dokument tranzytowy T1/T2 lub sam przewoźnik, jeśli samodzielnie dokonuje tych zgłoszeń.

4. Przewóz pod osłoną karnetu TIR

Zasady przewozu obowiązujące pod osłoną karnetu TIR zostały uregulowane w Konwencji Celnej¹⁷ sporządzonej w Genewie dnia 14 listopada 1975 r., dotyczącej międzynarodowego przewozu towarów z zastosowaniem ujednoczonych dokumentów przewozowych nazwanych karnetami TIR (skrót od francuskiego *Transport International Routier – Międzynarodowy Transport Drogowy*). Karnet TIR jest dokumentem papierowym, drukowanym w Genewie i stanowi własność IRU¹⁸ (International Road Transport Union) pod auspicjami Europejskiej Komisji Gospodarczej Narodów Zjednoczonych. Karnet TIR spełnia rolę dokumentu gwarancyjnego i celnego, zabezpiecza należności celno-podatkowe do kwoty 100 000 EUR w krajach UE i w Wielkiej Brytanii. Konwencję TIR stosuje się do przewozu towarów bez przeładunku przez jedną lub kilka granic, od wyjściowego urzędu celnego do docelowego urzędu celnego pod warunkiem, że kraje przewozu są Stronami Konwencji.

Na podstawie karnetu TIR odprawa celna dokonywana jest dwa razy: u nadawcy oraz w kraju przeznaczenia co może oznaczać odpowiednio na granicy przy wyjeździe oraz u ostatecznego odbiorcy. Konwencja TIR zwalnia ładunek od odprawy celnej w punktach granicznych pod następującymi warunkami:

- przejazd odbywa się określoną lub zaakceptowaną przez władze celne trasą;
- pojazd posiada świadectwo zdolności technicznej dopuszczające do międzynarodowego przewozu drogowego pod zamknięciem celnym;

¹⁶ Konwencja o wspólnej procedurze tranzytowej, Dz.U. L 226 z 13.08.1987, s 2.

¹⁷ KONWENCJA CELNA dotycząca międzynarodowego przewozu towarów z zastosowaniem karnetów TIR (Konwencja TIR) sporządzona w Genewie dnia 14 listopada 1975 r., Dz.U.1984.17.76

¹⁸ IRU, Międzynarodowa Unia Transportu Drogowego, <https://www.iru.org/> [data dostępu: 25/01/2021]

- władze celne kraju wysyłki zaopatrzą skrzynię ładowną samochodu w plomby celne, które podlegają kontroli przez władze celne na granicy;
- zaplombowany ładunek traktowany jest jako przesyłka celna, co oznacza, że może wejść do obrotu tylko w kraju, do którego został przeznaczony.

O pozwolenie na korzystanie z procedury TIR może się ubiegać posiadacz karnetu TIR (przewoźnik), jak i jego przedstawiciel pośredni (eksporter, agencja celna), szczegółowe wymogi i procedury dla wnioskodawcy określa unijny kodeks celny¹⁹. Wniosek o uzyskanie pozwolenia składa się do właściwego dyrektora izby administracji skarbowej, zgodnie z właściwością miejscową siedziby przedsiębiorcy, przy czym do wniosku wymagane jest załączenie pozytywnej opinii Zrzeszenia Międzynarodowych Przewoźników Drogowych w Polsce²⁰ (ZMPD). Opinia o możliwości korzystania przez przedsiębiorcę z procedury TIR jest wydawana przez ZMPD wymaga przedstawienia dokumentów rejestrowych firmy ubiegającej się i złożenie zabezpieczenia pokrywającego odpowiedzialność ZMPD jako zrzeszenia poręczającego. Zabezpieczenie powinno wynosić minimum 100 000 euro. Najczęściej praktykowaną formą zabezpieczenia jest złożenie kopii odpisu z księgi wieczystej posiadanych przez przedsiębiorcę nieruchomości oraz oświadczenia o wartości tych nieruchomości. Wniosek może złożyć podmiot wykonujący regularne przewozy międzynarodowe, który posiada licencję na wykonywanie międzynarodowego transportu i spełniający pozostałe kryteria wymienione w Konwencji TIR. *„Przedsiębiorca, który uzyskał pozwolenie na korzystanie z procedury TIR może wystąpić do Zrzeszenia Międzynarodowych Przewoźników Drogowych (ZMPD) o wydanie karnetu TIR. Przed wydaniem pierwszego karnetu TIR, przewoźnik dopuszczony do systemu TIR, musi złożyć w siedzibie ZMPD depozyt gotówkowy lub gwarancję bankową albo ubezpieczeniową, chyba, że zabezpieczenie złożył wcześniej w innej formie. Przed odbiorem karnetu TIR przedsiębiorca powinien odbyć szkolenie w zakresie posługiwania się nim.”*²¹ Jako druki do zastosowania w procedurze celnej, karnety TIR są dystrybuowane przez ZMPD. Każdy wydany karnet TIR ma określony nieprzekraczalny termin ważności liczony od daty wydania karnetu, co oznacza, że najpóźniej tego dnia można otworzyć karnet w wyjściowym urzędzie celnym. Karnet, którego termin ważności upłynął, staje się dokumentem nieważnym, a przedstawienie takiego dokumentu w urzędzie celnym może skutkować wstrzymaniem wydawania przewoźnikowi, kolejnych karnetów przez ZMPD. Przewóz drogowy pod osłoną konwencji TIR i pod zamknięciem celnym co do zasady nie powinien podlegać kontroli celnej w przejściowych urzędach celnym. Karnet upoważnia tylko do jednej danej jazdy. Posiadacz karnetu TIR jest odpowiedzialny za zgłoszenie towarów do odprawy władzom celnym docelowym jak również za uiszczenie wszelkich należności, opłat i kar związanych z ładunkiem w przypadku, gdy karnet TIR nie został prawidłowo zwolniony. Od 1 stycznia zgłoszenie elektroniczne posiadacz karnetu TIR musi wysyłać tylko do unijnych władz celnym korzystając z bezpłatnej aplikacji IRU TIR-EPD.

5. Identyfikacja nowych kosztów związanych z przewozami do/z Zjednoczonego Królestwa po Brexit

Określenie kosztów wcześniej nie identyfikowanych i klasyfikacja tych kosztów jest narzędziem rachunkowości pozwalającym na pomiar i alokację kosztów przedsiębiorstwa transportowego w podziale na wykonywane przez nie usługi przewozowe. *„Klasyfikacja kosztów jest metodą oceny kosztów oraz badania efektywności działań, zasobów i obiektów, co umożliwia określenie związku przyczynowo-skutkowego między czynnikami zarządzania procesami kosztowymi, z wykorzystaniem rachunku kosztów działań, a działaniami”*²². Rachunek kosztów jest najczęściej proponowanym narzędziem, które ma umożliwić ustalenie kosztu usługi jako całości

¹⁹ Szczegółowy opis wymagań w art. 24, 25 i 27 Rozporządzenia Wykonawczego Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24 listopada 2015 r. ustanawiającego szczegółowe zasady wykonania niektórych przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 ustanawiającego unijny kodeks celny.

²⁰ ZMPD ma swoją siedzibę przy Al. Jana Pawła II 78 w Warszawie, jest największym polskim stowarzyszeniem w branży transportu drogowego, istniejącym od 1957 roku. Skupia około 4 500 przewoźników - zarejestrowanych podmiotów gospodarczych, zajmujących się międzynarodowym transportem drogowym.

²¹ https://www.biznes.gov.pl/pl/firma/zezwozenia-koncesje-wpisy-do-rejestru/chce-uzyskac-zezwozenie-koncesje-wpis-do-rejestru-dzialalnosci-regulowanej54/proc_1605-pozwolenie-tir, [data dostępu: 25/01/2021]

²² M. Masztalerz, Rachunek kosztów działań, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, <http://www.pracownicy.ue.poznan.pl/masztalerz/zrz.wyk.01.pdf> [data dostępu: 25/01/2021]

i wspomagać procesy decyzyjne w przedsiębiorstwach. umożliwia trafne rozłożenie kosztów pośrednich na produkty, a co za tym idzie – obliczenie właściwego kosztu jednostkowego.

Po opuszczeniu przez Wielką Brytanię szeregów UE, przewóz towarów, bez znaczenia w którą stronę odbywa się transport, dla zatrudnionych przy tych przewozach kierowców wiąże się z wydłużonym okresem pracy poza domem. Kierowcy zmagają się z przedłużającymi się w nieskończoność przestojami w urzędach celnych, wyjaśnianiem procedur celnych, uzyskiwaniem kolejnych dokumentów. Biorąc pod uwagę czas trwania samej operacji, w przypadku dostaw bezpośrednich, czyli operacjach załadunku w Polsce, rozładunku w Wielkiej Brytanii i powrotnym załadunku do Polski, wydłużył się co najmniej dwukrotnie. Ma to negatywny wpływ na wysokość wynagrodzenia kierowców. Zasadniczo, wynagrodzenie kierowcy składa się z postawy wynikającej z umowy o pracę ustalonej na podstawie polityki płacowej przedsiębiorstwa, które stanowi nieulegający zmianom składnik wynagrodzenia. Wysokość wynagrodzenia zasadniczego kształtuje inne składniki wynikające z Kodeksu pracy, takie jak uposażenie z tytułu godzin nadliczbowych, pracy w godzinach nocnych oraz pozostawania kierowcy do dyspozycji pracodawcy. Znaczącą częścią wynagrodzenia kierowcy są dodatki z tytułu zwrotu kosztów podróży służbowych. Biorąc pod uwagę fakt, że dotychczas w przeciągu jednego miesięcznego okresu rozliczeniowego, czas takiego przewozu PL-GB-PL, wynosił przeciętnie 7-8 dni, a kierowca mógł wykonać w cyklu trzydziestodniowym 3 takie przewozy, obecnie tylko jeden pełny kurs, plus rozpoczęcie kolejnej pracy, której rozliczenie nastąpi w kolejnym cyklu rozliczeniowym. Dieta za prace w na terytorium GB wynosi 35 GBP, a ryczałt za nocleg 50 GBP, co szacuje koszt czasu oczekiwania kierowcy, za dobę w wysokości 85 GBP, natomiast stawka diety na terytorium Polski to odpowiednio 30 PLN i 45 PLN. Widoczne różnice w zwrocie kosztów w podróży służbowej w zależności od miejsca jej wykonywania prowadzi do powstawania roszczeń płacowych, których zaspokojenie wiąże się ze zmianą dotychczasowej polityki płacowej przedsiębiorstwa transportowego.

Dostosowanie się do nowych realiów dotyczących poruszania się po drogach hrabstwa Kent powoduje reorganizację dotychczas przyjętego systemu czasu pracy. Nadmierne wydłużenie czasu przewozu w odległych miejscach od przeprawy na kontynent wynikających z zakazu wjazdu generuje kumulacje pojazdów przy granicy hrabstwa, co pociąga za sobą problem ze znalezieniem miejsca postoju. Poszukiwanie odległego parkingu wpływa negatywnie na koszty ekonomiczno-ekologiczne, zużycia paliw, pojazdu i zanieczyszczenie środowiska. Korzystanie z dłuższych przestoi wynikających jedynie z obostrzeń i wypełniania obowiązków celnych powoduje wzrost kosztów opłat parkingowych oraz opłat drogowych, które w UK nie zależą od przejechanych kilometrów, tylko od ilości dni przebywania pojazdu na ich terytorium. Dla przedsiębiorstwa również wydłużenia czasu pracy kierowcy związanym z jednym przewozem i brak możliwości wykonania dotychczasowej liczby przewozów dla tego kierunku.

Kolejnym zidentyfikowanym nowym kosztem po 1.01.2021 r. jest dostosowanie przewoźnika do stosowania procedury Karnetu TIR. Koszt Karnetu 6-woletowego, nie licząc formalności, gwarancji bankowej i opłat związanych z członkostwem w ZMPD, to 129,90 PLN, za każdy przewóz. Koszty związane z członkostwem ustalają władze ZMPD i obecnie wynosi ono 400zł rocznie. Zgodnie z art. 23 ust. 1 pkt 30 lit. b) ustawy o PIT nie uważa się za koszty uzyskania przychodów składek na rzecz organizacji, do których przynależność podatnika nie jest obowiązkowa, z wyjątkiem składek na rzecz organizacji zrzeszających przedsiębiorców i pracodawców, działających na podstawie odrębnych ustaw. Składki na organizacje przedsiębiorców też tylko częściowo można zaliczyć do kosztów - do wysokości łącznie nie przekraczającej w roku podatkowym kwoty odpowiadającej 0,15 % kwoty wynagrodzeń wypłaconych w poprzednim roku podatkowym, stanowiących podstawę wymiaru składek na ubezpieczenie społeczne. Przy czym, jeżeli przedsiębiorca nie wypłacał takich wynagrodzeń (kierowca-przewoźnik), kwota składek zaliczana do kosztów uzyskania przychodów w roku podatkowym nie może przekroczyć kwoty odpowiadającej 114 zł. Sam Karnet nie zwalnia z dopełnienia formalności procedur celnych, jest dokumentem papierowym i wymaga wypełnienia i ostemplowania w granicznych urzędach celnych, co wydłuża czas wykonania samej usługi przewozu. Ponadto na określony czas na jego wykorzystanie, po którego przekroczeniu dezaktualizuje się i koszt poniesiony na jego nabycie powinien zostać skorygowany²³.

²³ Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz. U. 1991 Nr 80 poz. 350, z późniejszymi zmianami.

Koszty dostosowania przedsiębiorstw wykonujących samochodowe usługi przewozowe towarów, wynikające z wymogów prawnych, dostępności cyfrowej wykonywanych usług i wdrożenia nowych procesów dostosowania się do nowej rzeczywistości w całości przenoszone są na przewoźników. W procesie przygotowawczym, niezbędne stały się również wydatki na przeprowadzenie zmian w systemach informatycznych i księgowych czy koszty zatrudnienia nowych osób do obsługi celnej przewożonych towarów lub doradców z zakresu prawa celnego.

Podsumowanie

Transport drogowy towarów zмага się w ostatnim czasie z wieloma czynnikami wpływającymi negatywnie na ich rentowność. Do czynników tych można zaliczyć m.in. skutki wprowadzenia Pakietu Mobilności, utrzymujący się na rynku pracy niedobór kierowców, wzrost kosztów w związku z regulacjami środowiskowymi i wzrost kosztów opłat drogowych. W opinii przedstawicieli branży, czynniki przedstawione w raporcie doprowadziły do wzrostu kosztów w branży w przedziale 7-15% do końca 2020 r. w porównaniu z 2018 r.²⁴. Przy obserwowanym, niskim poziomie marż w sektorze, kolejny wzrost kosztów jaki ma miejsce przy zmianach wykonywania usług w Wielkiej Brytanii, może doprowadzić do eliminacji z rynku najmniej efektywnych podmiotów. Ze względu na strukturę polskich firm transportowych, każda zmiana otoczenia prawnego w którym funkcjonują stwarza większe problemy w adaptacji i dostosowywaniu się do tych zmian, wpływa negatywnie na ich funkcjonowanie. Kolejnym negatywnym aspektem wynikającym ze zmiany procedur w transporcie drogowym po Brexit, jest konieczność zmodyfikowania prognoz i założeń dotyczących organizacji pracy oraz efektów ekonomiczno-finansowych, w tym wyników finansowych.

Stosunkowo krótki okres od Brexit, mimo iż pozwala już dostrzec i zidentyfikować nowe koszty wynikające z usług transportu drogowego, stanowi wskazówkę do bardziej szczegółowej analizy kosztów przedsiębiorstwach w przyszłych okresach. Powyższe rozważania należy traktować jako wstęp do dalszych badań kosztów i ich wpływu na koszt jednorazowej operacji transportowej i w konsekwencji na przychody przedsiębiorstw transportowych i konsekwencji ogólnoeconomicznych.

Bibliografia

- Decyzja administracyjna upoważnia przedsiębiorcę spełniającego warunki przewidziane w rozporządzeniu WE nr 1071/2009 do wykonywania zawodu przewoźnika drogowego.
- GUS, Transport – wyniki działalności w 2019 r., Warszawa - Szczecin 2020
- HR Government UK Transition, <https://www.brexit.gov.pl/wp-content/uploads/2021/01/Kent-Roads-leaflet-Polski-Dec-20-FINAL.pdf>
- http://www.gitd.gov.pl/__data/assets/pdf_file/0009/59463/Dane-statystyczne-2017.pdf
- https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic_factsheet_transport_pl.pdf
- https://www.biznes.gov.pl/pl/firma/zezwozenia-koncesje-wpisy-do-rejestru/chce-uzyskac-zezwozenie-koncesje-wpis-do-rejestru-dzialalnosci-regulowanej54/proc_1605-pozwolenie-tir
- IRU, Międzynarodowa Unia Transportu Drogowego, <https://www.iru.org/>
- Konwencja celna dotycząca międzynarodowego przewozu towarów z zastosowaniem karnetów TIR (Konwencja TIR) sporządzona w Genewie dnia 14 listopada 1975 r., Dz.U.1984.17.76
- Konwencja o wspólnej procedurze tranzytowej, Dz.U. L 226 z 13.08.1987
- Koźlak A., Struktura sektora transportu drogowego w Polsce i ocena jego wyników ekonomicznych na tle państw Unii Europejskiej, SGH w Warszawie, zeszyty naukowe 166/2018
- Masztalerz M., Rachunek kosztów działań, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, <http://www.pracownicy.ue.poznan.pl/masztalerz/zrz.wyk.01.pdf>.

²⁴ Transport Przyszłości, Raport o perspektywach rozwoju transportu drogowego w Polsce w latach 2020-2030, <https://tlp.org.pl/wp-content/uploads/2019/09/pwc-transport-przyszlosci-web.pdf> [data dostępu: 21/01/2021]

- Projekt umowy: The EU-UK Trade and Cooperation Agreement, https://ec.europa.eu/info/relations-united-kingdom/eu-uk-trade-and-cooperation-agreement_en
- Raporty i opracowania
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2020/2224 z dnia 23 grudnia 2020 r. w sprawie wspólnych zasad zapewniających podstawowe połączenia w zakresie transportu drogowego towarów i przewozu pasażerów po zakończeniu okresu przejściowego przewidzianego w Umowie o wystąpieniu Zjednoczonego Królestwa Wielkiej Brytanii i Irlandii Północnej z Unii Europejskiej i Europejskiej Wspólnoty Energii Atomowej
- Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) NR 952/2013 z dnia 9 października 2013 r. ustanawiające unijny kodeks celny, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej L 269/1
- Szczegółowy opis wymagań w art. 24, 25 i 27 Rozporządzenia Wykonawczego Komisji (UE) 2015/2447 z dnia 24 listopada 2015 r. ustanawiającego szczegółowe zasady wykonania niektórych przepisów rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 952/2013 ustanawiającego unijny kodeks celny
- Transport in the European Union, Current Trends and Issues, March 2019, <https://ec.europa.eu/transport/sites/transport/files/2019-transport-in-the-eu-current-trends-and-issues.pdf>
- Transport Przyszłości, Raport o perspektywach rozwoju transportu drogowego w Polsce w latach 2020-2030, <https://tlp.org.pl/wp-content/uploads/2019/09/pwc-transport-przyszlosci-web.pdf>
- Ustawa z dnia 26 lipca 1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych, Dz. U. 1991 Nr 80 poz. 350, z późniejszymi zmianami
- Wielka Brytania Analiza Międzynarodowa 2020, Raport gospodarczy PKO Banku Polskiego, https://wspieramyeksport.pl/api/public/files/1981/Wielka_Brytania_Analiza_Miedzynarodowa_2020_09.pdf

Economic consequences of changing procedures for transport services after Brexit

Summary

Road freight transport constitutes a significant part of the transport system of Poland and the entire European Union. The article presents new requirements related to shipping services to Great Britain after leaving the EU and identifies new costs, the necessity of which is related to the fulfillment of procedures and restrictions in the provision of services by carriers. The new rules for the movement of goods have an impact on the cost structure of Polish carriers as well as the structure, value and, consequently, the quality of the provided transport services.

Keywords

road transport, Brexit, cost identification, customs procedures, TIR carnet

Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego na przykładzie oceny atrakcyjności giełd kryptowalut

Streszczenie

W niniejszej pracy zaproponowano metodę wyboru miernika taksonomicznego spośród wielu mierników opisujących analizowane zjawisko. W pracach dotyczących zastosowania mierników taksonomicznych często prezentowane są rankingi uzyskane za pomocą kilku różnych mierników. Ocena zgodności rankingów dokonywana jest m. in. za pomocą współczynników korelacji Spearmana, natomiast kwestia wyboru finalnego reprezentanta (miernika taksonomicznego i rankingu obiektów uzyskanego na podstawie jego wartości) jest zazwyczaj pomijana. Zaproponowana metoda wyboru finalnego miernika taksonomicznego uwzględnia zarówno stopień podobieństwa rankingu uzyskanego na podstawie wartości tego miernika do innych rankingów jak również zdolność miernika do grupowania obiektów. Ponadto wykorzystano grupowanie hierarchiczne połączone z metodą k-średnich do identyfikacji podzbiorów obiektów (tu: giełd walut kryptograficznych) podobnych pod względem wartości miernika taksonomicznego. Grupowanie hierarchiczne umożliwia podział obiektów na taką liczbę grup, jaka wyraźnie uwidoczni się na uzyskanym dendrogramie, zamiast popularnego w literaturze przedmiotu, „sztywnego” podziału na cztery grupy wg średniej i odchylenia standardowego wartości miernika (który nie zawsze jest optymalny). W analizowanym przykładzie metoda Warda została zastosowana do wyznaczenia początkowej liczby i środków (centroidów) grup, wykorzystanych następnie w metodzie k-średnich. Wykorzystanie dodatkowo metody k-średnich umożliwiło poprawę jakości grupowania w porównaniu z użyciem tylko metody Warda.

