

FIRMA I RYNEK

Zeszyty Naukowe ZPSB FIRMA i RYNEK 2021/2 (60)



Zachodniopomorska Szkoła Biznesu

ZESZYTY NAUKOWE

FIRMA I RYNEK

nr 2021/02 (60)

Firma i Rynek
Zeszyty Naukowe
Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu

nr 2021/02 (60)

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

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

prof. Universidad Francisco Marroquín Bartolomeo Rafael Bialas, Brand Strategist And Visiting Professor at Universidad Francisco Marroquín Guatemala

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

prof. ZPSB dr hab. Aleksandra Grzesiuk

prof. ZPSB dr Justyna Osuch-Mallett

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

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

prof. ZPSB dr hab. Aneta Zelek

Kolegium redakcyjne

dr Michał Bzunek

prof. ZPSB dr Dorota Dżega

prof. ZPSB dr Grażyna Maniak

prof. dr hab. Jan Karwowski

prof. dr hab. Edward Kolbusz

prof. ZPSB dr Justyna Osuch-Mallett

prof. ZPSB dr hab. Aneta Zelek

Redakcja

Redaktor naczelna

dr Iwona Rafaląt

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Redaktor tematyczna

prof. ZPSB dr Daria Majewska-Bielecka

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Redaktor statystyczna

dr Anna Gdakowicz

Uniwersytet Szczeciński

Redaktor językowa

dr Renata Nowak-Lewandowska

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Skład i opracowanie graficzne

Katarzyna Wyrzykowska-Klasa

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	6
DR HAB. ANETA ZELEK, PROF. ZPSB	
Niech nas nie zwiedzie ożywienie po covidzie. O szarych nosorożcach w gospodarce w najbliższych latach	8
Let us not be deceived by the recovery after covid.About gray rhinoceros in the economy in the coming years	18
DMITRY PAKHOMOV, MSC IN GLOBAL MANAGMENT	
Smart Specialization and Innovation Priorities in the West Pomeranian Voivodeship	19
Priorytety Inteligentnej Specjalizacji i Innowacji w województwie zachodniopomorskim	29
JUSTYNA PUZIO, POLITECHNIKA RZESZOWSKA	
Ekonomiczno-społeczna analiza zagadnienia upadłości konsumenckiej na przykładzie Polski w latach 2017-2019	30
Economic and social analysis of the consumer bankruptcy on the example of Poland in 2017-2019	44
PAULINA POTYRAŃSKA, STUDENTKA AUDYTU FINANSOWEGO	
Analiza upadłości konsumenckiej w Polsce w 2015-2020 ze szczególnym uwzględnieniem nowelizacji prawa upadłościowego w latach 2015 oraz 2020	45
Analysis of consumer bankruptcy in Poland in 2015-2020 with particular emphasis on the amendments to the bankruptcy law in 2015 and 2020.....	60
DR JUSTYNA KOZŁOWSKA	
Wpływ E-doświadczeń zakupowych na decyzje zakupowe w handlu elektronicznym	61
The impact of E-purchasing experiences on purchasing decisions	69
DR KINGA KĄDZIOŁKA	
Porównanie wybranych metod normalizacji zmiennych pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów	70
Comparison of selected normalisation methods in terms of rankings similarity	81
SONIA PIECHA	
Diagnoza strategiczna i jej znaczenie dla strategii – casus firmy Ekoplast – Produkt	82
Strategic diagnosis and importance for the strategy - the case of Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.	109
DR JAN PRZEWOŹNIK, ADIUNKT ZPSB	
Potrzeby kierownictwa placówek handlowych wobec szkolnictwa zawodowego w Polsce	110
Summary	122
MGR MALWINA JANKOWSKA, WYŻSZA SZKOŁA BANKOWA W SZCZECINIE	
Kto rządzi na rynku pracy? Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców	123
Who rules on the labor market? Confrontation of the Y generation's attitude towards work with employers' expectations.....	133
PRFO. DR HAB.STANISŁAW FLEJTERSKI, MALWINA JANKOWSKA	
GŁOS W DYSKUSJI Generacje-konflikt, współistnienie czy solidarność? (rozmowa reprezentantów dwóch generacji)	135

Słowo od redaktora

Drodzy czytelnicy „Firmy i Rynek”,

z wielką przyjemnością przekazuję Państwu 60 już numer czasopisma profesjonalnego Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu. Jestem przekonana, że zawarte w nim opracowania okażą się interesującą lekturą. Różnorodność jako założenie programowe pisma „Firma i Rynek” jest zawsze ciekawa i inspirująca, zatem i w tym wydaniu poruszono wiele tematów, które umożliwiają szeroko postrzegać rzeczywistość. W numerze nie zabrakło aktualnego wątku covidowego, tematyki upadłościowej, ale również napawających optymizmem inteligentnych specjalizacji, czynników pozytywnie wpływających na rozwój handlu internetowego, czy wątku różnic pokoleniowych mogących stanowić efekt synergiczny.

Numer 2021/2 (60) tradycyjnie rozpoczyna oryginalny tekst autorstwa Rektor Senior Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu prof. dr hab. Anety Zelek dotyczący problemu cyklu koniunkturalnego po covidzie. Autorka prowadzi interesujący wywód, poparty solidną analizą danych oraz prognoz wiodących ośrodków analitycznych, udowadniając, że zjawiska spodziewane, ale ignorowane, tzw. szare nosorożce (m.in. inflacja) mogą być groźniejsze dla rozwoju polskiej gospodarki niż pandemia Covid, którą należy rozpatrywać w kategorii tzw. czarnego łabędzia.

Jako kolejny rekomenduję interesujący anglojęzyczny artykuł Dmitry'ego Pakhomov, ze STEEL GROUP OA, „Smart Specialization and Innovation Priorities in the West Pomeranian Voivodeship”, w którym poruszono ciekawą problematykę inteligentnych specjalizacji w kontekście procesu ich identyfikacji w województwie zachodniopomorskim i pomorskim, w celu zapewnienia wzrostu opartego na wiedzy tych regionów.