Słowa kluczowe

giełdy kryptowalut, miernik taksonomiczny, grupowanie hierarchiczne, metoda Warda, metoda k-średnich, porządkowanie liniowe, wybór metody porządkowania liniowego

Wprowadzenie

Mierniki taksonomiczne są wykorzystywane do oceny różnych zjawisk społeczno – ekonomicznych, które są opisane za pomocą wielu zmiennych, np. rozwój społeczno – gospodarczy. Miernik taki jest pewną funkcją ujednoczonych wartości tych zmiennych. Brak jest jednak jednej, uniwersalnej metody konstruowania mierników taksonomicznych. Można w tym celu wykorzystywać metody wzorca rozwoju lub bezwzorcowe. Różne też są sposoby ujednoczania danych (np. normalizacja, standaryzacja), co w konsekwencji może przekładać się na różnice w rankingach uzyskiwanych na podstawie wartości zmiennych syntetycznych¹.

W niniejszej pracy zaproponowana zostanie metoda wyboru miernika taksonomicznego spośród wielu mierników opisujących dane zjawisko (na podstawie tego samego zestawu zmiennych diagnostycznych). Propozycja metody wyboru miernika taksonomicznego zostanie zaprezentowana na przykładzie taksonomicznych mierników oceny atrakcyjności inwestycji na giełdach walut kryptograficznych. Wykorzystanie metod wielowymiarowej analizy porównawczej w analizach dotyczących finansów zostało zapoczątkowane przez M. Łuniewską i W. Tarczyńskiego². Taksonomiczne mierniki atrakcyjności inwestycji (TMAI) są stosowane m.

¹ Charakterystyka wybranych metod tworzenia mierników taksonomicznych dostępna jest m. in. w pracach: J. Dmitruk, J. Gawinecki, *Metody wielowymiarowej analizy porównawczej – budowa i zastosowanie*, Biuletyn WAT, vol. LXVI, nr 4, 2017, s. 103-119; A. Mastalerz – Kodzis, E. Pośpiech, *Zastosowanie wybranych elementów analizy fundamentalnej do wyznaczania portfeli optymalnych*, Studia Ekonomiczne Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach nr 146, 2013, s. 68–78.

² M. Łuniewska, W. Tarczyński, *Metody wielowymiarowej analizy porównawczej na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

in. do wyboru spółek wchodzących w skład portfeli inwestycyjnych i ustalania składu portfeli czy tworzenia rankingów i klasyfikacji giełd tradycyjnych³.

Idea zastosowania TMAI do oceny atrakcyjności inwestycji na giełdach walut kryptograficznych została zaprezentowana wcześniej w pracy K. Kądziołki⁴, jednakże wówczas inwestycje te dotyczyły tylko kryptowaluty bitcoin i było dostępnych mniej niż obecnie charakterystyk opisujących giełdy kryptowalut. Problematyka niniejszej pracy dotyczyć będzie wyboru finalnego reprezentanta, spośród wielu mierników taksonomicznych opisujących analizowane zjawisko. Rozważane będzie 1000 przykładowych taksonomicznych mierników oceny atrakcyjności inwestycji na giełdach walut kryptograficznych, spośród których zostanie wybrany jeden z wykorzystaniem zaproponowanej tu metody.

W literaturze przedmiotu często przedstawiane są różne mierniki taksonomiczne, opisujące analizowane zjawisko, badana bywa zgodność uporządkowania obiektów według rankingów skonstruowanych w oparciu o ich wartości, natomiast problem wyboru finalnego reprezentanta (miernika taksonomicznego) bywa zazwyczaj pomijany. Pewną propozycję procedury wyboru metody porządkowania liniowego przedstawili K. Kukuła i L. Luty. W pracy z 2015 zaproponowali oni, aby spośród wielu rozważanych rankingów (uzyskanych na podstawie odpowiednich mierników taksonomicznych) wybrać ten, dla którego u_p przyjmuje wartość maksymalną, gdzie: $u_p = \frac{1}{k-1} \sum_{q=1, q \neq p}^k m_{pq}$, k jest liczbą rozważanych rankingów, $p, q = 1, \dots, k$ (analizowane rankingi), m_{pq} – miara podobieństwa rankingów p i q wyznaczana następująco: $m_{pq} = 1 - \frac{2 \sum_{i=1}^n |c_{ip} - c_{iq}|}{n^2 - z}$, c_{ip} – pozycja i – tego obiektu w rankingu p , c_{iq} – pozycja i – tego obiektu w rankingu q , n – liczba analizowanych obiektów, $z=1$, gdy n jest liczbą nieparzystą oraz $z=0$, gdy n jest liczbą parzystą⁵.

W kolejnej pracy, z 2017, ci sami Autorzy zasugerowali, aby przed dokonaniem wyboru ostatecznego rankingów zgodnie z zaproponowaną w 2015 r metodą, dokonać eliminacji „odstających” rankingów. Zaproponowali, aby wyeliminować z dalszych analiz te rankingi, dla których $m_{pq} \leq \bar{m} + d(m)$, gdzie \bar{m} oznacza średnią miarę podobieństwa rankingów a $d(m)$ odchylenie przeciętne⁶.

W niniejszym artykule zostanie zaproponowana metoda wyboru miernika taksonomicznego uwzględniająca zarówno podobieństwo uzyskanego rankingów do rankingów uzyskanych za pomocą innych rozważanych mierników⁷, jak również właściwości dyskryminacyjne finalnego miernika. Jako miarę podobieństwa dwóch rankingów przyjęto tutaj współczynnik korelacji Spearmana. Proponowana metoda składa się z dwóch etapów. W pierwszym, spośród zbioru wszystkich analizowanych mierników, wyznaczony zostanie jego podzbiór zawierający te mierniki, dla których nie będzie istniał inny miernik charakteryzujący się wyższą przeciętną zgodnością uporządkowania i mniejszym jej zróżnicowaniem. Jest tu pewna analogia do tworzenia granicy efektywnej w analizie portfelowej. W kolejnym etapie ze zredukowanego zbioru mierników zostanie wybrany jeden – ten, dla którego wartość współczynnika Sokołowskiego (oceniającego zdolność miernika do grupowania obiektów) będzie maksymalna. Ponadto zaproponowany zostanie też drugi wariant metody, w którym zamiast odchylenia standardowego wykorzystane zostanie semiodchylenie standardowe, mierzące tylko ujemne odchylenia od

³ np. W. Tarczyński, *Ocena różnych wariantów fundamentalnego portfela papierów wartościowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 371, 2014, s. 298 –309; W. Tarczyński, *Ocena efektywności metod analizy portfelowej na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie za lata 2001 –2013*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 761, 2013, s. 537 –550; M. Zielińska – Sitkiewicz, *Zastosowanie wybranych mierników syntetycznych do klasyfikacji spółek przemysłu materiałów budowlanych notowanych na GWP w Warszawie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 75, 2015, s. 577 –588; K. Kompa, D. Witkowska, *Comparison of European Stock Exchanges One – and Multi- Dimensional Analysis*, Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, vol 4(S1), 2014, s. 2111–2126.

⁴ K. Kądziołka, *Ocena atrakcyjności inwestycji na giełdach Bitcoin z wykorzystaniem miernika taksonomicznego*, Przestrzeń, Ekonomia, Społeczeństwo nr 9/1/2016, s. 91–101.

⁵ K. Kukuła, L. Luty, *Propozycja procedury wspomagającej wybór metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, R. LXII, Zeszyt 2, 2015, s. 223.

⁶ K. Kukuła, L. Luty, *Jeszcze o procedurze wyboru metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, R. LXIV, Zeszyt 2, 2017, s. 164–165.

⁷ Podobny pomysł został wykorzystany w odniesieniu do wyznaczania wag składowych mierników taksonomicznych w pracy K. Kądziołki, *A Proposal of Data – Driven Method for Determining the Weights of Composite Indicators*, przyjęte do druku w czasopiśmie *Ekonometria. Advances in Applied Data Analysis*, 25(1), 2021. We wspomnianej pracy rozważano różne kryteria wyboru finalnego miernika taksonomicznego.

wartości średniej. Wszelkie obliczenia wykonano z wykorzystaniem darmowego programu R na podstawie ogólnodostępnych danych dotyczących giełd walut kryptograficznych, publikowanych na portalach: www.coingecko.com, www.coinmarketcap.com, www.cryptocompare.com.

Charakterystyka analizowanych danych i wykorzystanej metody

W prezentowanym przykładzie w ramach konstrukcji miernika uwzględniono 6 zmiennych diagnostycznych opisujących różne charakterystyki giełd kryptowalut, takie jak⁸:

- popularność giełdy (x_1)
- wskaźnik Security Rank, mierzący poziom zabezpieczeń giełdy na zagrożenia z cyberprzestrzeni (x_2)
- wskaźnik płynności (x_3)
- liczba różnych walut, które można nabyć/sprzedać na giełdzie (x_4)
- wskaźnik jakości świadczonych usług (x_5)
- KYC/Ryzyko transakcji (x_6)

Popularność giełdy mierzona była za pomocą wartości Globalnego Rankingu Alexa (ang. *Alexa Global Rank*). Ranking ten jest wyznaczany na podstawie szacunkowej dziennej liczby unikalnych użytkowników i odsłon strony w ciągu ostatnich 3 miesięcy. Im niższa wartość tego wskaźnika tym popularność danej strony internetowej jest wyższa⁹. Z uwagi na wysoką skośność (>5) oryginalnej zmiennej, w niniejszej pracy wykorzystano jej logarytm.

Wskaźnik *Security Rank* dotyczy oceny poziomu zabezpieczeń giełdy przeciw zagrożeniom z cyberprzestrzeni. Wyznaczany jest dla giełd kryptowalut na platformie cer.live. Wskaźnik ten jest pewnym miernikiem agregatowym, oceniającym podatność użytkowników i serwerów na zagrożenia z cyberprzestrzeni¹⁰. Im wyższa wartość wskaźnika tym wyższy poziom zabezpieczeń giełdy przeciwko zagrożeniom z cyberprzestrzeni.

Wskaźnik płynności wyznaczany jest przez portal coinmarketcap.com. Wskaźnik ten jest pewnym miernikiem agregatowym i uwzględnia różne zmienne zawarte w tzw. księdze zamówień (ang. *order book*), jak np. wielkość zamówienia czy odległość od średniej ceny¹¹. Im wyższa wartość tego wskaźnika tym wyższa płynność giełdy walut kryptograficznych, rozumiana tu jako możliwość szybkiej sprzedaży lub kupna kryptowaluty po cenie zbliżonej do rynkowej.

Wskaźnik jakości świadczonych usług wyznaczany jest przez portal cryptocompare.com. Jego wartość powstaje przez zsumowanie punktów przyznanych w ramach różnych kategorii dotyczących jakości świadczonych usług przez platformę giełdową, jak np. średni czas odpowiedzi aplikacji (ms) czy gromadzenie i udostępnianie danych historycznych.

Wskaźnik dotyczący implementacji procedur KYC (ang. *Know Your Customer*) i ryzyka transakcji wyznaczany jest również przez portal cryptocompare.com. Jego wartość powstaje przez zsumowanie punktów przyznanych w ramach różnych kategorii dotyczących obszaru związanego z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy, jak np. identyfikacja użytkowników, monitorowanie transakcji i identyfikacja podejrzanych transakcji¹².

W niniejszej pracy rozważane będą mierniki taksonomiczne postaci:

$$TMAI_i = \sum_{j=1}^m w_j z_{ij}$$

⁸ Ocenie poddano 80 giełd, dla których dostępne były wartości wszystkich rozważanych zmiennych.

⁹ K. Król, *Jakość witryn internetowych gospodarstw agroturystycznych małopolski według wybranych miar syntetycznych*, Organizacja i Zarządzanie z. 102, 2017, s. 172; K. Janc, *Transfer wiedzy w rolnictwie a serwisy internetowe – przykład eksploracji danych sieciowych*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, t. 102, z. 1, 2015, s. 137–138.

¹⁰ Szczegóły dotyczące metodologii dostępne są na stronie <https://cer.live/certified>, data dostępu: 30.08.2020.

¹¹ Szczegółowe informacje na temat tego wskaźnika dostępne są na stronie internetowej <https://support.coinmarketcap.com/hc/en-us/articles/360043836931-Liquidity-Score-Market-Pair-Exchange>, [data dostępu: 30/08/2020]

¹² Szczegóły wyznaczania wskaźnika jakości usług i KYC opisane są w dokumencie: www.cryptocompare.com/media/37072188/cryptocompare-exchange-benchmark-july-2020.pdf, [data dostępu: 30/08/2020].

gdzie w_j oznacza wagę j -tej zmiennej diagnostycznej, $\sum_{j=1}^m w_j = 1$, $w_j > 0$, $j=1, \dots, m$, z_{ij} oznacza wartość j -tej zmiennej (przekształconej do postaci stymulanty¹³ i po normalizacji) dla i -tego obiektu.

W analizowanym przykładzie destymulantą jest zmienna określająca popularność giełdy mierzona za pomocą wartości w rankingu Alexy. Pozostałe zmienne są stymulantami.

W przypadku zmiennych będących stymulantami dokonano następującego ich przekształcenia:

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i \{x_{ij}\}}{\max_i \{x_{ij}\} - \min_i \{x_{ij}\}}, \quad i=1, \dots, n, \quad j=1, \dots, m.$$
 W przypadku destymulant wykorzystano formułę:

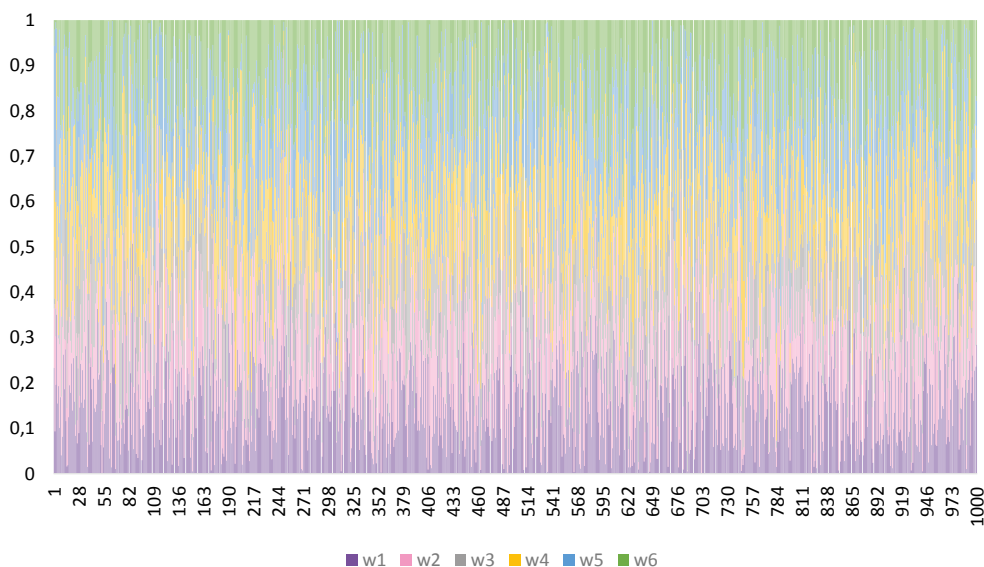
$$z_{ij} = \frac{\max_i \{x_{ij}\} - x_{ij}}{\max_i \{x_{ij}\} - \min_i \{x_{ij}\}}, \quad i=1, \dots, n, \quad j=1, \dots, m.$$

Rozważane mierniki będą różniły się wagami zmiennych diagnostycznych¹⁴.

Propozycja metody wyboru miernika taksonomicznego

Załóżmy, że mamy k mierników taksonomicznych postaci: $TMAI_i^r = \sum_{j=1}^m w_j^r z_{ij}$ ($i=1, \dots, n$; $r=1, \dots, k$, n - liczba obiektów, m - liczba zmiennych wchodzących w skład miernika), opisujących analizowane zjawisko, spośród których chcemy wybrać jeden, będący finalnym rozwiązaniem problemu porządkowania liniowego obiektów.

W analizowanym przykładzie mamy 6 zmiennych diagnostycznych ($m=6$), 80 obiektów (giełd kryptowalut, $n=80$) i 1000 mierników taksonomicznych ($k=1000$), spośród których będziemy chcieli wybrać reprezentanta, z wykorzystaniem którego dokonane zostanie liniowe uporządkowanie giełd od najbardziej do najmniej atrakcyjnych (w sensie przyjętych kryteriów) oraz zidentyfikowane zostaną grupy obiektów podobnych pod względem wartości finalnego miernika. Mierniki taksonomiczne utworzono w ten sposób, że wygenerowano losowo 1000 zestawów wag (w_1^r, \dots, w_6^r), $r=1, \dots, 1000$, na podstawie których wyznaczono zmienne syntetyczne zgodnie z podanym wcześniej wzorem. Rys. 1 przedstawia struktury wylosowanych wektorów wag.



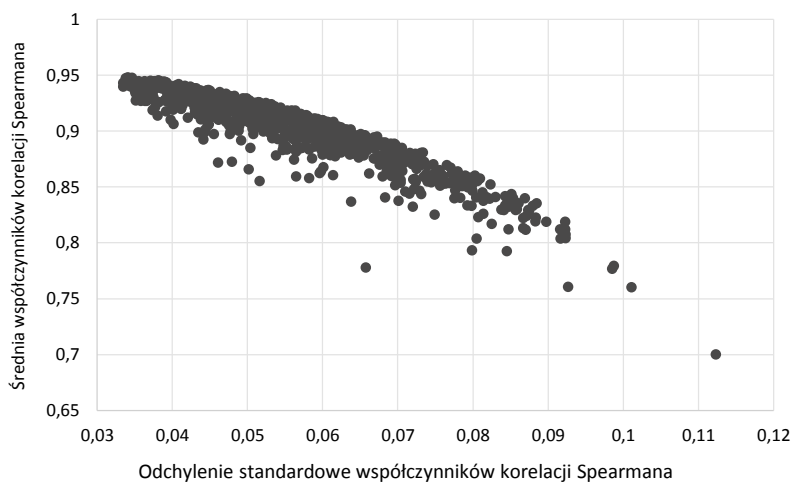
Rys. 1. Struktury wylosowanych 1000 wektorów wag

Źródło: Opracowanie własne.

¹³ Stymulanta jest zmienną, której większa wartość wskazuje na większy poziom rozpatrywanego zjawiska. Z kolei destymulanta to zmienna mająca na to zjawisko negatywny wpływ, por. A. Młodak, *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Difin, Warszawa, 2006, s. 33.

¹⁴ Głównym celem niniejszej pracy jest prezentacja propozycji metody wyboru jednego miernika taksonomicznego spośród wielu mierników, które są akceptowane przez badacza. Bez straty ogólności dla dalszych rozważań można ograniczyć się do jednej postaci mierników zamiast konstruować różne typy mierników z wykorzystaniem różnych metod (wzorcowe/bezwzorcowe), uwzględniając różne sposoby ujednolicenia zmiennych diagnostycznych czy różne metody wyznaczania wag składowych mierników. W niniejszym przykładzie, który ma posłużyć do zobrazowania proponowanej metody, wagi zmiennych diagnostycznych poszczególnych mierników wygenerowano w sposób losowy.

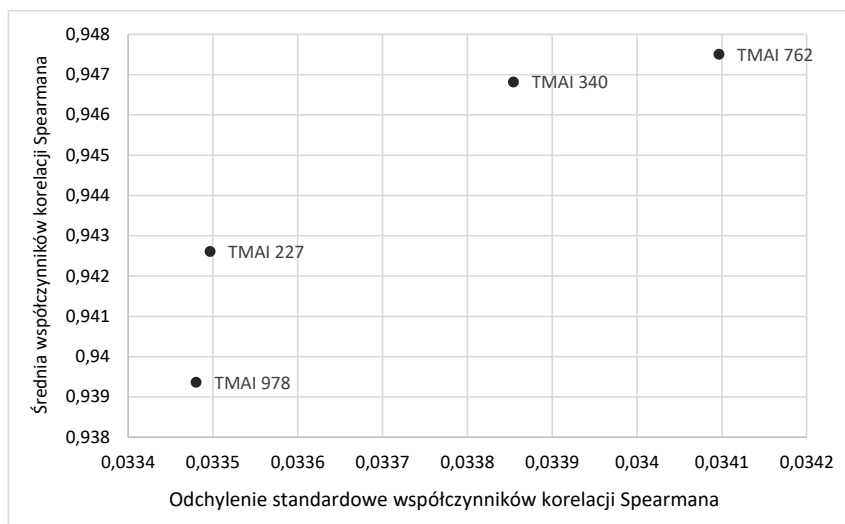
Następnie utworzono macierz współczynników korelacji Spearmana na podstawie wartości wszystkich par mierników taksonomicznych. Była to macierz symetryczna o wymiarze 1000x1000. Dla każdego miernika wyznaczono wartość przeciętną i odchylenie standardowe współczynników korelacji Spearmana z pozostałymi miernikami¹⁵. W kolejnym kroku sporządzono wykres obrazujący odchylenie standardowe i średnią współczynników korelacji Spearmana dla poszczególnych mierników (rys. 2). Jest tu pewne podobieństwo do tworzenia mapy ryzyko-dochód w analizach portfelowych.



Rys. 2. Średnia i odchylenie standardowe współczynników korelacji Spearmana dla mierników

Źródło: Opracowanie własne.