Za niezwykle wartościowe uznaję dwa kolejne teksty, podejmujące ważną, aktualną i interesującą problematykę dotyczącą analizy upadłości konsumenckiej w Polsce. Justyna Puzio dokonuje ekonomiczno - społecznej analizy tego zagadnienia, wskazując na powiązania upadłości konsumenckiej z rolą jaką pełnią gospodarstwa domowe w rozwoju gospodarki w aspekcie społecznym i ekonomicznym, zaś Paulina Potyrańska, w artykule „Analiza upadłości konsumenckiej w Polsce w 2015-2020 ze szczególnym uwzględnieniem nowelizacji prawa upadłościowego w latach 2015 oraz 2020”, łączy rekordowo wysokie liczby ogłoszonych upadłości z nowelizacją prawa upadłościowego, przewidując dalsze utrzymanie tego niepokojącego trendu.

Warty polecenia jest także artykuł dr Justyny Kozłowskiej dotyczący bardzo istotnej tematyki z punktu widzenia rozwoju handlu internetowego – wpływu E-doświadczeń zakupowych na decyzje zakupowe w handlu elektronicznym. Autorka przedstawia interesujące wyniki badań nad zachowaniem e- klientów w handlu internetowym i wskazuje, jak ważne jest zarządzanie e-doświadczeniami. Niezależnie bowiem od wykorzystywanych przez e-sprzedawców narzędzi, odczucie po-zakupowej radości czy smutku, jest czynnikiem wpływającym na kolejne decyzje e-klienta.

Nie mniej godny polecenia jest artykuł dr Kingi Kądziołki pt. „Porównanie wybranych metod normalizacji zmiennych pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów”. Autorka podejmuje bardzo ważny i aktualny temat dotyczący zagadnień związanych z analizą stosowanych metod normalizacji zmiennych, w kontekście konstrukcji mierników taksonomicznych.

Równie interesujący jest artykuł Soni Piechy „Diagnoza strategiczna i jej znaczenie dla strategii – casus firmy Ekoplast – Produkt”. Artykuł stanowi demonstrację zastosowania w praktyce użytecznych metod i technik diagnostyki strategicznej. Postępowanie badawcze o charakterze case study ma na celu zbadanie adekwatności dotychczasowej strategii firmy.

W artykule dra Jana Przewoźnika poruszony został ciekawy problem oferty edukacyjnej szkół w branży handlowej w kontekście potrzeb i oczekiwań kadry zarządzającej placówkami handlowymi. Wyniki interesujących badań na temat szkolnictwa zawodowego w Polsce mogą stanowić impuls do nowych działań w polskiej edukacji. Czy czekają nas „Fabryki Uczenia”? Autor wskazuje na atuty ak-tyw-nego uczenia się i konieczność współpracy przedstawicieli szkół handlowych i kierowników placówek handlowych z uwzględnieniem pożądanego dla rozwoju wskaźników.

W bieżącym numerze nie zabrakło problematyki związanej z wątkiem różnic pokoleniowych na rynku pracy w Polsce. W czasach, w których obok siebie pracują przedstawiciele trzech – czterech generacji, zarządzanie różnorodnością pokoleniową, będąc zarówno rzemiosłem, jak i sztuką, nabiera kluczowego znaczenia. Malwina Jankowska przyjęła podwójną rolę. Jako Autorka tekstu pt. „Kto rządzi na rynku pracy? Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców” rozważa kto jest „prawdziwym” przedstawicielem każdego z pokoleń.

Natomiast jako reprezentantka pokolenia Millenium, Malwina Jankowska zabrała głos w dyspacie o generacjach z prof. dr hab. Stanisławem Flejterskim. Numer bowiem został wzbogacony o „Głos w dyskusji” reprezentantów dwóch generacji pt.: „Generacje – konflikt, współistnienie czy solidarność?”. Rozważania o generacjach podkreślają potrzebę współpracy międzypokoleniowej. Rozmówcy wspaniale budują mosty i wskazują, iż dialogów międzygeneracyjnych i solidarności międzygeneracyjnej nigdy za wiele. Opracowanie nie jest artykułem stricte naukowym, ale jest bardzo cennym spojrzeniem na różnorodność. Wymogiem współczesności staje się bowiem wypracowanie praktyk proaktywnych, traktujących odmienności generacyjne nie jako zagrożenie, lecz jako szansę dla organizacji.

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

Niech nas nie zwiedzie ożywienie po covidzie. O szarych nosorożcach w gospodarce w najbliższych latach

Streszczenie:

Kryzys covidowy, który w 2020 roku obkurczył światową gospodarkę o ok. 4,5 proc. nadal trwa i jeszcze nie powiedział ostatniego słowa. Entuzjazm wywołany niezłymi wynikami koniunktury światowej w II i III kwartale 2021 i zbawiennym wpływem rosnących poziomów immunizacji społeczeństw może okazać się przedwczesny. Podobnie, dość optymistyczne prognozy najważniejszych światowych ośrodków analitycznych (Bank światowy, MFW, OECD, Komisja Europejska, itp.), bo określające tempo wzrostu gospodarki globalnej w 2021 roku na 4-6 proc. mogą okazać się złudne.

Ekonomiści nadal nie znają odpowiedzi na pytanie o kształt aktualnej fazy cyklu koniunkturalnego, który w 2020 roku został „skażony” wpływami tzw. czarnego łabędzia, którym okazał się koronawirus i związany z nim powtarzający się lock down gospodarki. Tezy o gwałtownym wzroście gospodarczym po koronakryzysie są tak samo przesadzone i niepewne, jak twierdzenia o końcu pandemii. Ryzyko spowolnienia gospodarczego i ekspozycji istotnych negatywnych dla gospodarki skutków polityk antykryzysowych jest niemal tak samo wysokie, jak ryzyko pojawiania się kolejnych fal epidemii Sars-Cov2. Aktualny przebieg cyklu koniunkturalnego, choć wskazuje na fazę ożywienia, to jednak nie daje podstaw do jednoznacznego określenia modelu wychodzenia z kryzysu jako modelu „V” (szybkie odbicie)¹. Za coraz bardziej prawdopodobny uznaje się scenariusz „W”, czyli pogłębionej recesji po krótkiej fazie ożywienia. Powinniśmy także z respektem podchodzić do scenariusza „U”, utrwalającej się recesji w dłuższym okresie.

Celem prezentowanego artykułu jest próba dokonania przeglądu najważniejszych danych makroekonomicznych oraz wskaźników i zjawisk o charakterze sygnalnym, które determinują koniunkturę gospodarczą w perspektywie najbliższych kilkunastu miesięcy. Zgodnie z intencjami autorki, zestawienie to ma ostrzegać przed poważnymi zagrożeniami makroekonomicznymi i stanowić profetyczne zapowiedzi tych czynników, które będą decydować o przyszłych wynikach polskiej gospodarki. Autorka zwraca uwagę na fakt, że tzw. szare nosorożce (zjawiska spodziewane, ale ignorowane), mogą być znacznie groźniejsze niż tzw. czarny łabędź (zjawisko niespodziewane, nieprzewidziane), jakim był Covid. Rozważania te bazują na najnowszych doniesieniach i prognozach wiodących ośrodków analitycznych oraz danych Eurostat, EBC, MFW i NBP².

Słowa kluczowe:

Kryzys pandemiczny, kryzys Covid, koronakryzys, czarny łabędź, szary nosorożec, recesja, recesja V-kształtna, recesja U-kształtna, inflacja, dług publiczny, lock down gospodarki, gospodarka po pandemii

Polski kryzys nie tak głęboki

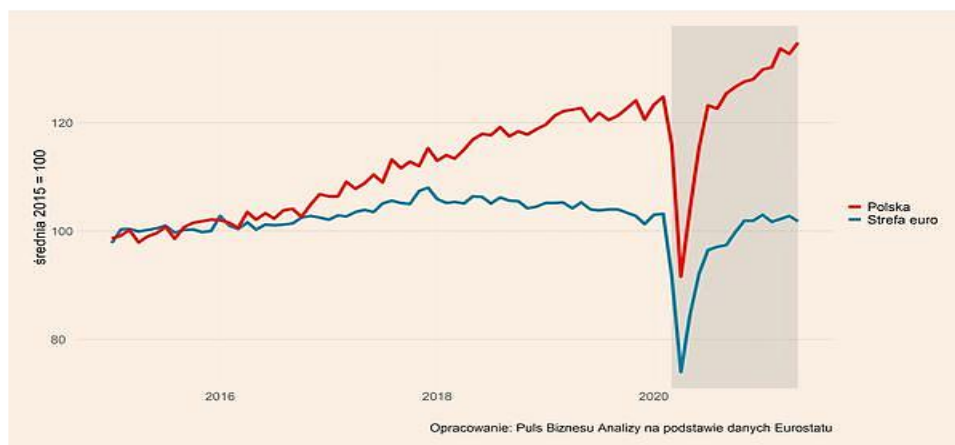
Polska gospodarka w 2020 roku straciła 2,8 proc. wartości PKB. Podobny, ujemny wskaźnik wzrostu gospodarczego zanotowały Stany Zjednoczone (-3,6 proc.). Na tle porównania z wynikami strefy euro, która w 2020 roku straciła 7,4 proc. PKB, nasz, krajowy wynik plasuje nas w grupie krajów najmniej zranionych kryzysem pandemicznym.

Pierwsze miesiące roku 2021, w pewnym sensie pokazują nawet, że polska gospodarka może być beneficjentem koronakryzysu. Jak się bowiem okazuje jakaś część produkcji i procesów logistycznych została przeniesiona z Europy Zachodniej do Europy Centralnej, w tym do Polski, powodując tym samym szybsze tempo wzrostu produkcji sprzedanej w naszym kraju (zob. rys. 1.) O ile, aktywność produkcyjna w gospodarkach

¹ Autorka opublikowała już w 2020 roku na łamach „Firma i rynek” tekst o czterech możliwych modelach 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);

² Cytowane dane i opracowania graficzne jako materiały chronione prawem autorskim udostępniono na podstawie art. 27 i 29 Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Wszelkie analizy dotyczą stanu na koniec sierpnia 2021r.

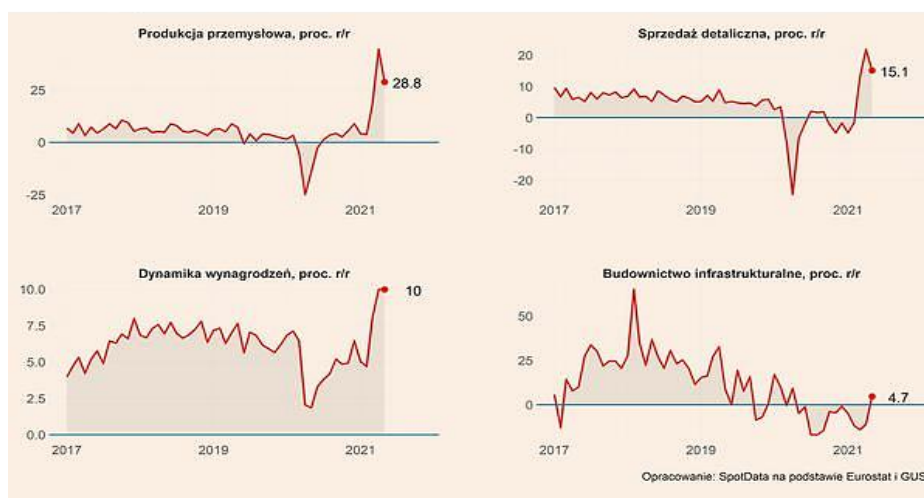
strefy euro nadal pozostaje słaba i niższa niż przed pandemią, o tyle w Polsce wzrosła w ostatnim roku o niemal 10 proc.³ W porównaniu z rokiem 2015, polska produkcja wzrosła o blisko 30 proc.