Następnie utworzono podzbiór zawierający te mierniki, dla których nie było innych mierników, które charakteryzowałyby się wyższą przeciętną wartością współczynników korelacji Spearmana i mniejszym bądź takim samym ich zróżnicowaniem ani mierników o takiej samej przeciętnej wartości współczynników korelacji Spearmana i mniejszym ich zróżnicowaniu. Jest tu pewna analogia do tworzenia granicy efektywnej przy wyborze portfeli inwestycyjnych. W analizowanym przypadku były cztery takie mierniki (rys. 3). Spośród tych czterech mierników zostanie wybrany finalny reprezentant i na podstawie jego wartości dokonane zostanie liniowe uporządkowanie giełd od najlepszej do najgorszej (w sensie przyjętych kryteriów).



Rys. 3. Zredukowany zbiór mierników taksonomicznych

Źródło: Opracowanie własne.

¹⁵ Tj., średnia i odchylenie standardowe wartości poszczególnych wierszy macierzy (może być średnia i odchylenie wartości poszczególnych kolumn, gdyż macierz współczynników korelacji Spearmana jest symetryczna).

Wybór finalnego reprezentanta (miernika taksonomicznego) zostanie dokonany spośród zbioru czterech mierników: {TMAI 227, TMAI 340, TMAI 762, TMAI 978}. Podobnie jak w przypadku wyboru portfela inwestycyjnego z granicy efektywnej, tak i tutaj nie istnieje jedno, uniwersalne rozwiązanie (wybór jednego miernika). Z uwagi na to, że mierniki taksonomiczne często są wykorzystywane jednocześnie do tworzenia rankingów i identyfikacji grup obiektów podobnych pod względem wartości miernika, kryterium wyboru zastosowanym w drugim etapie będzie ocena zdolności dyskryminacyjnej uzyskanych mierników. Finalnie, jako reprezentant wybrany zostanie ten miernik, dla którego współczynnik G Sokołowskiego będzie miał maksymalną wartość. Współczynnik ten wyznaczany jest zgodnie ze wzorem:

$$G = 1 - \sum_{i=1}^{n-1} \min \left\{ \frac{TMAI_i - TMAI_{i+1}}{R}, \frac{1}{n-1} \right\}, \quad R = \max_i \{TMAI_i\} - \min_i \{TMAI_i\},$$
 gdzie $TMAI_i, TMAI_{i+1}$ – uporządkowane malejąco wartości miernika TMAI. Im wartość współczynnika Sokołowskiego wyższa tym wyższa zdolność miernika taksonomicznego do grupowania¹⁶.

Wartości współczynnika Sokołowskiego dla mierników o numerach 227, 340, 762 i 978 wyniosły odpowiednio: 0,4015; 0,4587; 0,4645; 0,4393. Największa wartość współczynnika Sokołowskiego charakteryzowała miernik nr 762, który został wybrany jako finalne rozwiązanie postawionego problemu wyboru jednego miernika spośród tysiąca analizowanych. Wagi zmiennych diagnostycznych tego miernika wyniosły: $w_1 = 0,1349$; $w_2 = 0,1629$; $w_3 = 0,1708$; $w_4 = 0,1936$; $w_5 = 0,1561$; $w_6 = 0,1817$. W analizowanym przypadku był to jednocześnie miernik o największej średniej wartości współczynników korelacji Spearmana, aczkolwiek nie jest to regułą (tzn. nie zawsze miernik charakteryzujący się najwyższą wartością współczynnika Sokołowskiego będzie jednocześnie miernikiem o najwyższej przeciętnej wartości współczynników korelacji Spearmana).

Identyfikacja grup giełd podobnych pod względem wartości TMAI

W pracach poruszających zagadnienie grupowania obiektów pod względem wartości miernika taksonomicznego bardzo często wykorzystywany jest podział na cztery grupy wg średniej i odchylenia standardowego miernika¹⁷. Tutaj do identyfikacji grup giełd podobnych pod względem wartości TMAI 762 w pierwszej kolejności wykorzystana została metoda Warda¹⁸. Giełdy grupowano w oparciu o wartości jednej zmiennej, tzn. TMAI 762. Rys. 4 przedstawia uzyskany dendrogram, na którym wyraźnie uwidocznił się podział giełd na trzy grupy. Średni wskaźnik tzw. sylwetki (ang. Silhouette) dla całej zbiorowości wyniósł 0,52, co sugerowało dobry podział na grupy¹⁹. Jednakże wskaźniki sylwetki dla niektórych giełd były ujemne, co wskazywało na przypisanie ich do niewłaściwej grupy. W tej sytuacji „dostrojono” wyniki grupowania wykorzystując metodę k-średnich²⁰ i wyznaczone centroidy na podstawie metody Warda. Dla tak uzyskanego podziału średni wskaźnik sylwetki dla całej zbiorowości wyniósł 0,58 a wskaźniki dla poszczególnych giełd były dodatnie (rys. 5). Na rys. 5 na osi X wskazano numery porządkowe giełd zamiast ich nazw z uwagi na czytelność wykresu.

¹⁶ E. Roszkowska, R. Lasakevic, *Taksonomiczna analiza zróżnicowania rozwoju rynku pracy na Litwie w latach 2004 – 2014*, Optimum. Studia Ekonomiczne nr 6(90), 2017, s. 46

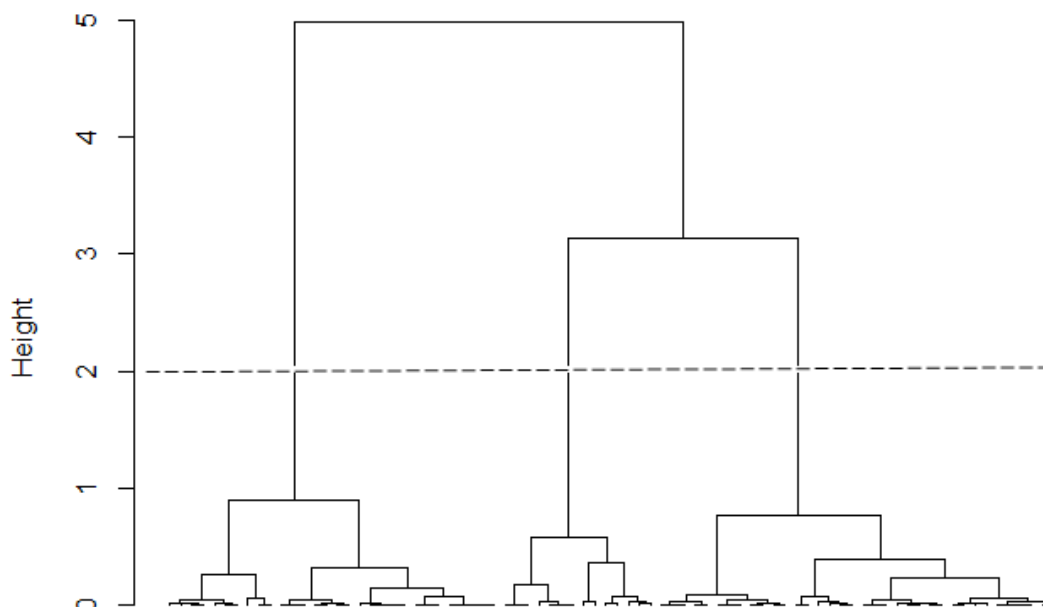
¹⁷ Podział ten przedstawiony jest np. w pracy: K. Kompa, D. Witkowska, *Comparison of European Capital Markets*, Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia 15(1), 2016, s. 30

¹⁸ Metody grupowania hierarchicznego, w tym metoda Warda, zostały przedstawione m. in.: w pracach: K. Kądziołka, *Zastosowanie strategii portfelowych do inwestycji w kryptowaluty*, Firma i Rynek, 2017(51), 107-116; K. Kądziołka, *Zastosowanie metod grupowania hierarchicznego w strategiach portfelowych*, Firma i Rynek, 2018(53), 115-124. Propozycja wykorzystania grupowania hierarchicznego do identyfikacji jednorodnych grup obiektów (krajów) pod względem poziomu rozwoju społeczno – ekonomicznego została zaproponowana wcześniej w pracy: P. Babiarsz, T. Grabiński, A. Migala – Warchoła, E. Szczyciel, *The application of customized human development index to the analysis of socio – economic development of the European Union member states*, Economics and Sociology, 2018, 11(4), s. 340, jednakże na chwilę obecną najczęściej stosowany jest wspomniany podział na cztery grupy wg średniej i odchylenia standardowego miernika taksonomicznego.

¹⁹ Por. B. Prus, K. Król, *Ocena zastosowania wybranych metod taksonomicznych do klasyfikacji zjawisk społeczno-gospodarczych*, Acta Scientiarum Polonorum Formatio Circumiectus, 16(2), 2017, s. 187

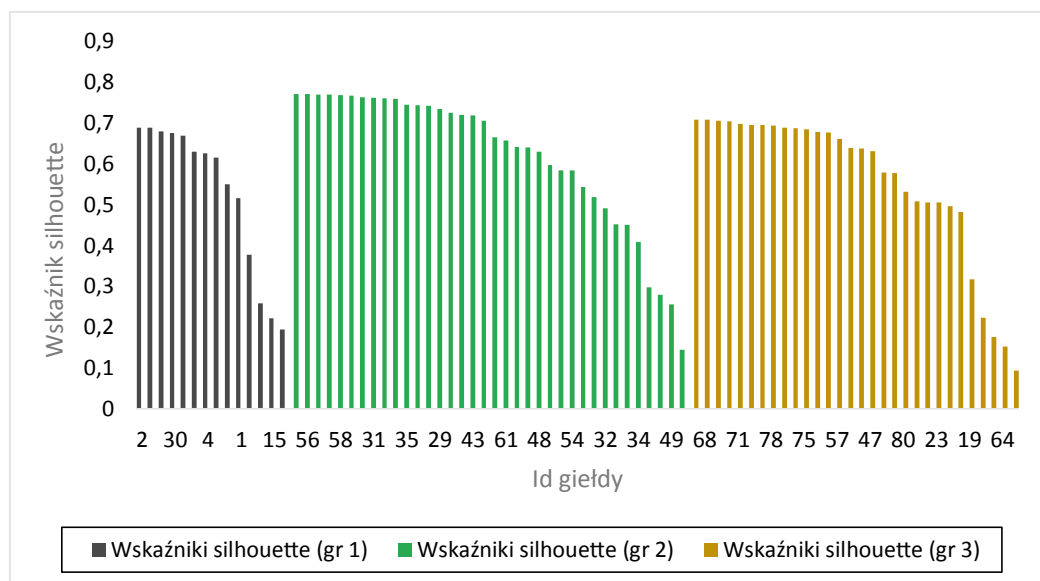
²⁰ Dostępnych jest wiele wariantów algorytmu k-średnich. W niniejszej pracy wykorzystano algorytm Lloyda, opisany m. in. przez L. Morissette i S. Chartier, *The k – means clustering technique: General considerations and implementation in Mathematica*, Tutorials in Quantitative Methods for Psychology, vol. 9(1), 15-24

Nr porządkowy giełdy został wskazany w tabeli 1 w nawiasie obok nazwy giełdy. Dane na rys. 5 zostały posortowane wg malejących wartości wskaźników silhouette dla giełd poszczególnych grup.



Rys. 4. Podział giełd na grupy wg dendrogramu

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 5. Wskaźniki sylwetki (metoda Warda połączona z metodą k-średnich)

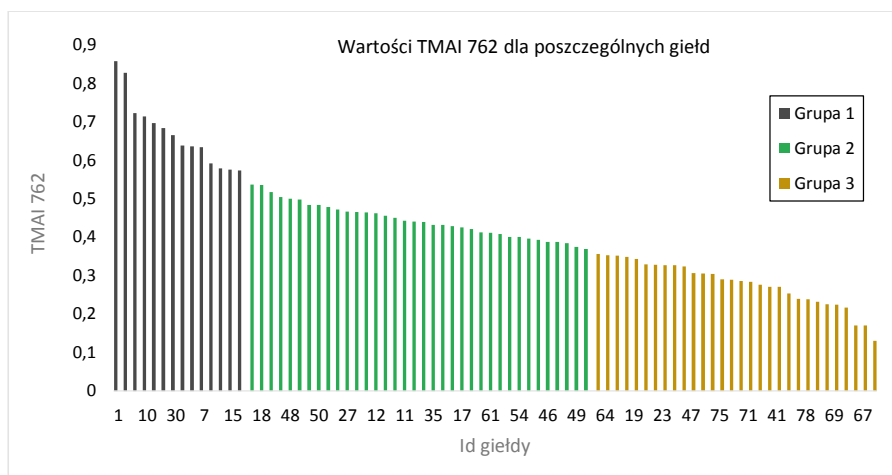
Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 1 przedstawia wartości TMAI 762 dla analizowanych giełd wraz z ich przypisaniem do grupy uzyskanej w wyniku zastosowania połączenia metody Warda z metodą k-średnich. Rys. 6 przedstawia wartości TMAI 762 dla giełd z poszczególnych grup. Rys. 7 przedstawia średnie wartości TMAI 762 i jego składowych dla poszczególnych grup. Giełdy z grupy 1 charakteryzowały się przeciętnie najwyższymi wartościami TMAI 762 i jego składowych, z kolei dla giełd z grupy 3 przeciętne wartości TMAI 762 i jego składowych były najniższe.

Tabela 1. Wartości TMAI 762 dla poszczególnych giełd

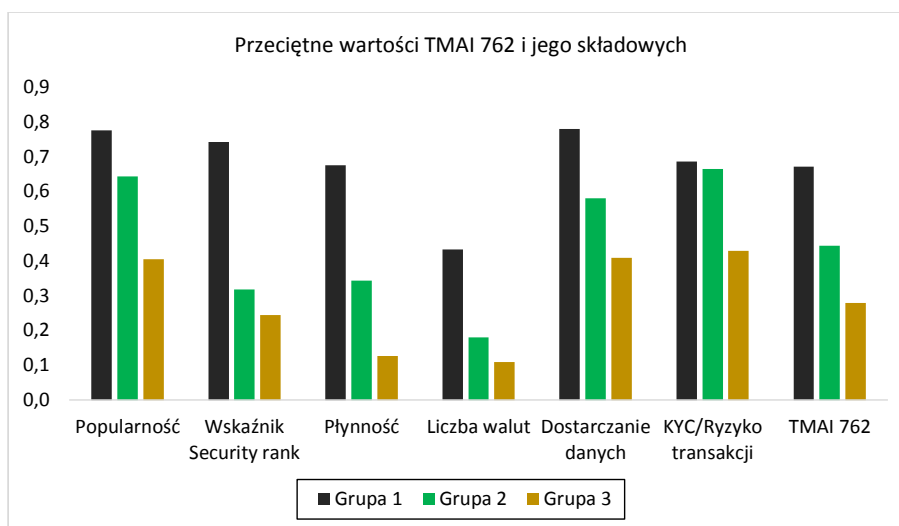
Poz.	Giełda	TMAI 762	Grupa	Poz.	Giełda	TMAI 762	Grupa
1	Binance (1)	0,8576	1	41	EXMO (21)	0,4082	2
2	HitBTC (33)	0,8276	1	42	CoinTiger (44)	0,4005	2
3	Gate.io (8)	0,7229	1	43	STEX (54)	0,4005	2
4	OKEx (10)	0,7136	1	44	Coinone (45)	0,3959	2
5	KuCoin (2)	0,6963	1	45	CEX.IO (22)	0,3934	2
6	Coinbase Pro (6)	0,6837	1	46	BitBay (46)	0,3875	2
7	Huobi Global (30)	0,6656	1	47	BtcTurk PRO (13)	0,3875	2
8	Poloniex (9)	0,6382	1	48	Coincheck (34)	0,3843	2
9	Binance US (4)	0,6366	1	49	Independent Reserve (49)	0,3746	2
10	Bitfinex (7)	0,6339	1	50	BTC-Alpha (53)	0,3688	2
11	Kraken (3)	0,5920	1	51	BTCMarkets (39)	0,3559	3
12	Gemini (5)	0,5790	1	52	Exrates (64)	0,3530	3
13	Bittrex (15)	0,5758	1	53	eToroX (40)	0,3518	3
14	FTX (16)	0,5737	1	54	Bitpanda Pro (26)	0,3491	3
15	ZB (28)	0,5373	2	55	Zaif (19)	0,3429	3
16	Liquid (18)	0,5358	2	56	Livecoin (52)	0,3292	3
17	Coinsbit (32)	0,5174	2	57	CoinJar Exchange (66)	0,3278	3
18	Bitcoin.com (63)	0,5045	2	58	Bitkub (23)	0,3267	3
19	Currency.com (48)	0,4998	2	59	CoinEx (77)	0,3267	3
20	ZBG (51)	0,4979	2	60	Bleustrade (80)	0,3233	3
21	Upbit (43)	0,4842	2	61	GoPax (47)	0,3065	3
22	BW.com (50)	0,4839	2	62	Coindeal (36)	0,3053	3
23	Digifinex (62)	0,4785	2	63	Bitso (25)	0,3049	3
24	P2PB2B (31)	0,4716	2	64	Bgogo (75)	0,2908	3
25	Coinfloor (27)	0,4670	2	65	DSX Global (76)	0,2892	3
26	AAX (55)	0,4651	2	66	BTCBOX (73)	0,2857	3
27	Bitstamp (14)	0,4644	2	67	FatBTC (71)	0,2843	3
28	BitMax (12)	0,4620	2	68	Lykke (79)	0,2759	3
29	Coinfield (56)	0,4559	2	69	Coinfalcon (68)	0,2714	3
30	itBit (58)	0,4508	2	70	Kuna Exchange (41)	0,2708	3
31	BigONE (11)	0,4431	2	71	CoinAll (59)	0,2540	3
32	Luno (24)	0,4403	2	72	EXX (65)	0,2394	3
33	CoinBene (70)	0,4396	2	73	BCEX (78)	0,2384	3
34	BitMart (35)	0,4321	2	74	Korbit (37)	0,2318	3
35	Bitbank (20)	0,4315	2	75	LakeBTC (60)	0,2257	3
36	Lbank (29)	0,4285	2	76	Catex (69)	0,2250	3
37	bitFlyer (17)	0,4260	2	77	Tidex (57)	0,2170	3
38	TheRockTrading (42)	0,4208	2	78	TokensNet (74)	0,1707	3
39	OKCoin (38)	0,4125	2	79	BITEXBOOK (67)	0,1699	3
40	Graviex (61)	0,4111	2	80	CBX (72)	0,1300	3

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 6. Wartości TMAI 762 dla analizowanych giełd

Źródło: Opracowanie własne.

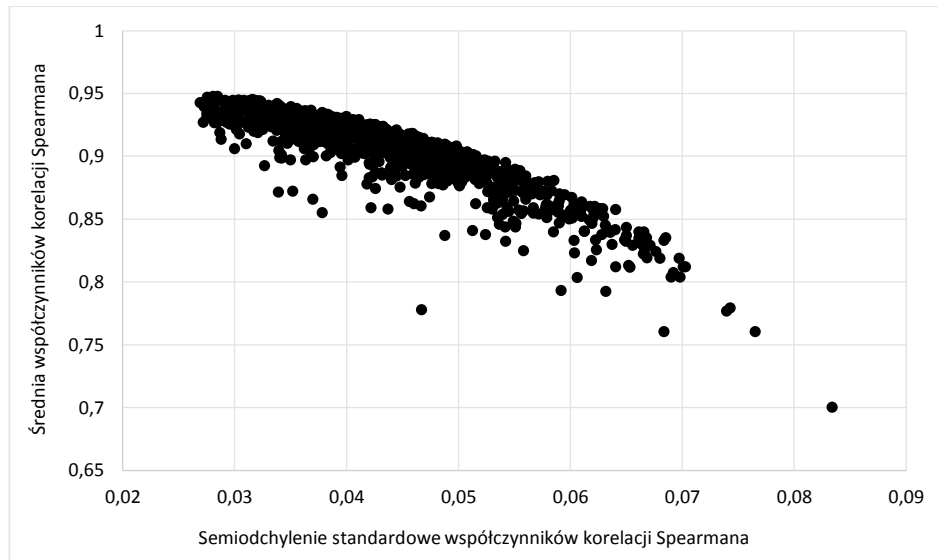


Rys. 7. Przeciętne wartości TMAI 762 i jego składowych w poszczególnych grupach

Źródło: Opracowanie własne.

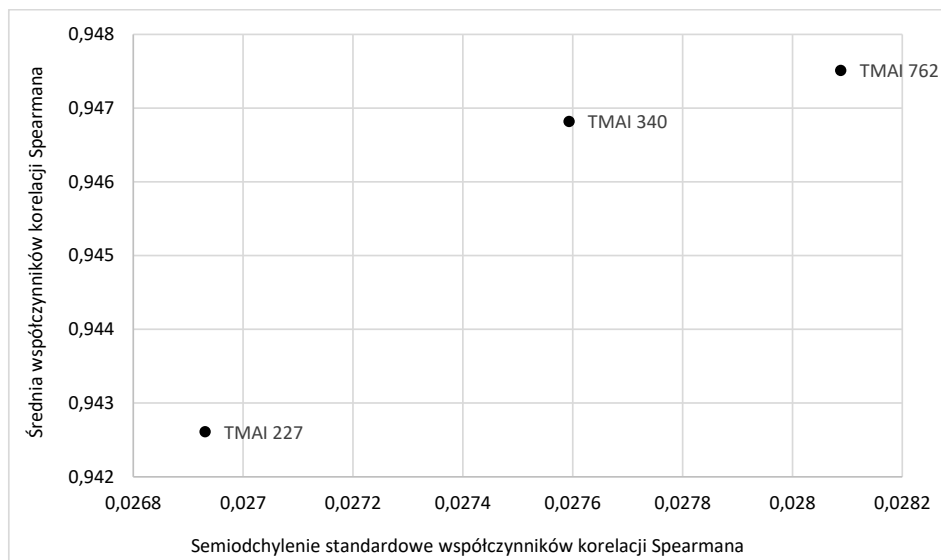
Inny wariant zaproponowanej metody

Zaproponowana metoda wyboru miernika taksonomicznego spośród wielu jego wariantów stanowi pewną analogię do procedury wyboru portfela z granicy efektywnej. W pierwszym etapie dokonano selekcji mierników na podstawie średniej i odchylenia standardowego współczynników korelacji Spearmana. Jednakże odchylenie standardowe uwzględnia zarówno odchylenia dodatnie, jak i ujemne od średniej. W innym wariantcie przedstawionej metody, zamiast odchylenia standardowego można wykorzystać semiodchylenie standardowe współczynników korelacji Spearmana, które mierzy tylko ujemne odchylenia od wartości średniej, gdyż w analizowanym zagadnieniu odchylenia dodatnie są pozytywnym zjawiskiem, tj. im wyższy współczynnik korelacji Spearmana tym zgodność uporządkowania obiektów wg różnych rankingów jest wyższa. Rys. 8 i 9 przedstawiają dla analizowanego przykładu odpowiednio mapę semiodchylenie standardowe – średnia współczynników korelacji Spearmana oraz zredukowany zbiór mierników, spośród których należy dokonać finalnego wyboru reprezentanta. W tym przypadku finalnego wyboru miernika dokonano spośród trzech mierników. W analizowanym przykładzie, stosując to samo kryterium w drugim etapie (tj. wybór w oparciu o wartość współczynnika Sokołowskiego), uzyskanoby takie samo rozwiązanie jak w sytuacji odchylenia standardowego, tj. miernik TMAI 762.