Rys. 1. Indeks produkcji przemysłowej w Polsce i w strefie euro (2015 rok = 100 proc.)

Źródło: Puls Biznesu, Produkcja szybciej przenosi się do Polski, <https://www.pb.pl/produkcja-szybciej-przenosi-sie-do-polski-1122199> [dostęp z dnia: 20/072021].

Już w połowie 2021 roku, polska gospodarka, pomimo bardzo ostrego przebiegu trzeciej fali pandemii odnotowała bardzo dobre wyniki makroekonomiczne w wielu kontekstach, dokumentując tym samym energiczny powrót gospodarki na tory wzrostu. Po dwóch kwartałach 2021 koniunkturę rozpędzają w Polsce już nie tylko produkcja przemysłowa, ale również handel oraz sektory usług i budownictwa (zob. rys. 2). Podstawą tego optymizmu jest więc dobra kondycja sektora przemysłowego, który już odrobił straty z pandemii. Do połowy 2021 roku, produkcja wzrosła w ujęciu rocznym o ponad 30 proc. Liderem pod względem dynamiki produkcji są wytwórcy trwałych dóbr konsumpcyjnych, czyli m.in. mebli, sprzętu RTV i AGD. W tych sektorach, wysoki popyt to prawdopodobnie skutek lawiny zakupów po okresie odraczania popytu w pandemii. Czynnikiem ten wywołał też ok. 15 proc. wzrost sprzedaży detalicznej. Dobre wyniki notuje również rynek pracy. Niskie bezrobocie, wysoki i rosnący popyt na pracę decydują o charakterze relacji na rynku pracy (rynek pracownika) i wpływają na wzrost wynagrodzeń (do połowy 2021 to aż 10 proc. wzrostu rdr).



Rys. 2. Główne dane na temat kondycji polskiej gospodarki w połowie 2021 roku

Źródło: Puls Biznesu, Najważniejsze trendy makroekonomiczne w Polsce po czerwcju, <https://www.pb.pl/najwazniejsze-trendy-makroekonomiczne-w-polsce-po-czerwcju-1120779>, [dostęp z dnia: 20/072021].

³Produkcja szybciej przenosi się do Polski, <https://www.pb.pl/produkcja-szybciej-przenosi-sie-do-polski-1122199> [dostęp z dnia: 20/072021].

W efekcie tych pozytywnych trendów gospodarczych, PKB Polski na koniec czerwca był wyższy względem analogicznego kwartału roku poprzedniego aż o 10,9 proc.⁴ Poprawa koniunktury jest tak duża, że coraz więcej instytucji rewiduje w górę prognozy wzrostu gospodarczego dla Polski na ten rok. Według prognozy Komisji Europejskiej z lipca 2021, w Polsce w tym roku PKB ma wzrosnąć nie o 4 (jak wcześniej zakładano) a o 4,8 proc.⁵

Wydaje się więc, że polska gospodarka odbija z wigorem i wkracza ponownie na ścieżkę wzrostu gospodarczego. Według stanu na połowę 2021 roku, świadczą też o tym nastroje konsumenckie, zwiastujące utrzymanie się stosunkowo wysokiego popytu. Po olbrzymim, gwałtownym pogorszeniu się nastrojów w 2020 roku, gdzie różnica między odsetkiem optymistów i pesymistów wyniosła blisko 40 proc., rok 2021 przyniósł istotną poprawę tego wskaźnika. W czerwcu 2021 tego roku, różnica ta wyniosła już tylko kilkanaście procent (zob. rys. 3). W sierpniu 2021 pojawiło się pierwsze zwątpienie, jednak – jak oceniają analitycy – może ono mieć związek z obawami przed skutkami czwartej fali epidemii zapowiadanej na jesień.



Rys. 3. Indeks bieżących nastrojów konsumenckich w Polsce

Źródło: Puls Biznesu, 10 najważniejszych trendów makro na świecie i w Polsce, <https://www.pb.pl/10-najwazniejszych-trendow-makro-na-swiecie-i-w-polsce-1123325> [dostęp z dnia: 7/08/2021].

I to już koniec dobrych wieści

Światowa gospodarka pozostaje pod wpływem oczekiwań co do skutków kolejnej, jesiennej fali pandemii. Kolejne warianty koronawirusa i ich właściwości niepokoją i wywołują zjawisko pesymizmu w nastrojach producentów i konsumentów. Widać to już w odczytach z sierpnia 2021, gdzie w większości gospodarek indeksy nastrojów dla przetwórstwa przemysłowego i usług obniżają się. Jedną z możliwych interpretacji tego zjawiska stawia tezę, że wpływ na pogorszenie nastrojów mają uzasadnione obawy o jesienną falę pandemii. Druga hipoteza zakłada, że to efekt normalizacji gospodarki lub ewentualnych zaburzeń wynikających ze zbyt dużego rozgrzania gospodarki. Niezależnie od przyjętej interpretacji, trzeba zaznaczyć, że z dużym prawdopodobieństwem wigor gospodarki światowej w kolejnych kilkunastu miesiącach znacznie osłabnie. Pierwsze symptomy tego trendu są już wyraźne na tle sierpniowych pomiarów wskaźnika PMI⁶ dla przemysłu (zob. rys. 4.).

⁴ K. Kolany, Rekordowe odbicie polskiego PKB, <https://www.bankier.pl/wiadomosc/PKB-Polski-II-kwartal-2021-8169742.html> [dostęp z dnia: 15/08/2021].

⁵ Z takim wynikiem Polska będzie jednak zaliczana do grupy średniaków. Skończyły się czasy, gdy nasz kraj był jednym z liderów wzrostu w UE, tak jak miało to miejsce podczas poprzedniego kryzysu finansowego. Zgodnie z ostatnią prognozą KE bowiem, PKB wzrośnie o 4,8 proc. w 2021 roku i 4,5 proc. w 2022 zarówno w UE, jak i w strefie euro. Więcej: D. Słomski, Europa wraca na ścieżkę wzrostu. Polska w prognozach KE jest średniakiem, <https://www.money.pl/gospodarka/europa-wraca-na-sciezke-wzrostu-polska-w-prognozach-ke-jest-sredniakiem-6658682743851552a.html> [dostęp z dnia: 12/07/2021].

⁶ PMI – Purchasing Managers Index – opinie menedżerów logistyki i zamówień dotyczące perspektyw zakupów w kolejnych miesiącach. Indeks PMI może przyjmować wartości w przedziale od 0 do 100 punktów. Wynik indeksu na poziomie 50 pkt jest określany tzw. punktem neutralnym, spadki poniżej 50 pkt oznaczają awizo spowolnienia gospodarczego.

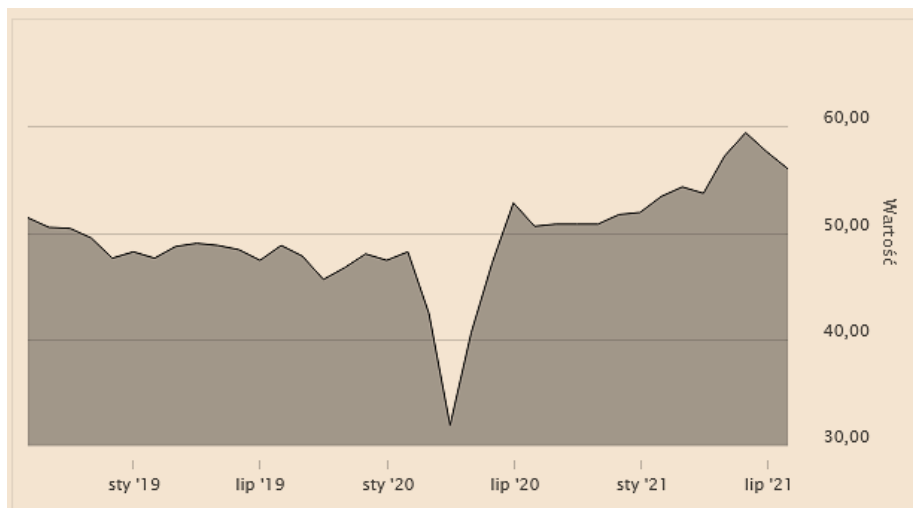
Indeks ten obniżył się w 11 na 12 badanych gospodarek, charakteryzujących się dużym wpływem na koniunkturę w różnych częściach świata. Świadczy to o globalnym trendzie i stoi w sprzeczności z uaktualnionymi i podnoszonymi systematycznie prognozami dotyczącymi globalnego PKB – te nadal pozostają optymistyczne. Trzeba wyraźnie podkreślić, że indeksy PMI utrzymują się nadal na wysokim poziomie (powyżej 50 pkt) w 10 na 12 badanych gospodarek. Pierwsze sygnały osłabienia koniunktury dotyczą jedynie gospodarki Chin i Meksyku – w tych dwóch przypadkach PMI spadł poniżej 50 pkt i może zwiastować recesję. Dobre wyniki cały czas utrzymują się dla krajów europejskich i dla USA – w tych przypadkach PMI na poziomie powyżej 60 pkt. nie jest rzadkością.



Rys. 4. PMI dla przemysłu dla wybranych krajów – odczyt sierpniowy

Źródło: Puls Biznesu, Co oznacza globalny spadek indeksów PMI, <https://www.pb.pl/co-oznacza-globalny-spadek-indeksow-pmi-1126798> [dostęp z dnia: 8/09/2021].

Mniej optymizmu wykazują polscy menedżerowie zakupów. Indeks PMI w Polsce, jeszcze w maju 2021 osiągał rekordowy poziom 59,60 pkt (poziom najwyższy od 5 lat), żeby w odczycie sierpniowym zanotować spadek do poziomu 56 pkt (zob. rys. 5). Wydaje się więc, że sytuacja w Polsce nie odbiega od globalnych trendów, a twierdzenia o nadzwyczajnej wręcz odporności polskiej gospodarki na kryzys i jego długotrwałe skutki są co najmniej przesadzone. Trzeba zaakceptować fakt, że polska gospodarka będzie w najbliższych miesiącach narażona na liczne zagrożenia dla koniunktury, zarówno te globalne, jak i te o charakterze krajowym.



Rys. 5. PMI dla Polski (przemysł) – odczyt za sierpień 2021

Źródło: <https://www.bankier.pl/gospodarka/wskazniki-makroekonomiczne/pmi-polska-pol> [dostęp z dnia: 10/09/2021].

Globalne zagrożenia dla koniunktury

Jakie są globalne determinanty koniunktury gospodarczej? Ryzyko spowolnienia gospodarczego, ekstremalne zadłużenie publiczne, inflacja i stopy procentowe – te zjawiska makroekonomiczne wywołują dzisiaj najczęściej emocji i same w sobie stanowią najpoważniejsze destymulanty wzrostu gospodarczego.