Rys. 8. Średnia i semiodchylenie standardowe współczynników korelacji Spearmana

Źródło: Opracowanie własne.



Rys. 9. Zredukowany zbiór mierników taksonomicznych

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

W pracy zaproponowano metodę wyboru miernika taksonomicznego opisującego analizowane zjawisko, w przypadku, gdy mamy wiele różnych jego wariantów, które są akceptowane przez badacza. Jako finalne kryterium wyboru można wykorzystać inne warunki niż zaproponowana maksymalna wartość współczynnika Sokołowskiego, np. maksymalna wartość średniej współczynników korelacji Spearmana, minimalna wartość ich (semi)odchylenia standardowego, minimalna suma odległości od innych mierników mierzona w przestrzeni dwuwymiarowej ((semi)odchylenie standardowe – średnia współczynników korelacji Spearmana) czy maksymalna przeciętna wartość wskaźnika podobieństwa struktur wag z innymi miernikami. Podobnie jak w przypadku wyboru portfela inwestycyjnego z granicy efektywnej tak i tutaj brak jest jednej uniwersalnej metody wyboru finalnego reprezentanta a różne metody mogą prowadzić do różnych wyników. Niemniej jednak wydaje się, że już samo sporządzenie mapy obrazującej wartość średnią miary podobieństwa rankingów i jej zróżnicowania może stanowić pomocne narzędzie, pozwalające odrzucić

z dalszych rozważań mierniki, dla których istnieją inne mierniki (wśród wstępnie zaakceptowanych przez badacza) charakteryzujące się wyższą zgodnością uporządkowania obiektów i mniejszym jej zróżnicowaniem. Wykorzystanie metody grupowania hierarchicznego do identyfikacji giełd podobnych pod względem wartości miernika taksonomicznego umożliwiło ich podział na taką liczbę grup, jaka wyraźnie uwidoczniła się na dendrogramie. Z kolei dalsza optymalizacja podziału (uzyskanego metodą Warda) z wykorzystaniem metody k-średniej przyczyniła się do poprawy jakości grupowania.

Bibliografia

- Babiarczyk P., Grabiński T., Migała – Warchoła A., Szczygieł E., *The application of customized human development index to the analysis of socio – economic development of the European Union member states*, Economics and Sociology, 11(4), 2018, doi: 10.14254/2071-789X.2018/11-4/22
- Dmitruk J., Gawinecki J., *Metody wielowymiarowej analizy porównawczej – budowa i zastosowanie*, Biuletyn WAT, vol. LXVI, nr 4, 2017
- Janc K., *Transfer wiedzy w rolnictwie a serwisy internetowe – przykład eksploracji danych sieciowych*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, t. 102, z. 1, 2015
- Kądziołka K., *Ocena atrakcyjności inwestycji na giełdach Bitcoin z wykorzystaniem miernika taksonomicznego*, Przestrzeń, Ekonomia, Społeczeństwo nr 9/1, 2016
- Kądziołka K., *Zastosowanie strategii portfelowych do inwestycji w kryptowaluty*, Firma i Rynek, nr 51, 2017
- Kądziołka K., *Zastosowanie metod grupowania hierarchicznego w strategiach portfelowych*, Firma i Rynek, nr 53, 2018
- Kądziołka K., *A Proposal of Data – Driven Method for Determining the Weights of Composite Indicators*, przyjęte do druku w czasopiśmie Ekonometria. Advances in Applied Data Analysis, 25(1), 2021
- Kompa K., Witkowska D., *Comparison of European Stock Exchanges One – and Multi- Dimensional Analysis*, Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, vol 4(S1), 2014
- Kompa K., Witkowska D., *Comparison of European Capital Markets*, Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia 15(1), 2016
- Król K., *Jakość witryn internetowych gospodarstw agroturystycznych małopolski według wybranych miar syntetycznych*, Organizacja i Zarządzanie z. 102, 2017
- Kukuła K., Luty L., *Propozycja procedury wspomagającej wybór metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, R. LXII, Zeszyt 2, 2015
- Kukuła K., Luty L., *Jeszcze o procedurze wyboru metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, R. LXIV, Zeszyt 2, 2017
- Łuniewska M., Tarczyński W., *Metody wielowymiarowej analizy porównawczej na rynku kapitałowym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, 2006
- Mastalerz – Kodzis A., Pośpiech E., *Zastosowanie wybranych elementów analizy fundamentalnej do wyznaczania portfeli optymalnych*, Studia Ekonomiczne Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach nr 146, 2013
- Młodak A., *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Difin, Warszawa, 2006
- Morissette L., Chartier S., *The k – means clustering technique: General considerations and implementation in Mathematica*, Tutorials in Quantitative Methods for Psychology, vol. 9(1), 2013, doi: 10.20982/tqmp.09.1.p015
- Prus B., Król K., *Ocena zastosowania wybranych metod taksonomicznych do klasyfikacji zjawisk społeczno-gospodarczych*, Acta Scientiarum Polonorum Formatio Circumiectus, 16(2), 2017
- Tarczyński W., *Ocena efektywności metod analizy portfelowej na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie za lata 2001–2013*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 761, 2013
- Tarczyński W., *Ocena różnych wariantów fundamentalnego portfela papierów wartościowych*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 371, 2014
- Roszkowska E., Lasakevic R., *Taksonomiczna analiza zróżnicowania rozwoju rynku pracy na Litwie w latach 2004 – 2014*, Optimum. Studia Ekonomiczne nr 6(90), 2017

- Zielińska – Sitkiewicz M., *Zastosowanie wybranych mierników syntetycznych do klasyfikacji spółek przemysłu materiałów budowlanych notowanych na GWP w Warszawie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 75, 2015
- www.coingecko.com
- www.coinmarketcap.com
- www.cryptocompare.com

A proposal of the method supporting the selection of a composite indicator on the example of the assessment of attractiveness of cryptocurrency exchanges

Summary

The aim of work is to propose a method for selection the final taxonomic measure from many its variants accepted by the researcher. The idea of the method is to choose the representative in such a way that the ranking obtained by the use of the taxonomic measure is strong similar to other rankings. The proposed method takes into account both similarity of rankings and the discrimination ability of the taxonomic measure. There was also proposed to use combined Ward's method with k-means algorithm to identify groups of cryptocurrency exchanges with similar level of the taxonomic measure. The hybrid clustering method allowed to obtain higher clustering quality than Ward's method.

Keywords

cryptocurrency exchanges, taxonomic measure, composite indicator, hierarchical clustering, Ward's method, k-means, linear ordering

Bitcoin jako najpopularniejsza kryptowaluta na świecie

Streszczenie

Na przestrzeni ostatnich lat wzrosło zainteresowanie kryptowalutami zarówno w Polsce jak i na świecie. Ponadto temat kryptowalut stał się tematem modnym i kontrowersyjnym jednocześnie. Dla społeczeństwa bitcoin to innowacyjność, która może zmienić przyszłość finansów oraz stać się okazją do osiągnięcia zysku dzięki zmienności aktywów. Założeniem opracowania jest przybliżenie pojęcia kryptowaluty w kontekście historycznym i funkcjonalnym. Celem niniejszego artykułu jest określenie istoty i zasad funkcjonowania kryptowaluty bitcoin wraz ze wskazaniem jej wad i zalet oraz czynników ryzyka.

Słowa kluczowe

kryptowaluta, bitcoin, ryzyko inwestycyjne, kurs walutowy

Wprowadzenie

Cechą współczesnej gospodarki jest to, że pojawiają się różnego rodzaju innowacje. Rozwój technologiczny dotyczący informatyzacji rynku finansowego przyczynił się do powstania kryptowalut. Niektóre państwa nie tylko uznają legalność kryptowalut, ale także wspiera ich rozwój. Obecnie największe zainteresowanie budzi Bitcoin. Powodem tego zainteresowania jest, w dużej mierze, gwałtowny wzrost jego ceny w ostatnich latach.

Na przestrzeni wielu lat spotkano się z różnymi oszustwami finansowymi, co rodzi dużo wątpliwości w kontekście obrotu kryptowalutami, ze szczególnym uwzględnieniem kryptowaluty bitcoin, najstarszej i najbardziej popularnej na świecie. Biorąc powyższe pod uwagę, autorzy artykułu postawili sobie za cel określenie istoty i zasad funkcjonowania kryptowaluty bitcoin wraz ze wskazaniem jej wad i zalet oraz czynników ryzyka.

Historia i pojęcie Bitcoina

Kryptowaluty to wirtualna waluta, która nie posiada swojej fizycznej formy. Obecnie na rynku kryptowalut można wyróżnić tysiące wirtualnych walut. Do najpopularniejszych należy między innymi Ethereum, Tether, Litecoin i Ripple. Jednakże najbardziej popularną kryptowalutą jest Bitcoin, który często nazywany jest królem kryptowalut. Najbardziej znane kryptowaluty przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1. Najpopularniejsze kryptowaluty

Lp.	Nazwa kryptowaluty	Rok powstania	Lp.	Nazwa kryptowaluty	Rok powstania
1.	Bitcoin	2008	6.	Bitcoin Satoshi Vision	2018
2.	Ethereum	2015	7.	Litecoin	2011
3.	Tether	2014	8.	Binance Coin	2017
4.	Ripple	2012	9.	Eos	2017
5.	Bitcoin Cash	2017	10.	Cordano	2015

Źródło: gpwinfosfera.pl/ranking -kryptowalut-jakie-sa-najpopularniejsze-i-dlaczego/ [dostęp z dnia: 20/10/2020].

Świat wirtualnych walut zmienia się w bardzo dynamicznie. Popularność kryptowalut zależy od wielu czynników, które kształtują również popyt i wartość kryptowalut. Obecnie istnieje ponad 1600 kryptowalut, które są notowane na głównych, średnich i specjalistycznych giełdach.

Przełomowym momentem dla całej gospodarki światowej był rok 2008, w którym rozpoczął się największy kryzys, jaki zaistniał od czasów II wojny światowej.

Bitcoin powstał niedługo po kryzysie finansowym w 2008 roku. Uważano, że kryzys, jaki miał miejsce w 2008 roku przyczynił się do powstania pomysłu i stworzenia zdecentralizowanej waluty oraz że jest jedną z głównych przyczyn pojawienia się Bitcoina. Główny bohater historii Bitcoina nie jest znany nikomu z prawdziwego imienia i nazwiska. Światu ujawnił się pod pseudonimem i tak pozostało do dziś. Nie wiadomo, czy za projektem pierwszej na świecie kryptowaluty stał jeden człowiek, czy może jednak „Satoshi Nakamoto” to przydomek dla całego zespołu ludzi.

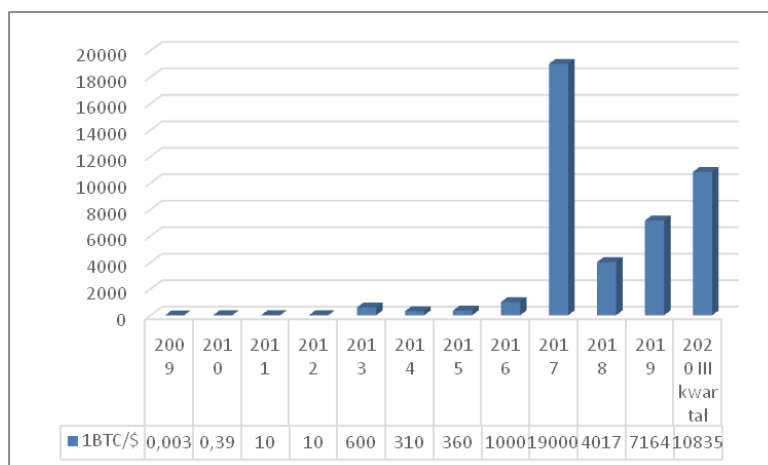
Bitcoin to pierwsza i jednocześnie najpopularniejsza z obecnie dostępnych kryptowalut. Jest formą pieniądza, która korzysta z kryptografii, która ma na celu kontrolowanie swojej własnej kreacji oraz zarządzania. Nie podlega nadzorowi scentralizowanych organów regulacyjnych. Dokładnie 31 października 2008 roku w sieci pojawił się Manifest Satoshi'ego Nakamoto, zatytułowany Bitcoin Elektroniczny system pieniężny peer-to-peer. Opisywał i przedstawiał on w dokładny sposób metody wykorzystania sieci P2P w celu stworzenia systemu elektronicznych transakcji nieopartych jedynie na wzajemnym zaufaniu.

Peer-to-peer umożliwia użytkownikom dokonywanie wymiany wartości bez pośrednictwa osób oraz firm czy instytucji trzecich. W 2009 roku w styczniu powstała sieć Bitcoin a razem z nią pierwszy klient BTC. 12 stycznia 2009 roku miała miejsce pierwsza transakcja, która została zarejestrowana pomiędzy użytkownikami Bitcoina. Satoshi Nakamoto przesłał 10 bitcoinów Halowi Finney, który był jednym z pierwszych programistów rozwijający tę kryptowalutę. Każdy Bitcoin dzieli się na 100 milionów mniejszych jednostek, zwanych satoshi i jest to odpowiednik groszy w polskim systemie płatniczym. Jeden Bitcoin jest równy 100 000 000 satoshi. Przy przesyłaniu tysięcznej lub mniejszych części Bitcoina istnieje niestety możliwość pomyłki przy wpisywaniu kwoty¹. Emisja Bitcoina jest ograniczona do **21 milionów coinów. Obecnie w obiegu znajduje się już 18 244 475 Bitcoinów.**

Kurs Bitcoin zmieniał się na przestrzeni lat. Wraz ze wzrostem popularności Bitcoina, jego kurs rośnie. Należy wymienić kilka czynników, które mają wpływ na kurs Bitcoin. Pierwszym czynnikiem, który kształtuje kurs jest prawo popytu i podaży. Im podaż jest niższa względem popytu tym kurs Bitcoin jest wyższy.

Kolejnym istotnym czynnikiem, który blisko koreluje z kursem kryptowalut są różnego rodzaju przepisy lub wymogi wprowadzane przez władze krajowe. Cena kryptowalut jest również zależna od sytuacji gospodarczej w danych krajach. W czasie kryzysu tradycyjnego systemu finansowego społeczeństwo ucieka w różne aktywa. Bitcoiny wówczas stają się formą zabezpieczenia kapitału². Cena bitcoin jest zmienna w czasie. Bitcoin istnieje od ponad 10 lat i jego cena w tym czasie zmieniała się tysiące razy. Kurs bitcoina od 2009 roku przedstawiono na wykresie 1.

Wykres 1. Kurs Bitcoin od 2009 r. do 2020 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://www.buybitcoinworldwide.com/pl/kurs/> [dostęp z dnia: 28/08/2020].

¹ K. Kopańko, M. Kozłowski, Bitcoin. Złoto XXI wieku, Helion, Gliwice 2015, s. 16–17

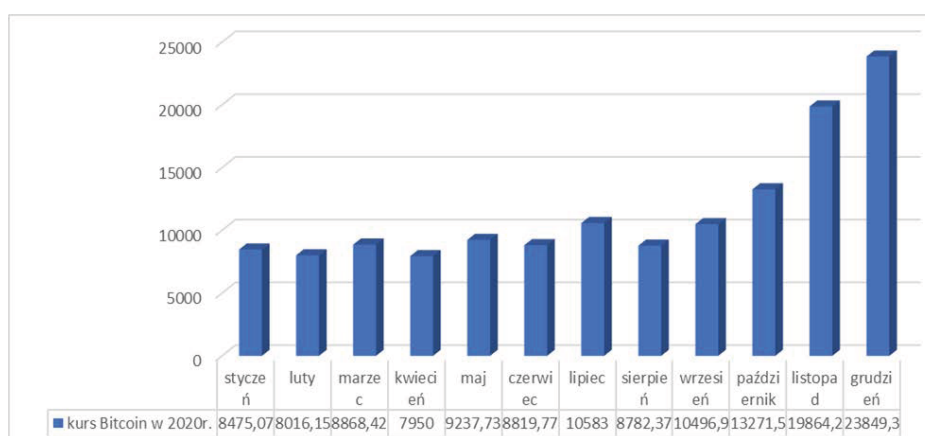
² K. Kropopek <https://tokeneo.com/pl/co-wplywa-na-cene-kryptowalut-5-glownych-czynnikow/> [dostęp z dnia: 10/10/2020]

W roku 2010 cena za pojedynczy Bitcoin nie przekroczyła 1\$. Najwyższą wartością osiągniętą w tamtym czasie było zaledwie \$0.39. W 2013 roku za tę walutę trzeba było zapłacić już 600 dolarów. Najwyższy zanotowany kurs w 2017 to 19 000 dolarów. Rok 2018 to rok, w którym Bitcoin zaczął tracić na wartości i cena spadła do 4017 dolarów. Po czym nastąpił kolejny wzrost, który trwał do 2020 roku.

Wybuch epidemii koronawirusa zmusił do natychmiastowego podjęcia takich działań, które miały na celu zminimalizowanie gospodarczych skutków pandemii. Rok 2020 nie był zbyt łaskawy dla gospodarki na całym świecie. Wraz z rozprzestrzenieniem się epidemii na cały świat nastąpiło przerwanie łańcucha dostaw oraz nastąpiły przestoje związane z lockdownem³.

Od początku roku kurs Bitcoin utrzymywał się na podobnym poziomie i wynosił ponad 8000 dolarów. Przełom nastąpił w marcu, kiedy wartość Bitcoin nieznacznie spadła. Najwyższy wzrost można zaobserwować w lipcu. Od początku września Bitcoin pozostaje w fazie trendu wzrostowego, a na koniec grudnia wynosił prawie 25 000 dolarów, co zostało przedstawione na wykresie 2.

Wykres 2. Kurs Bitcoin 2020 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie <https://e-kursy-walut.pl/kurs-bitcoin/> [dostęp z dnia: 19/02/2021]

Funkcjonowanie Bitcoina

Bitcoin jest jedną z ważnych innowacji finansowych, która powstała w ciągu ostatnich lat. Jest wynikiem rozwoju technologicznego i informatyzacji rynku finansowego. Funkcjonowanie Bitcoina oparte jest na dwóch podstawowych mechanizmach, którymi są blockchain i proces wykopywania (mining). Kopanie Bitcoina to rozwiązywanie problemów matematycznych przy pomocy urządzeń o odpowiedniej mocy obliczeniowej. Bitcoinów przechowywane są na adresach, które składają się z 26-34 alfanumerycznych znaków pozwalających na wysyłanie i odbieranie Bitcoinów. Blockchain to swego rodzaju cyfrowa księga główna, która przechowuje zapis wszystkich transakcji Bitcoinowych. Działanie blockchain przedstawiono na schemacie 1.

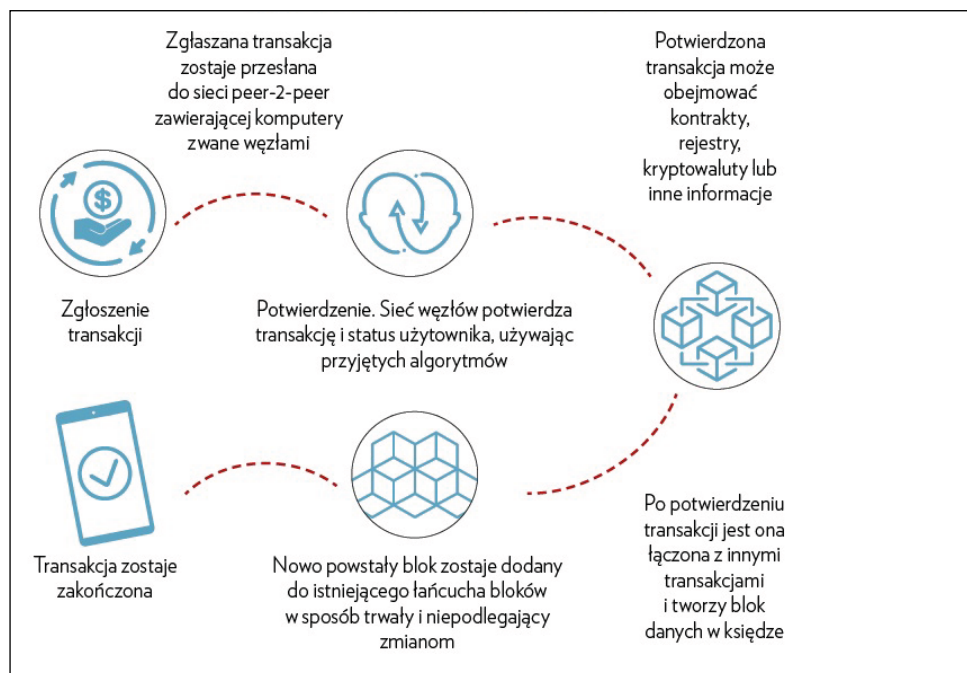
Jak widać na schemacie 1, blockchain to sposób przekazywania informacji z punktu A do punktu B, który jest w pełni zautomatyzowany i uznawany za bezpieczny. Jedną z ważniejszych zalet tej technologii jest niezmienność i przejrzystość. Blockchain pozwala stronom na interakcje bez obecności zaufanej strony trzeciej.