Ryzyko spowolnienia gospodarczego, potwierdzone zresztą wskaźnikami PMI, jest związane głównie z procesami produkcji i łańcuchami dostaw, które w apogeum pandemii, tj. w 2020 roku uległy silnym perturbacjom i nadal nie wróciły do normy. Na wielu rynkach zgłaszane są niedobory podaży dóbr przemysłowych i poważne opóźnienia dostaw. Papierkiem lakmusowym, określającym zdolność gospodarki globalnej do dynamicznego wzrostu produkcji jest koniunktura i kondycja handlu zagranicznego dwóch najpoważniejszych dostawców komponentów i półproduktów dla przemysłu nowej generacji, tj. Chin i Korei. Niestety w obu tych przypadkach wskaźniki sygnałowe, awizują spowolnienie gospodarcze, zatem należy się spodziewać dalszych blokad i problemów w dostawach.

Innym, nie mniej istotnym czynnikiem kształtującym koniunkturę w skali globalnej są problemy inwestycyjne. W warunkach głębokiego kryzysu covidowego oraz z powodu pesymistycznych oczekiwań gospodarczych, rok 2020 był rokiem straconym dla inwestycji. Ta luka może wkrótce spowodować poważne komplikacje dla utrzymania adekwatnej podaży w wielu branżach. Sytuacji inwestycyjnej nie poprawia dzisiaj także polityka monetarna wielu rządów. Wzrost stóp procentowych, czyli podrożenie kapitału może samo w sobie stanowić ważny hamulec dla procesów inwestycyjnych.

W końcu, po stronie czynników zagrażających koniunkturze globalnej należy wymienić problemy z inflacją i zachowaniem stabilności kursów walut. W sierpniu 2021, inflacja dla strefy euro przekroczyła 3 proc. Jak wynika z ostatniej prognozy Europejskiego Banku Centralnego, podnoszącej dynamikę wzrostu gospodarczego w UE⁷, dla strefy euro przewiduje się roczną inflację na poziomie 2,2 proc. w 2021 r., 1,7 proc. w 2022 r. i 1,5 proc. w 2023 r., co jest korektą w górę w porównaniu z poprzednimi prognozami sprzed 3 miesięcy. Tak zwana inflacja bazowa (inflacja z wyłączeniem wzrostu cen żywności i energii) ma wynieść średnio między 1,3 proc. a 1,5 proc., co również zostało skorygowane w górę w stosunku do wcześniejszych projekcji⁸.

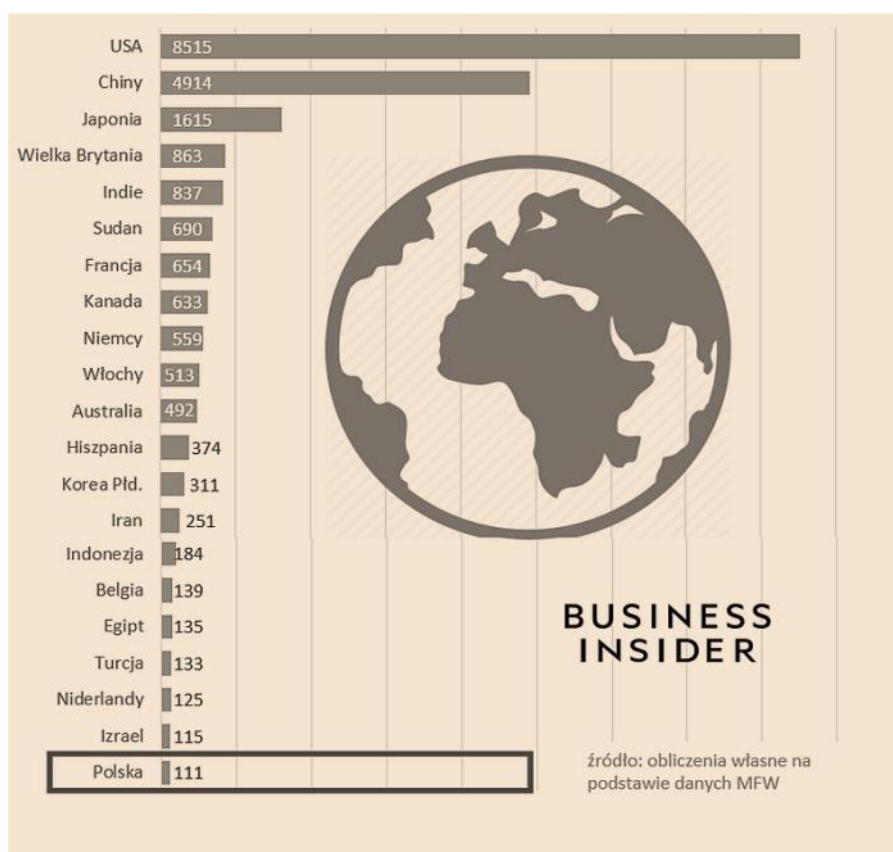
Szybko rosnąca inflacja dotyczy też innych gospodarek, nie tylko Unii Europejskiej. W USA inflacja przekroczyła 5 proc., jednak tam już dawno FED podjął działania antyinflacyjne. Tymczasem EBC i banki centralne wielu krajów spoza strefy euro upierają się przy polityce proinflacyjnej. EBC utrzymuje podstawowe stopy procentowe na niezmiennym poziomie od 2016 roku. Stopy podstawowych operacji refinansujących oraz stopy kredytu w banku centralnym, jak i depozytu w banku centralnym wynoszą odpowiednio 0,00 proc., 0,25 proc. oraz -0,50 proc., co przy 2-3 proc. inflacji oznacza, że są utrzymywane na ujemnym poziomie. Jak długo EBC zdoła kontynuować ten kierunek polityki nie wiadomo. Wiadomo jednak, że perspektywa wzrostu stóp procentowych jest pewna, podobnie jak pewny jest jej efekt. Rosnące stopy procentowe mogą wyhamować procesy inwestycyjne i konsumpcyjne i tym samym staną się czynnikiem silnie recesyjnym.