Transakcje kryptowalutowe, są na bieżąco grupowane przez tzw. wydobywców lub inaczej górników w bloki, a następnie szyfrowane kryptograficznie zanim zostaną połączone z całym istniejącym już łańcuchem, czyli blockchain. Blockchain Bitcoina, nazywany łańcuchem bloków, to rozproszony rejestr, który podzielony

³ <https://biznes.interia.pl/waluty/aktualnosci/news-kryptowaluty-jaki-jest-2020-rok-dla-bitcoina,nld,4533666> [dostęp z dnia: 28/08/2020]

na bloki danych zabezpieczony jest kryptografią⁴. Jest on dostępny dla każdego w dowolnym momencie, lecz można go zmienić tylko dzięki mocy obliczeniowej większości sieci⁵.

Schemat 1. Działanie blockchain (schemat uproszczony)



Źródło: <https://aspolska.pl/blockchain-5-faktow-o-jakich-powinienes-wiedziec-a-boisz-sie-zapytac/> [dostęp z dnia: 14/09/2020].

Rejestr to kolejne bloki, dodawane do łańcucha średnio co 10 minut, po potwierdzeniu transakcji znajdujących się wewnątrz danego bloku. Transakcja ta potocznie oznacza płatność i polega na przenoszeniu bitcoinów z jednego adresu na inny. Każda transakcja, oprócz pierwszej w każdym bloku, posiada co najmniej jeden adres wejściowy a także co najmniej jeden adres wyjściowy. Aby dokonać transakcji, czyli przekazać pewną liczbę Bitcoinów, potrzebna jest znajomość adresu nadawcy wraz z kluczem prywatnym oraz adresu odbiorcy.

Tworzenie nowych Bitcoinów to określone reguły i każdego dnia pojawia się konkretna ich liczba. W zamian za udostępnienie mocy obliczeniowej, która służy do weryfikacji transakcji, **system Bitcoin przyznaje tym użytkownikom nagrodę w postaci nowych Bitcoinów**. Przy tworzeniu każdego nowego bloku wybierany jest losowo użytkownik, który ją otrzyma⁶.

Nie trzeba przechowywać samych adresów, gdyż są one generowane na podstawie klucza publicznego. Miejsce do przechowywania par kluczy prywatnych i publicznych to portfel. Taki portfel do przechowywania kryptowalut można porównać do tradycyjnego konta bankowego. Są to tak zwane portfele gorące oraz zimne. Gorące to portfele, które działają na urządzeniach podłączonych do internetu. Można na nich przechowywać Bitcoin, lecz w niewielkiej ilości. Pozwalają one na szybkie i wygodne przesyłanie i odbieranie Bitcoinów. Należą do nich portfele deskopowe, przeglądarkowe, mobilne.

Portfele zimne to papierowe oraz sprzętowe. Portfel papierowy to jeden z najprostszych sposobów przechowywania kryptowalut. To portfele bezpieczne jednak wymagają od użytkownika indywidualnego zabezpieczenia przed niepowołanymi osobami. Portfel ten to kawałki papieru, na których drukowane są prywatne i publiczne klucze adresu Bitcoin. Są bezpieczne, ponieważ nie są podłączone do sieci jednak są one łatwiejsze do stracenia.

⁴ D. Drescher, Blockchain. Podstawy technologii łańcucha bloków w 25 krokach, tłum. L. Sielicki, Gliwice 2018, s. 41.

⁵ <https://www.cmcmarkets.com/pl-pl/edukacja-kryptowaluty/czym-jest-bitcoin/> [dostęp z dnia: 12/10/2020]

⁶ K. Nurczyk. <http://kasnur.pl/czym-jest-bitcoin/> [dostęp z dnia: 12/10/2020]

Portfele sprzętowe to małe urządzenia typu pendrive. Urządzenia sprzętowe to rozwiązania o wysokim stopniu bezpieczeństwa. Łączą się one z komputerem za pomocą portu USB, a hasła używane do otwarcia portfela nie znajdują się na żadnym serwerze. Wybrane portfele przedstawiono w tabeli 2.

Portfele kryptowalutowe stanowią integralną część ekosystemu Bitcoina oraz innych kryptowalut. Są one jednym z podstawowych elementów infrastruktury. Umożliwiają wysyłanie i odbieranie środków za pośrednictwem sieci blockchain. Portfele sprzętowe są do długoterminowego przechowywania najlepsze, ponieważ cechuje je najwyższy poziom bezpieczeństwa.

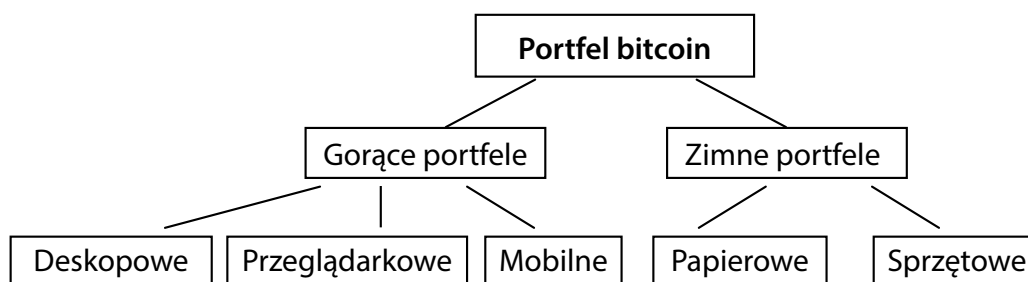
Tabela 2. Popularne portfele sprzętowe

Lp.	Nazwa	Opis
1.	Ledger nano x	wykorzystanie technologii Bluetooth, może przechowywać do 100 aplikacji jednocześnie, w tym Bitcoin, Ethereum, XRP i wiele innych.
2.	Trezort	oprogramowanie otwartoźródłowe, urządzenie USB kompatybilne z systemami Windows, przechowywanie różnych kryptowalut, takich jak Bitcoin, Dash, Litecoin Zcash i Ether
3.	Wallet	używa SPV i sieci Bitcoin, oprogramowanie otwartoźródłowe,
4.	Keepkey	zastosowana technologia HD tj. Hierarchical Deterministic, generowanie i gromadzenia niezliczonych ilości kluczy prywatnych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://www.buybitcoinworldwide.com/pl/portfele-bitcoin/> [dostęp z dnia: 14/09/2020].

Bitcoin **jest więc zapisem transakcji, w której każda płatność jest dokładnie odnotowana z tzw. adresem portfela nadawcy i odbiorcy, datą, godziną oraz kwotą.** Korzysta z sieci p2p, nie ma żadnego pośrednika, a o wszystkim decyduje z góry ustalony kod i obliczenia matematyczne. Sieć Bitcoina p2p, to węzły, czyli komputery, na których działa tradycyjny klient bitcoina. Węzły te łączą się z innymi węzłami w sieci rozproszonymi w Internecie. Bitcoin działa w sposób transparentny i w każdym momencie możemy prześledzić jego ścieżkę w obiegu. Należy również pamiętać, że Bitcoin, to także zbiór koncepcji, technologii, protokołów, algorytm oraz sieć a nie tylko blockchain. Bitcoin to waluta peer to peer i występuje w bezpośrednich relacjach pomiędzy użytkownikami sieci. Podział portfeli Bitcoina przedstawiono na schemacie 2.

Schemat 2. Portfele Bitcoin



Źródło: <https://odkryjbitcoin.pl/portfel-bitcoin/> [dostęp z dnia: 14/09/2020].

Wady i zalety kryptowaluty

Rynek kryptowalut ciągle jest w fazie rozkwitu. Każdego dnia powstają nowe waluty, co wiąże się dużym zainteresowaniem a jednocześnie rodzą się pewne obawy. Kryptowaluta nie jest tradycyjną walutą, tylko

cyfrowym aktywem wykorzystywanym na różne sposoby tym samym posiada dobre i gorsze strony. Bitcoin posiada wiele zalet, ale jednocześnie nie jest pozbawiony również wad na które powinno się zwrócić uwagę.

Zalety Bitcoina jak i innych kryptowalut to przede wszystkim to, że waluta ta jest zdecentralizowana i jest niezależna od banków, instytucji i rządu. Ważnym atutem kryptowaluty jest wygoda jej użytkowania. Walutę można wymieniać bez żadnych pośredników, co ma przełożenie na większą kontrolę nad funduszami, ale także na niższe opłaty transakcyjne. Przelane trafiają błyskawicznie na docelowe konto w różnych krajach, skąd pochodzą uczestnicy biorący udział w transakcji. Zazwyczaj pobierane są niewielkie prowizje. Bitcoin ponadto jest szybszy, bezpieczniejszy i tańszy. Żadna jednostka centralna nie może go regulować ani kontrolować. Nie ma również punktu centralnego, który mógłby ulec awarii.

Tworzenie kolejnych Bitcoinów rozwija się w bardzo stabilnym tempie. Co cztery lata zmniejsza się o połowę i tworzy się ograniczona podaż 21 milionów sztuk. Bitcoin ponadto jest bardzo łatwy w użyciu. Dzięki temu, że Bitcoin jest w formie elektronicznej, to można w bardzo prosty sposób przenosić go oraz przechowywać. Bitcoin jest również bardzo przejrzysty, gdyż główna księga, czyli Blockchain umożliwia na pełny wgląd w informacje, które dotyczą pochodzenia transakcji, czy miejsca ich wysłania. Nie ma również informacji kto posiada dany adres Bitcoin.

Wymieniając zalety Bitcoina można również wspomnieć o możliwości inwestycji i swobodnym przeprowadzaniu transakcji. Bitcoin to doskonałe narzędzie do inwestycji. Kryptowaluta może być używana na całym świecie bez wcześniejszego przechodzenia przez jakikolwiek proces konwersji. Bitcoin nie posiada również specjalnego ośrodka, który kontrolowałby transakcje. Dzięki temu są one zdecydowanie bardziej swobodne w porównaniu do transakcji gotówkowych. Bitcoin łączy w sobie wszystko co najlepsze w gotówce i złocie, oraz zapewnia nie tylko otwarty rynek, ale także brak ograniczeń, nałożone przez banki czy rządy.

Dzięki prywatnemu kluczowi daje swoim użytkownikom dostęp do salda. Nie ma możliwości duplikowania Bitcoina w przeciwieństwie do gotówki. Bitcoin nie może także być zniszczony czy uszkodzony. Solidne zabezpieczenia, których obejście wymaga potężnej mocy obliczeniowej to niewątpliwie zaleta Bitcoina⁷.

Wokół anonimowości kryptowalut rodzą się spekulacje. Dla niektórych oznacza to wadę, dla innych zaletę, dlatego mogą generować korzyści jak i problemy. Płatność Bitcoinem pozwala zachować pełną anonimowość podczas transakcji. Pomimo tego brak jakiegokolwiek informacji o użytkownikach budzi duże wątpliwości związane z legalnością pochodzenia pieniędzy, a nawet próbą obejścia przepisów prawa. Nieodwracalność operacji to kolejna wada. Nie można liczyć na zwrot środków, jeśli wyśle się je na błędny adres. Żadna organizacja nie ubezpiecza transakcji.

Daje się zauważyć skomplikowany proces wydobycia waluty, aczkolwiek każdy może wykopać walutę samodzielnie korzystając z mocy obliczeniowej własnego komputera. W rzeczywistości przeprowadzenie takiego procesu graniczy z cudem. Bardzo duża liczba zainteresowanych osób, a także ograniczona pula monet doprowadziły do sytuacji, w której bardzo ciężko zdobyć Bitcoiny.

Wiele podmiotów nie jest przygotowanych na traktowanie Bitcoinów jako zaufany środek płatności. Waluta jest wciąż w fazie rozwoju, a dodatkowo posiadają skomplikowany mechanizm. To wszystko przyczynia się do niechęci ze strony potencjalnych użytkowników. Miejsc, które akceptują kryptowaluty wciąż jest bardzo mało. Sytuacja jednak się zmienia i znaczące przedsiębiorstwa zaczynają interesować się światem kryptowalut. Coraz więcej punktów handlu dopuszcza ten rodzaj płatności. **Na całym świecie istnieje ponad 16 tysięcy miejsc, w którym można dokonać płatności w kryptowalutach lub skorzystać z usług Bitomatów.**

Niestabilność cen wiąże się z tym, że Bitcoin może stracić większość swojej wartości podczas kilku godzin. Decydującą tu kwestią jest popyt ze strony inwestorów. Mniejsze zainteresowanie inwestorów może przełożyć się na marginalizację Bitcoina. Taka sytuacja może bezpośrednio wpłynąć na oszczędności.

W Polsce obrót kryptowalutami nie został jeszcze uregulowany. Środki płatności, podlegają określonym prawom. Coraz częściej mamy do czynienia z Cyberatakami, które stają się częścią życia cyfrowego. Kryptowaluty wciąż mierzą się z atakami hakerów. Duży kapitał warto przenieść na bezpieczny portfel sprzętowy⁸.

⁷ <https://bitcoinset.pl/zalety-bitcoina/> [dostęp z dnia: 20/10/2020]

⁸ <https://www.biznesradar.pl/a/89419,jakie-sa-wady-i-zalety-kryptowalut> [dostęp z dnia: 21/10/2020]

Mimo licznych wad, jakie wskazują ekonomiści, lista zalet jest nieco dłuższa i w dalszym ciągu się powiększa. Potwierdza to wzrastająca liczba miejsc i osób na świecie, które akceptują zapłatę za transakcję z wykorzystaniem Bitcoina.

Czynniki wpływające na wzrost ryzyka inwestycyjnego

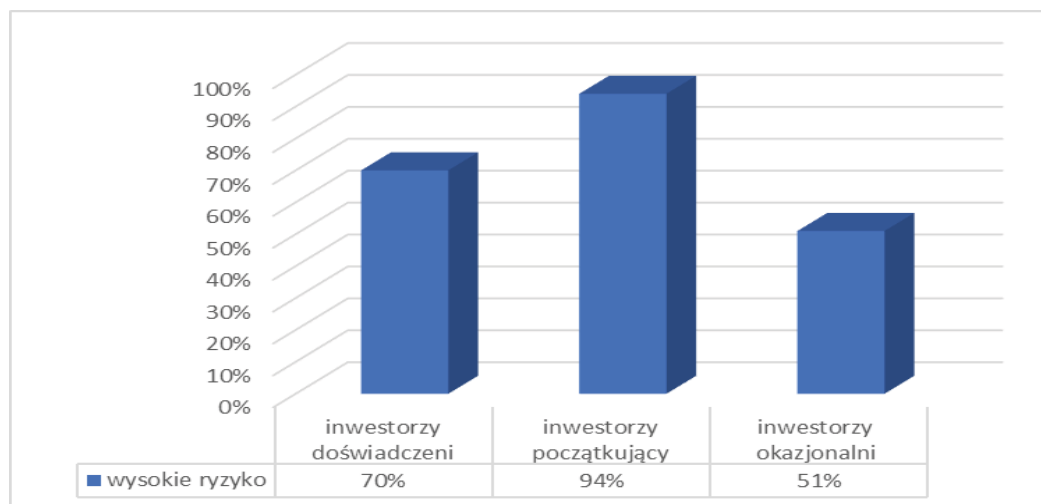
Największą zaletą inwestowania jest niewątpliwie powiększanie swojego majątku. Działanie takie może doprowadzić również do poniesienia straty części lub całości posiadanych środków finansowych. Kryptowaluty stały się bardzo modne, dlatego coraz więcej osób jest zainteresowanych inwestowaniem w tego rodzaju aktywa. Podjęcie decyzji o inwestowaniu powinno być dokładnie przemyślane.

Należy przede wszystkim uwzględnić wszystkie czynniki związane z ryzykiem inwestycyjnym. W świecie pieniędzy wirtualnych istnieje wiele zagrożeń, z którymi mogą zetknąć się inwestorzy. Można wyróżnić bardzo wiele czynników, mających wpływ na ryzyko inwestycyjne. Czynniki te mogą różnić się między sobą złożonością i zmiennością zjawisk gospodarczych.

Czynnikiem, który ma wpływ na wzrost ryzyka w przypadku kryptowalut to z pewnością zmienność rynku. Rynek kryptowalut jest bardzo zmienny, dlatego niespodziewane zmiany sentymentu na rynku mogą prowadzić do dynamicznych a także nagłych ruchów cen. Inwestorzy w ostatnich latach przekonali się, że prognozowanie dla kryptowalut nie jest takie oczywiste. Kolejnym ważnym czynnikiem, o którym można wspomnieć jest to, że kryptowaluty nie są nadzorowane ani przez rządy, ani przez banki centralne. W większości krajów rozwiniętych jeszcze nie został określony status Bitcoina i dlatego szuka się możliwości jego legalizacji.

Niewątpliwie kryptowaluty są podatne na ataki hakerskie. Nie ma idealnego sposobu, aby zabezpieczyć się przed technicznymi usterkami, błędami ludzkimi lub atakiem hakerskim. Intensywność informacji medialnej to także czynnik wpływający na ryzyko inwestycji. Informacje na temat kryptowalut mogą się pojawiać nieoczekiwanie i powodować duże wahania wartości, co obarcza inwestowanie w kryptowaluty wysokim ryzykiem. Wzrost ryzyka może spowodować pojawienie się coraz więcej ograniczeń w odniesieniu do transakcji oraz wydobywania, a także wprowadzenie większej kontroli nad kryptowalutami⁹. Inwestorzy mają jednak świadomość ryzyka jakie niesie inwestowanie w kryptowaluty, co przedstawiono na wykresie 2.

Wykres 2. Świadomość ryzyka inwestycyjnego w kryptowalutach



Źródło: <https://www.fxmag.pl/arttykul/bitcoin-czy-jestesmy-swiadomi-jakie-jest-ryzyko-inwestycyjne> [dostęp z dnia: 29/12/2020].

⁹ <http://www.e-bs.pl/inwestycje/kryptowaluty/dlaczego-inwestowanie-w-kryptowaluty-jest-ryzykowne/> [dostęp z dnia: 29/12/2020]

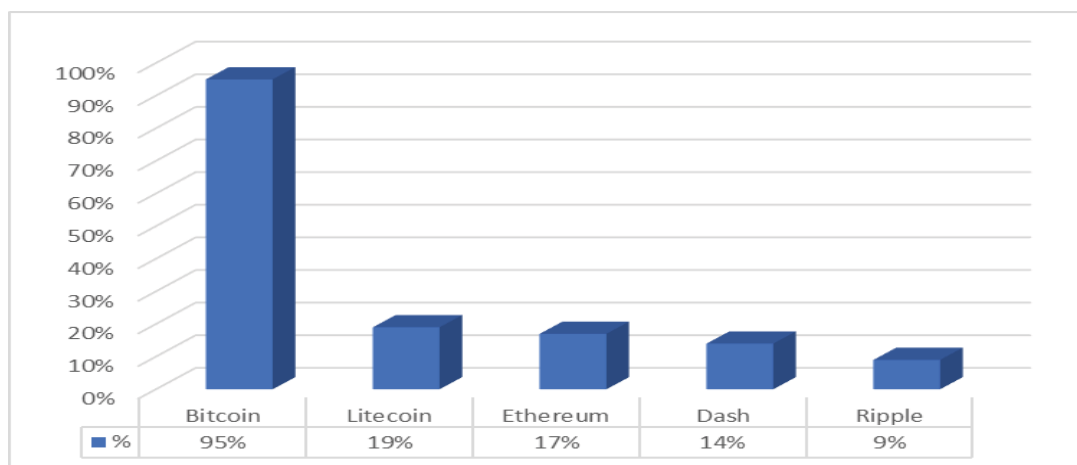
Poziom świadomości ryzyka wśród badanych osób jest nieco zróżnicowany i zależy od doświadczenia na rynku kryptowaluty. Wysokie ryzyko w inwestowaniu w kryptowaluty zadeklarowało 94 % początkujących inwestorów, natomiast 51% badanych wśród okazjonalnych inwestorów wskazało inwestycję w Bitcoina jako wysoko ryzykowne.

Należy wspomnieć, że czynników które wpływają na wzrost ryzyka jest o wiele więcej a na wspomniane czynniki inwestorzy nie mają wpływu. Nie ma pewności co do zachowania kryptowaluty w danym czasie, dlatego też inwestycje w kryptowaluty określane są jako ryzykowne.

Zarządzanie i ograniczenie ryzyka

Inwestując należy korzystać z renomowanych giełd kryptowalutowych oraz inwestować w te kryptowaluty, które cieszą się renomą w branży. Ponadto dywersyfikacja portfela inwestycyjnego pomoże inwestorom w wypracowaniu zysków. Ograniczeniu poziomu ryzyka a jednocześnie podwyższeniu poziomu zwrotu pomoże również edukacja, zdobywanie wiedzy i doświadczenia. Kryptowaluty to jedna z dziedzin, która wciąż będzie się rozwijać. Inwestorzy powinni poszerzać swoją wiedzę na temat rynku oraz wszelkiego rodzaju innowacji, ponieważ na rynek kryptowalut wchodzi wiele osób niedoświadczonych, którzy ukierunkowani są na szybki zysk. Najpopularniejsze kryptowaluty, które cieszą się dużym zainteresowaniem przedstawiono na wykresie 3.

Wykres 3. Najpopularniejsze kryptowaluty wśród Polaków



Źródło: <https://comparic.pl/bitcoin-popularny-wsrod-polakow-1-3-chce-inwestowac-w-kryptowaluty/> [dostęp z dnia: 29/12/2020].

Wśród badanych Polaków najpopularniejszą kryptowalutą jest Bitcoin. Znajomość Bitcoina zadeklarowało blisko 95% ankietowanych. Najmniej znaną walutą cyfrową wśród respondentów okazał się Ripple. Zna go tylko 9% wśród ankietowanych Polaków.

Ważnym i istotnym czynnikiem, o którym należy wspomnieć jest również czas. Wybór na jak długi okres inwestuje się kapitał pozwala na reagowanie na zmiany rynkowe. Świadomość minimalizacji ryzyka inwestycyjnego pozwala również lepiej zabezpieczyć posiadane środki finansowe. Inwestorom zależy na tym, aby ich środki były bezpieczne, dlatego korzystanie ze sprawdzonych i odpowiednio zabezpieczonych źródeł staje się priorytetem, szczególnie w czasach niepewności.

Zakończenie

Na przestrzeni ostatnich lat wzrosło zainteresowanie kryptowalutami w Polsce i na świecie. Ponadto temat kryptowalut jest często omawianym zagadnieniem wśród inwestorów bardziej lub mniej doświadczonych. Dla społeczeństwa Bitcoin to innowacyjność, która może zmienić przyszłość finansów oraz okazja

do zysku dzięki zmienności aktywów. Zadaniem opracowania było przybliżenie pojęcia kryptowaluty i ryzyka jakie niesie inwestowanie w ową walutę. Autorzy zachęcają, aby w dalszym ciągu poszerzać swoją wiedzę o kryptowalutach. Inwestowanie może przynieść spore zyski, ale należy inwestować w sprawdzoną i bezpieczną giełdę kryptowalut. Ponadto należy pamiętać, aby nie inwestować wszystkich swoich oszczędności w jeden instrument finansowy, a inwestowanie należy racjonalnie przemyśleć. Dywersyfikacja zawsze powoduje zmniejszenie ryzyka inwestycyjnego.

Bibliografia

- Antonopoulos A. M., Bitcoin dla zaawansowanych. Programowanie z użyciem otwartego łańcucha bloków, tłum. T. Walczak, Gliwice 2018
- Drescher D., Blockchain. Podstawy technologii łańcucha bloków w 25 krokach, tłum. L. Sielicki, Gliwice 2018
- Kopańko K., M. Kozłowski, Bitcoin. Złoto XXI wieku, Helion, Gliwice 2015
- [gpwinfosfera.pl/ranking -kryptowalut-jakie-sa-najpopularniejsze-i-dlaczego/](http://gpwinfosfera.pl/ranking-kryptowalut-jakie-sa-najpopularniejsze-i-dlaczego/)
- <https://tokeneo.com/pl/co-wplywa-na-cene-kryptowalut-5-glownych-czynnikow/>
- <https://www.buybitcoinworldwide.com/pl/kurs/>
- <https://biznes.interia.pl/waluty/aktualnosci/news-kryptowaluty-jaki-jest-2020-rok-dla-bitcoina,nld,4533666>
- <https://aspolska.pl/blockchain-5-faktow-o-jakich-powinienes-wiedziec-a-boisz-sie-zapytac/>
- <https://www.cmcmarkets.com/pl-pl/edukacja-kryptowaluty/czym-jest-bitcoin>
- <http://kasnur.pl/czym-jest-bitcoin/>
- <https://www.buybitcoinworldwide.com/pl/portfele-bitcoin/>
- <https://odkryjbitcoin.pl/portfel-bitcoin/>
- <https://bitcoinset.pl/zalety-bitcoina/>
- <https://www.biznesradar.pl/a/89419,jakie-sa-wady-i-zalety-kryptowalut>
- <http://www.e-bs.pl/inwestycje/kryptowaluty/dlaczego-inwestowanie-w-kryptowaluty-jest-ryzykowne/>
- <https://www.fxmag.pl/artukul/bitcoin-czy-jestesmy-swiadomi-jakie-jest-ryzyko-inwestycyjne>
- <https://comparic.pl/bitcoin-popularny-wsrod-polakow-1-3-chce-inwestowac-w-kryptowaluty/>

Bitcoin as the most popular cryptocurrency wordwild

Summary

In recent years, interest in cryptocurrencies has increased in Poland and in the world. In addition, the topic of cryptocurrencies is a frequently discussed topic. For society, bitcoin is an innovation that can change the future of finance and an opportunity to profit from volatile assets. The issue of the work was to approximate the concept of cryptocurrency and what are the risks of investing in this currency. The purpose of this work was to develop guidelines on how to safely invest in cryptocurrencies. Summarizing the above considerations, it should be stated that Bitcoin is the most popular cryptocurrency among the surveyed Poles. However, the level of risk awareness among respondents varies. Beginner investors declared a high risk in investing in cryptocurrencies. Among occasional investors, more than half of the respondents indicated investing in Bitcoin as high risk.

Keywords

cryptocurrency, bitcoin, investment risk, kurs walutowy, exchange rate

Potrzeby szkoleniowe w opinii sprzedawców handlu detalicznego

Streszczenie

W artykule przedstawiono wyniki badań potrzeb szkoleniowych sprzedawczyń i sprzedawców pracujących w handlu detalicznym (300 osób, 295 kobiet, 5 mężczyzn). Badania przeprowadzono na terenie całej Polski w okresie IX 2019 – XII 2020. W badaniach wykorzystano kwestionariusze wywiadu i ankiety PAPI.

Słowa kluczowe

potrzeby szkoleniowe sprzedawców, szkolenia, handel

Wprowadzenie

Liberalna przez kilka dekad polityka państwa wobec inwestorów zagranicznych zaowocowała bardzo silną konkurencją na polskim rynku handlowym. Na tle wielu innych krajów europejskich handel detaliczny w Polsce cechuje się znacznie wyższym poziomem umiędzynarodowienia. Biznesowa inwazja wielkopowierzchniowych sieci wynikała z ich pozycji rynkowej w świecie, bliskości geograficznej i kulturowej, ale także potencjału polskiego rynku¹.

W kolejnych punktach artykułu zostaną omówione wybrane przez autora kluczowe obszary, jakie z psychologicznego punktu widzenia warto uwzględnić w tej rywalizacji pod kątem polityki szkoleniowej firm. W wyznaczonym kontekście zostaną też zaprezentowane wyniki badań potrzeb szkoleniowych sprzedawców handlu detalicznego.

Potrzeba dopasowanych i skutecznych szkoleń

Wobec omówionych wyżej wyzwań bardzo ważna jest **kontrola polityki szkoleniowej** dla sprzedawców – nie tylko wobec faktu rywalizacji na rynku, potrzeby bycia innowacyjnym, znaczenia sił sprzedażowych, ale także z racji istniejącej pandemii, która dla wielu firm wymusza potrzebę zmiany metod sprzedaży. Skoro szkolenia mają wpływ na wyniki finansowe², to wynikami badań potrzeb szkoleniowych sprzedawców powinni być zainteresowani nie tylko sami sprzedawcy, ale także kierownicy placówek handlowych. Idąc konsekwentnie coraz wyżej w hierarchii – z wynikami badań aktualnych potrzeb szkoleniowych powinni zapoznać się właściciele placówek handlu detalicznego, ponieważ to oni decydują o inwestycjach w szkolenia. Badania dotyczą też klientów korzystających na co dzień z usług sprzedawców.

Od wielu lat z ważności technik sprzedaży zdawali sobie sprawę przedstawiciele działów zasobów ludzkich w korporacjach. Efektem różnorodnych badań było między innymi wygenerowanie **metody SPIN** w sprzedaży doradczej³ lub **SPIN na czasy kryzysów**⁴. Z czterdziestoletnich doświadczeń szkoleniowych i sprzedażowych autora tego artykułu wynika, że **świadomość lejkowych metod pytań i ich wpływu na wyniki sprzedaży jest w dalszym ciągu niska w polskiej rzeczywistości handlu detalicznego**. Tylko część firm prowadzi obserwację zachowań uczestników po szkoleniach i bada zwrot z inwestycji⁵ (Return-on-Investment).

¹ T. Domański, Strategie zagranicznych sieci handlowych FMCG na polskim rynku, *Handel Wewnętrzny*, 2018, 5 (376), 34–43

² N. Rackham, *Sprzedaż metodą SPIN*, Wydawnictwo Go Press, Warszawa 2011

³ Ibidem

⁴ T. Snyder, *Sprzedaż w trudnych czasach*, Harvard Business Review Polska (CD-ROM), Warszawa 2009

⁵ M. Kunasz, Ocena efektywności szkolenia w przedsiębiorstwie w świetle wyników badań. *Studia i Materiały – Wydział Zarządzania UW*, 2006, 1, 29–36; http://sim.wz.uw.edu.pl/sites/default/files/artykuly/sim_2006_1_kunasz.pdf [data dostępu 01/04/2021]

Sukcesu w sprzedaży można też szukać na bazie modelu Achieve Global, opracowanego na podstawie analizy skutecznych zespołów sprzedażowych:

I. Koordynacja przepływu informacji, środków i działań potrzebnych do wspierania interesów klienta. Zarówno przed sprzedażą, w trakcie jej trwania, oraz po jej dokonaniu.

II. Wiedza biznesowa. Rozumienie wyzwań, jakie stoją przed klientem w jego aktualnej sytuacji rynkowej. Zarekomendowanie skutecznych rozwiązań w różnych sytuacjach problemowych.

III. Zaangażowanie w sukces klienta. Przyczynienie się w pewnym stopniu do osiągnięcia przez klienta sukcesów krótko- i długofalowych^{6 7}.

Z biznesowego punktu widzenia w tym modelu ważna jest jakość spotkania człowiek-człowiek⁸. Ze względu na rosnące znaczenie przetwarzania danych w biznesie potrzebni będą pracownicy (IT, marketing, sprzedawcy) wnoszący ustawicznie **rozwiązania dopasowane do nawyków klientów**^{9 10 11} („Big Data”). **„Big Data” to rewolucja, która zmienia nasze myślenie, pracę i życie. I do niej muszą dostosowywać się także sprzedawcy.**

Chodzi więc o takie szkolenia, które dzięki zastosowaniu poznanych podczas zajęć nawyków pozwolą generować dobre zyski, budujące długofalowe relacje z klientami. Tak zwane dobre zyski ułatwiają prowadzenie biznesu, gdyż w tym ujęciu klienci płacą w terminie i jeszcze promują firmę i jej kadrę¹². Taka jakość szkoleń realizuje też ideę zarządzania dobrami – troska o rozwój pracowników to też troska o ich talenty i dobrostan¹³. Szkolenia mogą być kosztem... albo inwestycją!

Potrzeba działań innowacyjnych

W XXI wieku na konkurencyjnym rynku w erze cyfrowej warto rozwijać kompetencje w zakresie modelu „4 K”:

- Komunikacja interpersonalna
- Kooperacja w zespole
- Krytyczne myślenie
- Kreatywność^{14 15 16}.

W 2021 roku prawie sto procent nowych produktów trafiających na rynek będzie zawierało elementy technologii *Internetu Rzeczy*. Zmiany te wymagają od przedsiębiorców podjęcia intensywnych działań adaptacyjnych. Rozwijające się błyskawicznie technologie informacyjne, sztuczna inteligencja wykorzystywana do rozwiązywania złożonych problemów, rewolucja przemysłowa – to zjawiska, które wymagają od kadry zarządzającej przededefiniowania modeli i procesów biznesowych, ale także dokonania diagnozy kompetencji osób, bezpośrednio kontaktujących się z klientami. Zdecydowana większość ankietowanych w badaniu Adyen deklarowała, że łatwość nabywania przez Internet jest równie ważna, jak jakość samego produktu – tak uważało 72% osób¹⁷. Z powodu Covid-19 postawy konsumentów skierowały się w stronę technologii cyfrowych. Klienci deklarują, że po pandemii będą częściej korzystać z technologii cyfrowych

⁶ D. Coker, E. Del Gaizo, K. Murray, S. Edwards, Organizacje skuteczne w sprzedaży. Jak zdobyć przewagę konkurencyjną, Achieve Global, Warszawa 2003

⁷ J. Collins, Od dobrego do wielkiego. Czynniki trwałego rozwoju i zwycięstwa firm, SPM Project, Warszawa 2003

⁸ P. Fortuna, Sprzedaż bez sprzedawania. Psychologia dobrego wpływu na klienta, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2019

⁹ V. Mayer-Schönberger, K. Cukier, Big Data Rewolucja, która zmieni nasze myślenie, MT Biznes, Warszawa 2014

¹⁰ F. Newell, Lojalność.com. Zarządzanie klientami w nowej erze, IFC Press, Warszawa 2002

¹¹ S. Skowron, Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw. W: Marketing przyszłości – Trendy. Strategie. Instrumenty, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 594, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 377–390

¹² F. Reihheld, Decydujące pytanie. Jak osiągnąć dobre zyski i prawdziwy wzrost, MT Biznes, Warszawa 2007

¹³ R. Stocki, Zarządzanie dobrami, Wydawnictwo WAM, Kraków 2003

¹⁴ Kompetencje przyszłości. Cztery kompetencje ważne na rynku pracy w XXI wieku, (red.) S. Kwiatkowski, Wydawnictwo Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018

¹⁵ W. Lanthaler, J. Zugmann, Akcja Ja. Nowy sposób myślenia o karierze, Twigger, Warszawa 2000

¹⁶ A. Majzel, Tworzenie innowacyjności w oparciu o współpracę biznes – nauka – administracja. Zeszyty Naukowe ZPSB FIRMA i RYNEK, 2020/1 (57); https://www.zpsb.pl/wp-content/uploads/2020/05/02_A.-Majzel_FiR_2020_1_57.pdf?x92740 [data dostępu 01/04/2021]

¹⁷ Adyen Retail Report 2020, https://www.adyen.com/pl_PL/knowledge-hub/reports/retail-report-new-beginnings [data dostępu 01/04/2021]

niż przed jej pojawieniem się – 33% osób badanych, oraz że pandemia zwiększyła ich uznanie dla dobrze zaprojektowanej technologii – 36% osób badanych¹⁸.

Ze względu na sytuację związaną z pandemią i z uwagi na zmieniające się potrzeby i oczekiwania klientów od placówek handlu detalicznego z jednej strony wymagane będzie przejawienie zróżnicowania oferowanego asortymentu, ale też z drugiej w dalszym ciągu ogromne znaczenie będzie miała **kreatywność pracowników, postawa innowacyjna w firmie oraz umiejętność sprzedaży**¹⁹. Na poziomie szóstej już generacji systemów innowacyjnych podkreśla się, że sukces innowacji uzależniony będzie od rozważnego zarządzania zachowaniami ludzi na tle narzuconej struktury technologicznej. Wyzwaniem będzie konieczność pokonywania między innymi problemów społecznych, organizacyjnych i technicznych. Potrzebna będzie umiejętność zarządzania kreatywnością pracowników, tworzenia kultury innowacyjnej²⁰. Dobrych pomysłów poszukiwać trzeba wśród kadry sprzedażowej.

Szkolenia w okresie pandemii

Edukowanie pracowników zmierza obecnie mocno w kierunku modelu hybrydowego. Łączenie szkoleń na sali (bezpośrednie) ze zdalnymi (e-learning) będzie powszechne w najbliższych latach²¹. Takie połączenie szkoleń bezpośrednich i zdalnych nosi nazwę blended-learning.

Wobec zagrożeń związanych z pandemią (pandemiami) trzeba w polityce szkoleniowej firm uwzględnić też programy antystresowe. Taki postulat wynika z aktualnych wyników badań. Wynika z nich, że 26% Polaków i Polek czuje, że czasami ich stan zdenerwowania aktualną sytuacją jest bliski paniki, 72% boi się, że zachoruje ktoś bliski, 59% obawia się, że zachoruje, 71% czuje strach przed kryzysem finansowym i załamaniem rynku, 75% obawia się, że inni ludzie nie będą stosować się do zaleceń i w konsekwencji wirus będzie rozprzestrzeniał się zbyt szybko, 73% boi się przepełnionych szpitali i niewydolnej służby zdrowia^{22 23 24}. **Wobec faktu przenikania się życia osobistego i zawodowego, tematykę antystresową warto wprowadzać w strategię szkoleniową w firmach.**

Redakcja „ICAN Management Review” przeprowadziła wraz z ICAN Research badanie, w którym wzięli udział przedstawiciele 203 firm. Aż 75% analizowanych firm podjęło w czasie pandemii działania, których celem jest zarządzanie emocjami i obawami personelu. Pracodawcy uruchomili komunikację kryzysową (67%), rozpoznali rodzaje niepewności i przeprowadzili na ten temat rozmowy z podwładnymi²⁵.

Inteligencja emocjonalna

Wysoka inteligencja intelektualna (IQ – Iloraz Inteligencji) nie jest gwarantem sukcesu w życiu osobistym i zawodowym. Według badań to właśnie inteligencja emocjonalna (EQ – Emotional Quality) przyczynia się do sukcesu pracowników w biznesie bardziej, inteligencja intelektualna^{26 27 28}. Inteligencja emocjonalna jest potrzebna

¹⁸ Raport Global Marketing Trends, Jak wyznaczyć kurs w czasach niepewności? <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/deloitte-digital/Articles/Raport-Global-Marketing-Trends-2021-Jak-wyznaczyć-kurs-w-czasach-niepewności.html> [data dostępu 01/04/2021]

¹⁹ Konferencja upowszechniająca innowacje, Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości, Szczecin 2019 <http://www.innowacje.zgd.com.pl/category/aktualności/> [data dostępu 01/04/2021]

²⁰ A. Majzel, Tworzenie... op. cit.

²¹ VI Konferencja Liderzy Zarządzania Uczelnią LUMEN 2020, <http://pcgacademia.pl/aktualności/ponad-1000-liderów-zarządzania-uczelniami-na-konferencji-lumen-2020/> [data dostępu 01/04/2021]

²² M. Baran, K. Hamer, M. Marchlewska, Czego boją się Polacy w związku z koronawirusem? Raport z badań, IPPAN, SWPS, Warszawa 2020, <https://www.swps.pl/centrum-prasowe/informacje-prasowe/21557-wpływ-koronawirusa-na-emocje-i-zachowania-polaków>; <https://covid19psychologia.com/> [data dostępu 01/04/2021]

²³ M. Baran, K. Hamer, M. Marchlewska, Jak Polacy stosują się do zaleceń w związku z koronawirusem? Raport z badań IPPAN, SWPS, Warszawa 2020, <https://covid19psychologia.com.files.wordpress.com/2020/04/koronawirus-raport-2-jak-polacy-stosujacca8-siecca8-do-zalecenc81-w-zwiacca8zku-z-ko...pdf> [data dostępu 01/04/2021]

²⁴ D. Doliński, Pierwsze polskie badania postaw wobec koronawirusa, Instytut Nowych Mediów, Warszawa 2020, <https://wszystkoconajważniejsze.pl/prof-dariusz-dolinski- optymizm-i-koronawirus/> [data dostępu 01/04/2021]

²⁵ M. Smoliński, L. Zakrzewska, P. Kubisiak, Oko w oko z czarnym łabędziem, <https://www.ican.pl/a/oko-w-oko-z-czarnym-labedziem/DpE-3kHqnp> [data dostępu 01/04/2021]

²⁶ R. Cooper, A. Sawaf, EQ. Inteligencja Emocjonalna w organizacji i zarządzaniu, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2000

²⁷ D. Goleman, Inteligencja emocjonalna, Media Rodzina, Poznań: 1997

²⁸ D. Goleman, Inteligencja emocjonalna w praktyce, Media Rodzina, Poznań 1999

w świecie cyfrowym, który „odrealnia” więzi międzyludzkie. Czym jest inteligencja emocjonalna? Oto definicja Daniela Golemana: *Są to zdolności rozpoznawania przez nas naszych własnych uczuć i uczuć innych, zdolności motywowania się i kierowania emocjami zarówno naszymi własnymi, jak i osób, z którymi łączą nas jakieś więzi.* W ujęciu Daniela Golemana na inteligencję emocjonalną składają się: samoświadomość (wiedza o tym, co odczuwamy i jak wpływa to naszą decyzyjność), samoregulacja (panowanie nad emocjami), motywacja (dążenie do realizacji celów), empatia (wyczuwanie uczuć innych osób i umiejętność spojrzenia na sytuację z ich punktu widzenia – tu właśnie szczególnie jest miejsce na zastosowanie metody SPIN), umiejętności społeczne (rozpoznawanie sytuacji społecznych). Te umiejętności wydają się szczególnie ważne w sytuacji pandemii i związanych z nią zagrożeń osobistych i zawodowych.

Etyka w biznesie

W placówkach handlu detalicznego należy promować etyczną postawę w biznesie. Na dłuższą metę etyka w biznesie się opłaca. W badaniach ICAN Institute okazało się, że ponad 90% firm uważa obszar uczciwości i etyki za istotny we wzajemnej współpracy, a ponad połowa wszystkich osób badanych wskazuje na negatywny wpływ nieetycznych działań kontrahentów na wynik finansowy firmy²⁹. Po wybuchu pandemii osoby ankietowane były wyczuwane na negatywne działania podejmowane przez przedsiębiorstwa – 66% osób badanych było w stanie przypomnieć sobie sytuacje, kiedy firmy podnosiły ceny podstawowych artykułów. W tej sytuacji więcej niż jedna na cztery osoby badane potwierdziła, że takie ruchy skłoniły ją do rezygnacji z produktów czy usług danej marki³⁰.