⁷Prognoza z 8 września 2021: Europejski Bank Centralny (EBC) podwyższył prognozę wzrostu PKB strefy euro na 2021 r. do 5 proc. z 4,6 proc. oczekiwanych w czerwcu br. oraz obniżył prognozę na 2022 rok odpowiednio do 4,6 proc. z 4,7 proc.,

⁸Dane na podstawie: EBC podwyższył prognozę wzrostu PKB strefy euro na 2021, <https://www.parkiet.com/Gospodarka---Swiat/309099905-EBC-podwyzszyl-prognoze-wzrostu-PKB-strefy-euro-na-2021.html> [dostęp z dnia: 10/09/2021].

Sama inflacja nie zaskakuje, wszak to zjawisko często towarzyszące fazom silnego ożywienia gospodarczego. Niestety, aktualnie mamy do czynienia z gwałtowną inflacją wywołaną monetarną polityką poluzowania ilościowego. Programy antykrzysowe dla gospodarki, pakiety ratunkowe dla firm, akcje dotacyjne, i najważniejsze czynniki - programy skupu obligacji (QE) oraz utrzymywanie ujemnych realnych stóp procentowych spowodowały w niemal wszystkich gospodarkach gwałtowny wzrost długu publicznego. Wzrost długu publicznego takiej skali nie ma precedensu. Według MFW, łączny dług 176 krajów świata, wzrośnie w latach 2019-2022 o aż 24,6 bln dol., tj. z poziomu 72,6 bln dolarów w 2019 r. do 97 bln dolarów, co daje wzrost o blisko 34 proc. (zob. rys. 6)⁹.

Liderami rankingu najszybciej zadłużających się są oczywiście USA i Chiny. Według prognoz MFW zadłużenie USA w latach 2019-2022 ma zwiększyć się o aż 8,5 bln dolarów, a Chin o 4,9 bln dolarów. Na kolejnym miejscu jest Japonia z 1,6 bln dol. prognozowanego wzrostu długu "general government". Ten światowy lider zadłużenia wśród największych gospodarek globu ma dojść do poziomu długu aż 253,6 proc. produktu krajowego brutto (PKB).¹⁰ W top 5 najszybciej zadłużających się są jeszcze: Wielka Brytania i Indie. W końcu na 21 pozycji tego niechlubnego rankingu znajduje się Polska z długiem rosnącym o 111 mld. dolarów, co daje 451 mld zł. To wzrost o ponad 43 proc., a więc znacznie więcej niż średni wzrost zadłużenia w świecie (34 proc.).



Rys. 6. Największy prognozowany wzrost długu publicznego w latach 2019 – 2022 (w mld. dolarów)

Źródło: J. Frączyk, Nasz covidowy dług ma przekroczyć 450 mld zł. Większość krajów poradzi sobie lepiej z pandemią, <https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/covidowy-dlug-polski-ma-przekroczyc-450-mld-zl-inne-kraje-poradza-sobie-lepiej-z/fc213jc> [dostęp z dnia: 12/09/2021].

⁹ Dane na podstawie: J. Frączyk, Nasz covidowy dług ma przekroczyć 450 mld zł. Większość krajów poradzi sobie lepiej z pandemią, <https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/covidowy-dlug-polski-ma-przekroczyc-450-mld-zl-inne-kraje-poradza-sobie-lepiej-z/fc213jc> [dostęp z dnia: 12/09/2021].

¹⁰ Ibidem.

To właśnie zadłużenie publiczne i praktyka „leczenia” pandemii dodrukiem pustego (łatwego) pieniądza będzie w następnych okresach najpoważniejszym zagrożeniem dla procesów zdrowienia gospodarki. Wszystkie opisane powyżej trendy i niebezpieczeństwa dla koniunktury w zestawieniu z pogłębiającym się długiem publicznym zapowiadają poważne zakłócenia wzrostu gospodarczego w dłuższym okresie. Można przyjąć, że opisane powyżej kwestie to tzw. szare nosorożce¹¹ przyszłej koniunktury, czyli czynniki wysoce prawdopodobne, ale zaniedbane, niedostrzegane. W zgodnej opinii ekonomistów, ekspertów, analityków rynków są one znacznie bardziej niebezpieczne niż tzw. czarne łabędzie, czyli zdarzenia nagłe, nieoczekiwane, których nie da się antycypować (takim zdarzeniem była sama pandemia). To w jakim stopniu opisywane zagrożenia zostaną zniwelowane zależy od indywidualnych polityk poszczególnych krajów i ich ugrupowań. A te są bardzo różne. Od przypadków zupełnego zignorowania wpływów koronawirusa na gospodarkę (np. Szwecja i brak lock down), po natychmiastową i ekstremalną reakcję społeczeństwa i gospodarki (np. Izrael).

Krajowe zagrożenia dla koniunktury

Obok globalnych wpływów i trendów, które niechybnie znajdą swoje odbicie w koniunkturze polskiej gospodarki w najbliższych 2-4 latach, trzeba zwrócić uwagę na czynniki lokalne, krajowe. Polska gospodarka wszak ma swoje „szare nosorożce”, czyli zjawiska niebezpieczne, uświadomione, a jednak ignorowane, a przynajmniej lekceważone. Najważniejsze kwestie to: wymykająca się spod kontroli inflacja, deficyty na rynku pracy oraz niepewność związana z ostatecznym kształtem reformy spod znaku Polskiego Ładu. Nie oznacza to bynajmniej, że Polska nie ma opisanych wyżej problemów. Odwrotnie – jak dowodzą wcześniejsze dane – polski dług publiczny rośnie szybciej niż w przypadku krajów rekordzistów pod względem wartości długu publicznego. Wysoki i szybko rosnący dług publiczny w Polsce będzie w kolejnych latach generował poważne konsekwencje dla równowagi budżetowej i jednocześnie może być głównym czynnikiem inflacjogennym.