Metoda

Problem i cel artykułu

W warunkach tak silnej konkurencji w erze cyfrowej szczególnie ważna jest skuteczność sprzedawców; tych od których w dużym stopniu zależą wyniki finansowe placówek handlowych, ale też pozyskiwanie informacji od klientów. W kontekście sprzedaży i profesjonalnej obsługi klientów naturalnie pojawiają się pytania o pożądany kształt szkoleń dla kadr sprzedażowych. Problem jest aktualny i poważny: **jak w aktualnej sytuacji biznesowej dopasować szkolenia do potrzeb sprzedawców i wymagań rynku?** Aby uzyskać odpowiedź na to pytanie, trzeba dokonać między innymi diagnozy potrzeb pracowników z ich punktu widzenia. Jeśli placówki handlu detalicznego nie znajdą **właściwych** odpowiedzi, to po prostu mogą wypaść z rynku i zakończyć działalność.

Głównym celem niniejszego artykułu jest przedstawienie wyników badań potrzeb szkoleniowych sprzedawczyń i sprzedawców handlu detalicznego w Polsce³¹. Przez pojęcie potrzeb szkoleniowych rozumiane są tu oczekiwania pracowników wobec kursów jedno-, dwu-, trzydniowych, realizowanych czasami w kilku cyklach (np. na coraz wyższym poziomie trudności).

Hipotetyczne założenia

Na podstawie opisanych wcześniej wybranych wymagań rynku handlu detalicznego hipotetycznie założono, że osoby badane:

- (1) są świadome konieczności doskonalenia się w umiejętności sprzedaży i profesjonalnej obsługi i będą zgłaszały potrzebę szkoleń związanych bezpośrednio z procesem sprzedaży, np. takich jak techniki sprzedaży i profesjonalna obsługa klientów;

²⁹ R. Daniluk, Wartość odwzajemnionej etyki. Harvard Business Review Polska, 2016, czerwiec 2016

³⁰ Raport Global Marketing Trends, Jak wyznaczyć... op. cit.

³¹ Wyniki uzyskano w projekcie zrealizowanym przez Federację Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce, oznaczonej dalej skrótem FZZPSPHiUwP: Badanie 1: Potrzeby szkoleniowe i edukacyjne w opinii pracodawców i pracowników branży handlowej (handlu detalicznego) i możliwość ich realizacji. Badania finansowane były ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój.

- (2) są świadome znaczenia kreatywności i innowacyjności w biznesie i będą zgłaszały potrzebę szkoleń uczących technik twórczego myślenia i wspierających wdrażanie innowacji;
- (3) ze względu na nałożenie się wyzwań zawodowych i osobistych związanych z pandemią jako ważne i pilne wskażą konieczność podjęcia działań antystresowych;
- (4) mają niską świadomość, czym jest inteligencja emocjonalna, jakie ma znaczenie w biznesie i nie będą zgłaszały potrzeby szkoleń z inteligencji emocjonalnej;
- (5) nie będą widziały uzasadnienia dla wprowadzania działań budujących kulturę firmy opartej na jasno sformułowanych zasadach etycznych i nie będą zgłaszały potrzeby szkoleń z etyki w biznesie.

Zastosowane narzędzia

W badaniach zastosowano dwa narzędzia:

- częściowo standaryzowany kwestionariusz wywiadu, składający się z pytań zamkniętych i otwartych³²,
- ankiety PAPI; nazwa wywodzi się od angielskiego skrótu Paper & Pen Personal Interview – to metoda zbierania informacji w ilościowych badaniach rynku i opinii publicznej; w badaniach realizowanych metodą PAPI wywiady z respondentami prowadzone są osobiście.

Procedura

Nawiązywano wstępnie kontakt telefoniczny z respondentami oraz respondentkami i umawiano się na rozmowę. Podczas rozmowy badaczka zadawała pytania zgodnie z kolejnością ustaloną w kwestionariuszu. Odpowiedzi były zapisywane na nośnikach audio, później transkrybowane, a następnie kodowane przez eksperta. Badania realizowano podczas spotkań grupowych w miejscu pracy osób badanych.

Osoby badane

Badania przeprowadzono na terenie całej Polski w okresie IX 2019 – XII 2020, z udziałem 300 pracowników placówek handlu detalicznego o bardzo różnej wielkości (nie tylko sklepy „Społem”, ale i sieciowe, średnie, małe, mikro, jednoosobowe; sklepy warzywno-owocowe, mięsne, drogerie, piekarnie, cukiernie, itd.). Niestety nie udało się spełnić wszystkich postulatów doboru próby do badań, między innymi z powodu panującej w tym okresie pandemii. Ze względów technicznych nie we wszystkich przypadkach można było uzyskać dane dotyczące wieku i wykształcenia (w odpowiednich miejscach podano dokładne liczby). Dostęp do sprzedawców uzyskano na podstawie baz danych. Przy zbadanej wielkości populacji dobrano liczebność zbliżoną do wymaganej; w badaniach analizowano odpowiedzi sprzedawców handlu detalicznego, stanowiącą tylko część populacji sprzedawców w Polsce.

W przedstawionym podziale osób badanych ze względu na **pleć** zwraca uwagę **przewaga liczbowa kobiet**, co odpowiada ich reprezentacji w całej branży handlu detalicznego:

- Kobiety = 295 osób
- Mężczyźni = 5 osób.
- Ogółem = 300 osób badanych.

W podziale osób badanych ze względu na **wiek** zaobserwowano **zwiększoną reprezentację osób starszych** (patrz tabela 1).

Tabela 1. Liczebności w poszczególnych grupach badanych ze względu na wiek, N=340

Wiek osób badanych	18–24	25–34	35–44	45–54	55–64	65	Razem
Sprzedawcy	3	21	74	112	75	6	291

* W 9 przypadkach z przyczyn technicznych nie udało się ustalić wieku osób badanych.

Źródło: opracowanie własne.

³² Osoby badane po niektórych pytaniach miały możliwość udzielenia więcej niż jednej odpowiedzi.

Wśród sprzedawców dominuje grupa osób w przedziale wiekowym **45-54 lata**.
Dokonano także podziału na grupy ze względu na **wykształcenie** (N=290, patrz tabela nr 2).

Tabela 2. Liczebności w poszczególnych grupach badanych ze względu na wykształcenie, N=446

Wykształcenie osób badanych	Podstawowe	Zawodowe	Średnie	Wyższe	MBA	Razem
Sprzedawcy	2	136	140	12	0	290

* W 10 przypadkach nie udało się ustalić wykształcenia osób badanych.

Źródło: opracowanie własne.

Wśród sprzedawców zdecydowanie **dominuje wykształcenie zawodowe i średnie**.

Wyniki

Na bazie przedstawionych w tym rozdziale wyników mogą zostać wyznaczone przez pracodawców konkretne działania: jakie szkolenia proponować, jakie metody stosować, czego unikać, itd.

Gdy pytano o **powinność** brania udziału w szkoleniach, aby podnosić wiedzę i umiejętności, sprzedawcy udzielili następujących odpowiedzi: Tak – 264 osoby, Nie – 36 osób, N = 300. Zatem **88%** badanych sprzedawców widzi potrzebę szkolenia się.

W odpowiedzi na pytanie o **powody tej powinności uczenia się** respondenci udzielali bardzo zróżnicowanych odpowiedzi. Najczęściej wskazywano na korzyść z podwyższania kompetencji (kompetencja rozumiana tu jako: wiem + umiem); 70 wskazań na 216 odpowiedzi (**32%**). Druga w kolejności wymieniona korzyść: szkolenia wpływają na podwyższenie standardów obsługi klientów – 52 odpowiedzi (**24%**). Trzecia wskazywana korzyść to możliwość podnoszenia kwalifikacji – 49 wskazań (**23%**). Te trzy kategorie odpowiedzi pojawiały się zdecydowanie najczęściej w odpowiedziach osób badanych. Jako czwarte uzasadnienie podawano konieczność kontroli zmieniających się przepisów i zmian na rynku (**12%** osób badanych).

Częstotliwość udziału sprzedawczyń i sprzedawców w szkoleniach to kolejny ważny temat. Średnia liczba wskazań z całej grupy osób badanych mieści się na poziomie 1,51 (w skali od 1 – najrzadszej częstotliwości do 5 – najczęstszej). Pracownicy szkolą się zazwyczaj rzadziej niż raz w roku (197 wskazań, **67%**, relatywnie często pojawia się ocena średnio raz w roku (62 wskazania; **21%**). Trzy kolejne grupy, które zaliczyły się do kategorii szkolących się średnio dwa razy w roku, raz na kwartał lub raz w miesiącu, stanowią **12%** z całej grupy 295 respondentów. Charakterystyczny jest lejkowy układ odpowiedzi sprzedawców na pytanie o częstotliwość szkoleń. Im większy jest przedział czasowy pomiędzy szkoleniami, tym większa liczba wskazań, co zilustrowano w tabeli 3.

Tabela 3. Częstotliwość udziału w szkoleniach; sprzedawczynie i sprzedawcy, N=295

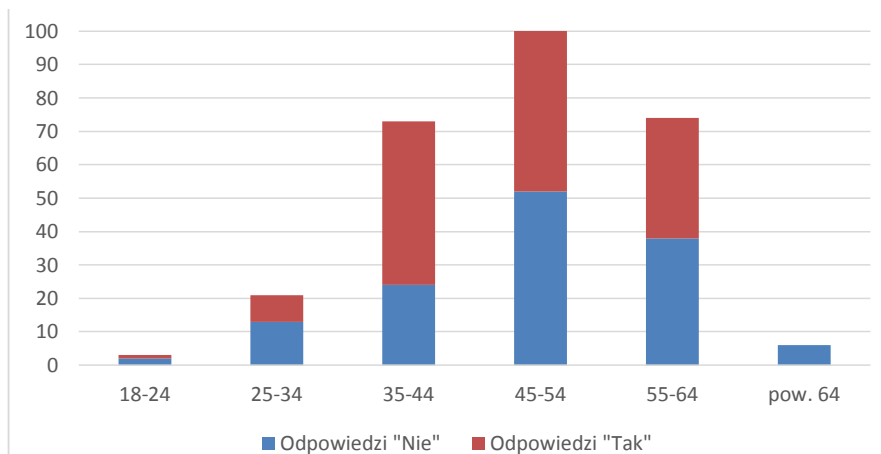
Kategoria odpowiedzi	Liczba wskazań
1. Rzadziej niż raz w roku	197
2. Średnio raz w roku	62
3. Średnio dwa razy w roku	25
4. Średnio raz na kwartał	6
5. Średnio raz w miesiącu	5

Źródło: opracowanie własne.

Ciekawy rozkład wyników uzyskano na pytanie, **czy sprzedawcy chcieliby częściej uczestniczyć w szkoleniach**: Tak = 156 wskazań, Nie = 140 wskazań, N=296.

Zatem 53% respondentów chciałoby częściej się szkolić. Czyli prawie połowa sprzedawców i sprzedawczyń nie chce się szkolić! To rezultat, nad którym warto się zastanowić i zapytać o powody takiego rozkładu. Na rysunku nr 1 przedstawiono rozkład odpowiedzi ze względu na wiek. (Chi-kwadrat 15,514, $df=5$, Istotność 0,008).

Rysunek 1. Chęć częstszego udziału w szkoleniach, sprzedawczynie i sprzedawcy, N=287



Źródło: opracowanie własne.

Mniej skłonne do udziału w szkoleniach są osoby w przedziale 45–64 lat, a procentowo także osoby powyżej 64. roku życia.

Do najczęstszych **przeszkód dla udziału w szkoleniach** należą zdaniem sprzedawców: brak czasu (24 wskazania, **18%** osób badanych), brak dostępnych szkoleń (23 wskazania, **17%** osób badanych), brak zainteresowania pracodawców (17 wskazań, **13%** osób badanych). Z brakiem czasu na szkolenia powiązane są przeszkody: brak personelu i utrudnienia w pracy (po 16 wskazań, po **12%** osób badanych).

Kolejne pytanie do sprzedawców było ważne z punktu widzenia celu wyboru szkoleń. Pytano, **w jakich szkoleniach sprzedawczynie i sprzedawcy uczestniczyli w ciągu ostatnich 2 lat**. Celem pytania było zdiagnozowanie, czy osoby obsługujące bezpośrednio klientów szkolą się w **obszarach odpowiednich dla ich funkcji**, a więc sprzedaży i obsłudze klientów. Czy tematy szkoleń są właściwie dopasowane do potrzeb? Okazało się, że **szkolenia były dopasowane do pełnionych funkcji**. Na pytanie odpowiedziało 201 respondentów. Oprócz obowiązkowych szkoleń BHP (**45%** osób) sprzedawcy najczęściej szkolili się z zagadnień poświęconych sprzedaży (**18%** osób) i obsłudze klientów (**14%** osób). Spośród osób badanych **13%** respondentów nie szkolilo się wcale, a **9%** uczestników szkoleń nie potrafiło sobie przypomnieć ich nazwy; razem daje to **22%** osób badanych, co stanowi dość znaczną grupę.

Szkolenia spełniły oczekiwania uczestniczek i uczestników w **66%** (N=222). To przeciętny wynik, jeśli weźmie się pod uwagę wspomnianą wcześniej koncepcję dobrego zysku Reihhelda³³.

Gdy osoby badane pytano o **zastrzeżenia wobec szkoleń**, to najwięcej wypowiedzi dotyczyło kategorii „brak zastrzeżeń” (72 wskazania, **56%** osób badanych). Natomiast z tematów do poprawy najliczniejsze to: szkolenie było mało praktyczne (15 wskazań, **12%** osób badanych), wykładowca nie spełniał oczekiwań (15 wskazań, **12%** osób badanych).

Respondenci najczęściej wymieniali jako **korzyść ze szkoleń** zdobywanie wiedzy i umiejętności (90 wskazań, **57%** osób badanych). Zdecydowanie mniej, bo 23 wskazania (**15%**), dotyczyło korzyści: lepsza obsługa i satysfakcja klientów. Z kolei 21 osób badanych (**13%**) nie widziało żadnych korzyści ze szkoleń, a 7 (**4%**) nie potrafiło ich wskazać. **Zatem prawie co piąta uczestniczka i uczestnik szkoleń nie widzi w nich korzyści.**

Kolejne pytanie dotyczyło **preferowanych w przyszłości szkoleń** dla sprzedawczyń i sprzedawców. **Podano gotowy ich zestaw**. Szacunki rejestrowano na skali 1–5:

³³ F. Reihheld, Decydujące... op. cit.

1 – Nie widzę potrzeby 2 – Widzę niewielką potrzebę 3 – Widzę średnią potrzebę
 4 – Widzę dużą potrzebę 5 – Widzę bardzo dużą potrzebę.
 Odpowiedzi zawarto w tabeli 4.

Tabela 4. Z jakich tematów szkoleń powinny korzystać sprzedawczynie i sprzedawcy; średnie wartości na skali 1–5, N=300

Kategoria odpowiedzi	Średnia ze wskazań
1. Stres w czasie pracy w sklepie	3,7
2. Trudne sytuacje w obsłudze klientów	3,5
3. Komunikacja z klientami – budowanie dobrych relacji	3,2
4. Style zachowań klientów	3,2
5. Reagowanie na zastrzeżenia klientów wobec produktów i usług	3,1
6. Standardy obsługi klientów	3,1
7. Współpraca w zespole	3,1
8. Reagowanie na reklamacje	3,0
9. Zasady ekspozycji poszczególnych grup asortymentowych w sklepie	3,0
10. Utrzymanie właściwej ekspozycji i jej estetyki podczas dnia sprzedaży	3,0
11. Techniki sprzedaży	2,9
12. Zadawanie klientom pytań w celu zwiększenie sprzedaży	2,8
13. Przedstawianie korzyści dla klientów	2,7
14. Sprzedaż komplementarna (dodatkowa)	2,5
15. Techniki zamykania sprzedaży	2,4
16. Obsługa urządzeń sklepowych	1,6

Źródło: opracowanie własne.

Zaobserwowano istotne statystycznie różnice w wielu wyborach sprzedawców pomiędzy parami odpowiedzi (wartość standaryzowana Z testu Wilcoxon). Oto kilka przykładów:

(1) stres w czasie pracy w sklepie (3) komunikacja z klientami, wartość -2,375, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(1) stres w czasie pracy w sklepie (11), wartość -6,626, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(2) trudne sytuacje w obsłudze – style zachowań klientów (4), wartość -4,986, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(3) komunikacja z klientami – (9) techniki sprzedaży, wartość -8,066, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(15) techniki zamykania sprzedaży – (16) obsługa urządzeń sklepowych, wartość -9,953, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000.

Intryguje ostatnia pozycja – obsługa urządzeń sklepowych. Od sprzedawców wymagane są w tym obszarze bardzo wysokie kompetencje i można założyć, że zostali oni już przeszkoleni w wystarczającym stopniu w tym zakresie. Charakterystyczna jest też grupa odpowiedzi dotyczących tych zachowań, które mają bezpośredni wpływ na **wyniki** sprzedaży: techniki sprzedaży, zadawanie klientom pytań w celu zwiększenie sprzedaży, przedstawianie korzyści dla klientów, sprzedaż komplementarna (dodatkowa), techniki zamykania sprzedaży. Znalazły się w dolnym rejonie tabeli! Nawet jeśli sprzedawcy uważają, że już opanowali te kompetencje, to wymagają one systematycznego przypominania i doskonalenia.

Sprzedawcy w wieku 45–54 lata najbardziej potrzebowali szkolenia doskonalącego umiejętność reagowania na zastrzeżenia klientów (Chi-kwadrat 13,123, df=5, istotność asymptotyczna 0,022).

Nie ma istotnej korelacji pomiędzy grupami sprzedawców ze względu na wiek i wykształcenie: rho Spearmana: -0,113, istotność (dwustronna) 0,055, N=289. Jeśli chodzi o preferowane przez badanych szkolenia, to nie zanotowano bardzo istotnych współzmienności z wiekiem, wykształceniem czy stażem. Jedyne umiarkowane korelacje zaobserwowano w trzech przypadkach:

- reagowanie na reklamacje i staż: rho Spearmana = -0,256, istotność dwustronna 0,086, N=46;
- standardy obsługi klientów i staż: rho Spearmana = -0,241, istotność dwustronna 0,107, N=46;
- trudne sytuacje w obsłudze klientów i staż: rho Spearmana = -0,305, istotność dwustronna 0,039, N=46.

Korelacje między powyższymi szkoleniami a stażem są odwrotnie proporcjonalnie. **Można wysnuć wniosek, że zainteresowanie powyższymi szkoleniami przejawiają ludzie o krótszym stażu.**

Jedno z ważniejszych pytań w badaniach dotyczyło oczekiwań, w **jakich szkoleniach sprzedawcy chcieliby uczestniczyć w najbliższym czasie, ale tym razem dokonywali oni już własnych wyborów; nie przedstawiano im gotowej listy.** Badania miały za cel możliwość dopasowania tematyki przyszłych szkoleń do potrzeb sprzedawców handlu detalicznego, dlatego pojawiło się to pytanie o preferencje. Odpowiedzi osób badanych mogą być „**Mapą drogową**” dla decydentów i organizatorów szkoleń. Na pytanie otwarte o szkolenia, w których chcieliby uczestniczyć sprzedawcy odpowiedziało 155 respondentów (tabela 6). Badani najchętniej szkoliliby się z profesjonalnej obsługi klientów (51 wskazań, **33%** osób badanych) oraz z technik sprzedaży (28 wskazań, **18%** osób badanych). Zwracają też uwagę wysokie oczekiwania, aby szkolić się z radzenia sobie ze stresem (27 wskazań, **17%** osób badanych). Natomiast w żadnych szkoleniach nie chciałoby uczestniczyć 25 sprzedawców (**16%** osób badanych).

Tabela 5. Wykaz szkoleń, w jakich chcieliby uczestniczyć badani sprzedawcy, N=155

Kategoria odpowiedzi	Liczba wskazań
Profesjonalna obsługa klientów	51
Umiejętność sprzedaży	28
Radzenie sobie ze stresem	27
W żadnych	25
Merchandising	15
Szkolenia komputerowe	15
Szkolenia branżowe, podnoszące kwalifikacje	10
Współpraca w zespole i kierowanie	8
Szkolenia z obsługi urządzeń	6
Nie wiem	6
Szkolenia rozwojowe	5
BHP	3
Szkolenia językowe	3
Szkolenia produktowe	2
Marketing	1
Ogółem wskazań	205

Źródło: opracowanie własne.

Zaobserwowano istotne statystycznie różnice w wyborach sprzedawców pomiędzy parami odpowiedzi, (wartość testu Chi-kwadrat McNemara). Oto kilka przykładów:

(1) profesjonalna obsługa klienta – (2) umiejętność sprzedaży, wartość 15,750, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(1) profesjonalna obsługa klienta – (3) radzenie sobie ze stresem, wartość 20,346, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(2) umiejętność sprzedaży – (4) w żadnych nie chcę brać udziału, wartość 18,581, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(3) radzenie sobie ze stresem – (6) szkolenia komputerowe, wartość 23,310, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000;

(3) radzenie sobie ze stresem – (7) szkolenia branżowe, wartość 22,321, istotność asymptotyczna (dwustronna) 0,000.

Zgodnie z oczekiwaniami najbardziej potrzebne wydają się sprzedawcom szkolenia dotyczące bezpośrednio obsługi klientów. Można przyjąć, że zostało potwierdzone założenie 1. Na liście nie ma jasno wyrażonej potrzeby szkoleń z innowacyjności – można więc przyjąć, że nie zostało potwierdzone założenie 2. Wysoka pozycja pożądanego szkolenia „radzenie sobie ze stresem” potwierdza założenie 3. Nie uzyskano odpowiedzi świadczących o potrzebie szkoleń z inteligencji emocjonalnej – zatem zostały potwierdzone założenia 4 i 5.

Dyskusja

Dopasowanie szkoleń do potrzeb i celów

Osoby badane wskazywały na ważny aspekt szkoleń – nie osiągają one celów w takim stopniu, w jakim oczekiwano. Zastanawia fakt, że **żadna wypowiedź nie dotyczyła kwestii wdrożenia efektów szkoleniowych i obliczania zwrotów z inwestycji**³⁴. Czyżby uczestnicy badania mieli niską ich świadomość? Zatem w projektowaniu szkoleń kluczowe powinno być jasne formułowanie ich celów i rozmawianie o nich na stanowiskach pracy. **W polityce szkoleniowej koniecznie trzeba zastosować model badania skuteczności szkoleń**, wykorzystując np. model Daniela Kirkpatricka³⁵, Jacka Philippsa^{36 37} lub te przedstawione w pracy Małgorzaty Kossowskiej i Iwony Sołtysińskiej³⁸. Modele te zawierają następujące poziomy kontroli szkoleń:

1. Pierwszy poziom – należy zebrać uwagi uczestników szkolenia, zapisane na formularzach oceny kursu (ankietach).

2. Drugi poziom – należy zbadać poziom wiedzy za pomocą testów wiadomości.

3. Trzeci poziom – obserwacja umiejętności szkolonych pracowników na stanowisku pracy; bada się mierzalne zachowania, określone w czasie, adekwatne do stanowiska.

4. Czwarty poziom – korzyści organizacyjne, logistyczne.

5. Piąty poziom – obliczenie zwrotu z inwestycji.

Osoby badane podkreślały także, że wiele szkoleń jest niepraktycznych. Stąd rośnie **rola przeprowadzania szkoleń pilotażowych. Zaleca się, aby po uzyskaniu informacji z badań potrzeb szkoleniowych w organizacji przedstawić przyszłym szkoleniowcom oraz firmom szkoleniowym wymóg stosowania modelu Kolba**, opisanych w pracach poświęconych dobremu praktykom^{39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49}.

³⁴ B. Becker, M. Huselid, D. Ulrich, Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

³⁵ D. Kirkpatrick, Ocena efektywności szkoleń, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2001

³⁶ J. Philips, R. Stone, P. Philips, Ocena efektywności w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Human Factor, Kraków 2003

³⁷ P. Philips, J. Philips, R. Stone, H. Burkett, Zwrot z inwestycji w szkolenia i rozwój pracowników. Praktyczny podręcznik wdrażania modelu ROI, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009

³⁸ M. Kossowska, I. Sołtysińska, Szkolenia pracowników a rozwój organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

³⁹ T. Boydell, M. Leary, Identyfikacja potrzeb szkoleniowych, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001

⁴⁰ D. Kirkpatrick, Ocena... op. cit.

⁴¹ M. Kossowska, I. Sołtysińska, Szkolenia... op. cit.

⁴² A. Mayo, Kształtowanie strategii szkoleń i rozwoju pracowników, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

⁴³ J. Philips, R. Stone, P. Philips, Zwrot... op. cit.

⁴⁴ Ibidem

⁴⁵ A. Pocztoński, Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce. Studia przypadków, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

⁴⁶ J. Przewoźnik, E. Araszczuk, Ewaluacja i opis dobrych praktyk projektu „Wsparcie metodą outplacement aktywności zawodowej kobiet w regionie lubuskim”, LSRR Rozwój, Gorzów Wlkp. 2011

⁴⁷ J. Przewoźnik, J. Koniarek, J. Furmanek, Ewaluacja i opis dobrych praktyk projektu „Współpraca międzysektorowa na rzecz wspierania ekonomii społecznej w regionie lubuskim”, LSRR Rozwój, Gorzów Wlkp. 2012

⁴⁸ D. Ulrich, Liderzy zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001

⁴⁹ C. Woodruffe, Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003

Kreatywność i innowacyjność

Respondenci wszystkich badanych grup **relatywnie rzadko wskazywali na potrzebę szkoleń z umiejętności zespołowego rozwiązywania problemów, kreatywności i innowacyjności**. Tymczasem ta tematyka od lat wydaje się szczególnie ważna w biznesie i edukacji^{50 51 52 53 54 55 56}. W badaniach przeprowadzonych już w okresie pandemii zdecydowana większość przedsiębiorstw (86%) zdefiniowała w swojej strategii podejście do wyzwalania kreatywności oraz wdrażania nowych produktów i usług⁵⁷. Zgodnie z przewidywaniami bardzo obszernie opracowanymi przez konsultantów McKinsey, w XXI wieku kariera pracowników zależeć będzie od rozwoju czynników w trzech obszarach: wiedza, inteligencja emocjonalna, innowacyjność. Taki wzorzec rozwoju opracowano na podstawie rozległych badań i analiz zachowań ludzi skutecznych w biznesie⁵⁸. Warto zastanowić się w tym kontekście, jak organizacje i ich kadry rozwijają swe kompetencje w zakresie dokładnie tych trzech czynników.

Uwzględnienie okresu pandemii – umiejętność radzenia sobie ze stresem

Osoby badane bardzo często zwracały uwagę, że **potrzebują szkoleń z radzenia sobie ze stresem, także ze stresem związanym z obsługą klientów**. Badacze stresu wywołanego przez takie wydarzenia jak trzęsienie ziemi, huragany, powodzie lub pandemii zalecają stosowanie modelu reakcji 3C (Control – Kontrola, Coherence – Spójność, Connectedness – Bycie w kontakcie): kontrola celów do osiągnięcia; myślenie i działanie z taką wizją świata, w którym dostrzega się sens i odpowiedzialność za swoje życie; bycie w kontakcie z innymi i chęć służenia pomocą⁵⁹. Niewątpliwie w firmach **potrzebne będą wdrożenia strategii antystresowych** w oparciu o model 3C^{60 61 62 63} i modele antywypalenio-^{64 65 66}. **W okresie pandemii i post-pandemii** szczególnie ważne będzie zadbanie o dobrostan zespołu. Jeśli pracownicy potrafią zarządzać swoimi emocjami w czasach wzmożonych wyzwań, wspierać się w trudnych chwilach i radzić sobie ze stresem, to łatwiej zniosą trudy rosnącej niepewności biznesowej i obsługi rozemocjonowanych klientów. Stąd wynikają zadania dla zarządów firm, które muszą dzisiaj zarządzać firmą w niesprzyjających okolicznościach, a jednocześnie wykazać się **uważnością** i zadbać o kondycję psychofizyczną pracowników⁶⁷.

Rozwój w zakresie inteligencji emocjonalnej

⁵⁰ E. de Bono, *Water logic*, Penguin Books, London 1994

⁵¹ E. de Bono, *Serious creativity. Using the Power of Lateral Thinking to Create New Ideas*, Harper Collins Publishers, London 1994.

⁵² Unowocześnianie metod i form kształcenia zawodowego w Polsce, (red.) U. Jeruszka, IPISS, Warszawa 2012

⁵³ Konferencja upowszechniająca innowacje, Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości, op. cit.

⁵⁴ K. Robinson, *Uchwycić żywiol*, Wydawnictwo Element, Kraków 2012

⁵⁵ K. Robinson, *Kreatywne szkoły. Oddolna rewolucja, która zmienia edukację*, Wydawnictwo Element, Kraków 2015

⁵⁶ PISA 2015. Draft Collaborative Problem Solving Framework, <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/Draft%20PISA%202015%20Collaborative%20Problem%20Solving%20Framework%20.pdf> [data dostępu 01/04/2021]

⁵⁷ P. Kubisiak, M. Smoliński, L. Zakrzewska, Jak pandemia zjada strategię na śniadanie. ICAN Management Review Polska, Nr 6, grudzień 2020-styczeń 2021

⁵⁸ W. Lanthaler, J. Zugmann, op. cit.

⁵⁹ C. Polizzi, S. Lynn, A. Perry: Stress and Coping in the Time of COVID-19, Pathways to Resilience and Recovery. *Clinical Neuropsychiatry*, 2020, 17, 2, 59-62

⁶⁰ M. Baran, K. Hamer, M. Marchlewska, *Jak Polacy...* op. cit.

⁶¹ H. Cai, B. Tu, J. Ma, L. Chen, L. Fu, L. Jiang, Q. Zhuang, Psychological Impact and Coping Strategies of Frontline Medical Staff in Hunan Between January and March 2020 During the Outbreak of Coronavirus Disease 2019 (COVID 19) in Hubei, China. *Medical science monitor: international medical journal of experimental and clinical research*, 2020 Apr 15; Vol. 26. DOI: 10.12659/MSM.924171

⁶² D. Doliński, *Pierwsze polskie...* op. cit.

⁶³ J. Przewoźnik, *Adaptacja do czasów pandemii. Farmakoekonomika Szpitalna*, Kwiecień 2020, Vol. II, Nr 50, 79–83

⁶⁴ M. Leiter, Ch. Maslach, *Pokonać wypalenie zawodowe. Sześć strategii poprawienia relacji z pracą*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011

⁶⁵ M. Leiter, Ch. Maslach, *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co zrobić ze stresem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011

⁶⁶ J. Kouzes, B. Posner, *Wzmocnić ducha. Jak premiować i wyrażać uznanie*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2003

⁶⁷ P. Kubisiak, M. Smoliński, L. Zakrzewska, *Jak pandemia...* op. cit.

Osoby badane wprost nie wyraziły potrzeby szkoleń z inteligencji emocjonalnej. Natomiast pojawiały się oczekiwania wzięcia udziału w szkoleniach z komunikacji interpersonalnej. Zatem w ich ramach mogłyby być realizowane idee i metody Daniela Golemana.

Etyka w biznesie

Potrzeba etycznego zachowania nie była wymieniana w wywiadach przez respondentów. Dlatego w szkoleniach należy opierać się tylko na takich technikach sprzedaży, które oferują klientom korzyści. Może warto też w placówkach pisać kodeksy etyczne. W taki sposób firmy mogą liczyć na „klientów na całe życie” oraz tworzyć środowisko zorientowane na dobro wspólne.

Zakończenie

Badania omówione w niniejszym artykule mają za zadanie służyć wspomnianej powyżej idei dobra wspólnego i rozwoju jednostek. Wsłuchiwanie się w potrzeby klientów zewnętrznych to naturalny od lat sposób prowadzenia biznesu. Wsłuchiwanie się w potrzeby klientów wewnętrznych, czyli własnych pracowników, oraz odpowiednie reagowanie, to uszanowanie ich trudów, talentów i możliwości rozwoju.

Literatura

- Adyen Retail Report 2020, https://www.adyen.com/pl_PL/knowledge-hub/reports/retail-report-new-beginnings
- Baran, M., Hamer, K., Marchlewska, M., Czego boją się Polacy w związku z koronawirusem? Raport z badań, IPPAN, SWPS, Warszawa 2020, <https://www.swps.pl/centrum-prasowe/informacje-prasowe/21557-wplyw-koronawirusa-na-emocje-i-zachowania-polakow>; <https://covid19psychologia.com/>
- Baran, M., Hamer, K., Marchlewska, M., Jak Polacy stosują się do zaleceń w związku z koronawirusem? Raport z badań IPPAN, SWPS, Warszawa: 2020, <https://covid19psychologiacom.files.wordpress.com/2020/04/koronawirus-raport-2-jak-polacy-stosujacca8-siecca8-do-zalecenc81-w-zwiacca8zku-z-ko....pdf>
- Becker B., Huselid M., Ulrich D., Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
- Boydell T., Leary, M., Identyfikacja potrzeb szkoleniowych, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001
- Cai, H., Tu, B., Ma, J., Chen, L., Fu, L., Jiang, L., Zhuang Q., Psychological Impact and Coping Strategies of Frontline Medical Staff in Hunan Between January and March 2020 During the Outbreak of Coronavirus Disease 2019 (COVID 19) in Hubei, China. Medical science monitor: international medical journal of experimental and clinical research, 2020 Apr 15; Vol. 26. DOI: 10.12659/MSM.924171
- Coker, D., Del Gaizo, E., Murray, K., Edwards, S., Organizacje skuteczne w sprzedaży. Jak zdobyć przewagę konkurencyjną, Achieve Global, Warszawa 2003
- Collins, J., Od dobrego do wielkiego. Czynniki trwałego rozwoju i zwycięstwa firm, SPM Project, Warszawa 2003
- Cooper, R., Sawaf, A., EQ. Inteligencja Emocjonalna w organizacji i zarządzaniu, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2000
- Daniluk, R., Wartość odwzajemnionej etyki. Harvard Business Review Polska, 2016, czerwiec 2016
- De Bono, E., Water logic, Penguin Books, London 1994
- De Bono, E., Serious creativity. Using the Power of Lateral Thinking to Create New Ideas, Harper Collins Publishers, London 1994
- Doliński, D., Pierwsze polskie badania postaw wobec koronawirusa, Instytut Nowych Mediów, Warszawa 2020, <https://wszystkoconajwazniejsze.pl/prof-dariusz-dolinski-optymizm-i-koronawirus/>
- Domański, T: Strategie zagranicznych sieci handlowych FMCG na polskim rynku. Handel Wewnętrzny, 2018, 5 (376)
- Fortuna, P., Sprzedaż bez sprzedawania. Psychologia dobrego wpływu na klienta, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2019
- Goleman, D., Inteligencja emocjonalna, Media Rodzina, Poznań 1997

- Goleman, D., *Inteligencja emocjonalna w praktyce*, Media Rodzina, Poznań 1999
- Goleman, D., Boyatzis, R., McKee, A., *Naturalne przywództwo. Odkrywanie mocy inteligencji emocjonalnej*, Wydawnictwo Biznesowe, Wrocław-Warszawa 2002
- Jeruszka, U. (red.): *Unowocześnianie metod i form kształcenia zawodowego w Polsce*, IPISS, Warszawa 2012
- Kirkpatrick, D., *Ocena efektywności szkoleń*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2001
- Konferencja upowszechniająca innowacje, Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości, Szczecin: 2019. Pobrane z: <http://www.innowacje.zgd.com.pl/category/aktualnosci/>
- Kossowska, M., Sołtysińska, I., *Szkolenia pracowników a rozwój organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
- Kouzes, J., Posner, B., *Wzmocnić ducha. Jak premiować i wyrażać uznanie*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2003
- Kubisiak, P., Smoliński, M., Zakrzewska, L., *Jak pandemia zjada strategię na śniadanie*. ICAN Management Review Polska, Nr 6, grudzień 2020-styczeń 2021
- Kunasz, M., *Ocena efektywności szkolenia w przedsiębiorstwie w świetle wyników badań*. Studia i Materiały – Wydział Zarządzania UW, 2006, 1, http://sim.wz.uw.edu.pl/sites/default/files/artykuly/sim_2006_1_kunasz.pdf
- Kwiatkowski, S. (red.): *Kompetencje przyszłości. Cztery kompetencje ważne na rynku pracy w XXI wieku*, Wydawnictwo Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2018
- Lanthaler, W., Zugmann, J., *Akcja Ja. Nowy sposób myślenia o karierze*, Twigger, Warszawa 2000
- Leiter, M., Maslach, Ch.: *Pokonać wypalenie zawodowe. Sześć strategii poprawienia relacji z pracą*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011
- Leiter, M., Maslach, Ch., *Prawda o wypaleniu zawodowym. Co zrobić ze stresem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011
- Majzel, A., *Tworzenie innowacyjności w oparciu o współpracę biznes – nauka – administracja*. Zeszyty Naukowe ZPSB FIRMA i RYNEK, 2020/1 (57), https://www.zpsb.pl/wp-content/uploads/2020/05/02_A-Majzel_FiR_2020_1_57.pdf?x92740
- Mayer-Schönberger, V., Cukier, K., *Big Data Rewolucja, która zmieni nasze myślenie*, MT Biznes, Warszawa 2014
- Mayo, A., *Kształtowanie strategii szkoleń i rozwoju pracowników*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
- Newell, F., *Lojalność.com. Zarządzanie klientami w nowej erze*, IFC Press, Warszawa 2002
- *Perspektywy poprawy konkurencyjności na rynku handlu detalicznego*. Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, Warszawa 2020, <https://zpp.net.pl/wp-content/uploads/2020/01/23.01.2020-Raport-ZPP-Perspektywy-poprawy-konkurencyjno%C5%9Bci-na-ryнку-handlu-detalicznego-w-Polsce.pdf>
- Peters, T., *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*, Wydawnictwo Medium, Warszawa 2000
- Peters, T., *!znies. Od nowa!*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2005
- Philips, J., Stone, R., Philips, P., *Ocena efektywności w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Human Factor, Kraków 2003
- Philips, P., Philips, J., Stone, R., Burkett, H., *Zwrot z inwestycji w szkolenia i rozwój pracowników*. Praktyczny podręcznik wdrażania modelu ROI, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2009
- PISA 2015. Draft Collaborative Problem Solving Framework, <http://www.oecd.org/pisa/pisaproducts/Draft%20PISA%202015%20Collaborative%20Problem%20Solving%20Framework%20.pdf>.
- Poczowski, A., *Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce*. Studia przypadków, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
- Polizzi, C., Lynn, S. J., Perry, A., *Stress and Coping in the Time of COVID-19: Pathways to Resilience and Recovery*. Clinical Neuropsychiatry, 2020, 17, 2
- Przewoźnik, J., Araszczuk, E., *Ewaluacja i opis dobrych praktyk projektu „Wsparcie metodą outplacement aktywności zawodowej kobiet w regionie lubuskim”*, LSRR Rozwój, Gorzów Wlkp. 2011
- Przewoźnik, J., Koniarek, J., Furmanek, J., *Ewaluacja i opis dobrych praktyk projektu „Współpraca międzysektorowa na rzecz wspierania ekonomii społecznej w regionie lubuskim”*, LSRR Rozwój, Gorzów Wlkp. 2012
- Przewoźnik, J., *Adaptacja do czasów pandemii*. Farmakoekonomika Szpitalna, Kwiecień 2020, Vol. II, Nr 50
- Rackham, N., *Sprzedaj metodą SPIN*, Wydawnictwo Go Press, Warszawa 2011

- Raport Global Marketing Trends., Jak wyznaczyć kurs w czasach niepewności? <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/deloitte-digital/Articles/Raport-Global-Marketing-Trends-2021-Jak-wyznaczc-kurs-w-czasach-niepewnosci.html>
- Reihheld, F., Decydujące pytanie. Jak osiągnąć dobre zyski i prawdziwy wzrost, MT Biznes, Warszawa 2007
- Robinson, K., Uchwycić żywo! Wydawnictwo Element, Kraków 2012
- Robinson, K., Kreatywne szkoły. Oddolna rewolucja, która zmienia edukację, Wydawnictwo Element, Kraków 2015
- Safin, K., Zarządzanie małą firmą, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2002
- Skowron, S., Wpływ satysfakcji i lojalności klienta na wyniki finansowe przedsiębiorstw. W: Marketing przyszłości – Trendy. Strategie. Instrumenty, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 594, „Ekonomiczne Problemy Usług”, nr 54, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, <http://www.totaleffect.pl/publikacje/07.pdf>
- Smoliński, M., Zakrzewska, L., Kubisiak, P., Oko w oko z czarnym łabędziem, <https://www.ican.pl/a/oko-w-oko-z-czarnym-labedziem/DpE3kHqnp>
- Snyder, T., Sprzedaż w trudnych czasach, Harvard Business Review Polska (CD-ROM), Warszawa 2009
- Stocki, R., Zarządzanie dobrami, Wydawnictwo WAM, Kraków 2003
- Ulrich, D., Liderzy zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001
- VI Konferencja Liderzy Zarządzania Uczelnią LUMEN 2020 <http://pcgacademia.pl/aktualnosci/ponad-1000-liderow-zarzadzania-uczelniami-na-konferencji-lumen-2020/>
- Welch, J., Welch, S., Praktyczne MBA. Jak mądrze zaplanować karierę, stworzyć wspaniały zespół, zdynamizować wzrost i wygrać. Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2015
- Welch, J., Welch, S., Winning. Pytania, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa 2015
- Welch, J., Welch, S., Winning. Odpowiedzi, Wydawnictwo Studio Emka. Warszawa 2015
- Woodruffe, C., Ośrodki oceny i rozwoju. Narzędzia analizy i doskonalenia kompetencji pracowników, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003

Training needs of salesmen

Summary

The article presents the results of research on the training needs of salesmen working in retail trade (300 people, 295 women, 5 men). The research was conducted throughout Poland in the period September 2019 - December 2020. The research used interview questionnaires and PAPI surveys.

Keywords

training needs of salesmen, training, trade

Badania, do których odnosi się niniejszy artykuł, prowadzone były w ramach projektu „Problemy społeczne pod lupą”, o numerze POWR.02.20.00-00-00011/18, który finansowany był ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, poddziałanie 2.20 „Wysokiej jakości dialog społeczny w zakresie dostosowania systemów edukacji i szkolenia do potrzeb rynku pracy”.

Realizatorami projektu były następujące osoby: Paulina Górczyńska (koordynacja), Dorota Wiktorowska (badaczka – zaprojektowanie badań i ankietowanie), Joanna Górczyńska (badaczka – zaprojektowanie badań i ankietowanie), Jan Przewoźnik (ekspert, kodowanie wyników).

Dziękuję kierownictwu Federacji Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Produkcji, Handlu i Usług w Polsce za możliwość udostępnienia wyników badań szerszej społeczności.



Zachodniopomorska
Szkoła Biznesu
w Szczecinie

ISSN: 1429-7221