Tymczasem już teraz mamy powody do obaw. Wstępny odczyt stopy inflacji za sierpień 2021 potwierdza, że od przynajmniej roku mamy do czynienia z inflacją petzającą. Wynik sierpniowy, tj. CPI (*Consumer Price Index* – indeks cen konsumpcyjnych) na poziomie 5,4 proc. zaskoczył nawet defetyzujących ekonomistów, którzy od dłuższego czasu straszą inflacją jako konsekwencją poluzowania polityki monetarnej. Niestety ceny rosną w coraz szybszym tempie – jeszcze w lipcu inflacja wynosiła 5,0 proc., w czerwcu 4,4 proc.. Przekroczenie granicy 5 proc. oznacza rekordowo wysoką inflację, jakiej nie pamiętamy od 20 lat (od momentu zwalczania hiperinflacji z lat 90. roczna dynamika CPI przekroczyła ten poziom tylko raz, w 2001 roku).

To niejedyny rekord. Sierpniowy odczyt daje nam też niechlubne pierwsze miejsce w UE pod względem stopy inflacji. Gonią nas gospodarka węgierska, estońska i litewska, jednak w tych krajach wskaźnik nie przekroczył 5 proc. W całej Unii inflacja również wzrasta (w sierpniu średnio to 3 proc.), ale to nie powinno być dla nas żadnym pocieszeniem, wszak wiele krajów już podjęło interwencje i podniosło stopy procentowe, podczas gdy polski bank centralny, a ściślej biorąc Rada Polityki Pieniężnej działa niczym śpiący rycearz.

Trzeba jednoznacznie stwierdzić, że dzisiaj spadek siły nabywczej złotej to wynik ekstremałnego wzrostu podaży pieniądza, wywołanego popandemicznym dodrukiem i nienaturalnie niskimi stopami procentowymi. Warto przypomnieć, że stopy procentowe w Polsce zostały drastycznie obniżone

¹¹ W przeciwieństwie do wysoce nieprawdopodobnych czarnych łabędzi, szare nosorożce są to wysoce prawdopodobne oraz wysoce wpływowe, zaniedbane zagrożenia dla rozwoju społeczno – gospodarczego. Termin ten zaadoptowała M. Wucker w 2013 roku na Światowym Forum Ekonomicznym w Davos. Więcej w książce z 2016 r.: „Szary nosorożec: jak rozpoznać i działać w obliczu oczywistych zagrożeń, które ignorujemy”.

w 2020 roku – stopa referencyjna spadła z poziomu 1,5 proc. do 0,1 proc i na takim poziomie są utrzymywane do dzisiaj.

Utrzymywanie ujemnej realnej stopy procentowej wynika z ortodoksyjnej polityki Rady Polityki Pieniężnej, która odrzuca kolejne wnioski o podwyżkę stopy procentowej. Sam Prezes Glapiński przekonuje, że inflacja ma charakter przejściowy i nie uszczupla portfela Polaków i nie widzi dzisiaj przesłanek do podwyższania stopy procentowej. To niezrozumiała i niemądra postawa prezesa NBP i całej RPP, wszak aktualny CPI znajduje się daleko powyżej tzw. celu antyinflacyjnego, określonego na 2,5 proc. rocznie z dopuszczalnym pasmem odchyień (1 pkt proc. in plus i in minus). Co więcej, polska polityka „taniego pieniądza” odstaje od innych krajów, które już dawno zareagowały na wzrost inflacji podwyżką stóp procentowych. Takie decyzje zapadły już między innymi w USA, Brazylii, Turcji, Rosji, w Czechach i na Węgrzech. Wydaje się, że kreatorzy polskiej polityki monetarnej zaspali w przekonaniu o przejściowym charakterze inflacji. Ekonomiści tymczasem spierają się, czy rosnąca inflacja to tylko krótkotrwały epizod, czy będzie miała jednak charakter trwały. Na świecie utrwaliły się już nawet dwa obozy eksperckie – *team transitory*, czyli zwolennicy hipotez o inflacji przejściowej i *team permanent*, grożący długą fazą inflacji.

Jak zapowiadają analitycy - niezależnie od przynależności do obozu eksperckiego - stosunkowo wysoka inflacja będzie nam towarzyszyć jeszcze przez długie miesiące. Dominujący scenariusz zapowiada, że CPI może wzrosnąć do poziomu ponad 6 proc. w 2022 roku i dopiero po reakcji RPP wzrost inflacji może wyhamować (zob. rys. 7).



Rys. 7. Trzy scenariusze prognoz co do stopy inflacji w Polsce na kilkanaście miesięcy

Źródło: Inflacja dojdzie do 6 proc., potem spadnie, <https://www.pb.pl/inflacja-dojdzie-do-6-proc-potem-spadnie-1126104> [dostęp z dnia: 3/09/2021].

To jak długo i jak silnie inflacja będzie osłabiać złotówkę zależy będzie od więc od decyzji Rady Polityki Pieniężnej. Jeżeli RPP nie podejmie adekwatnych decyzji, scenariusz utrzymania się inflacji w przedziale 3-6 proc. w dłuższym okresie okaże się faktem. Wydaje się więc, że czas zaostrzyć gołębią retorykę RPP i przejść do jastrzębiej ofensywy. Niestety w opinii Prezesa RPP, Adama Glapińskiego podniesienie stóp procentowych może skutkować osłabieniem tempa wzrostu. Jak sam twierdzi:

„Stagflacja nam nie grozi, przeciwnie: Polska wraca na szybką ścieżkę wzrostu, a podniesienie stóp procentowych mogłoby go zdusić, nie prowadząc wcale do obniżenia inflacji”¹².

¹² Wypowiedź na Forum Ekonomicznym w Karpaczu w dniu 9 września 2021.

Nie mniej emocji niż szybko rosnące ceny wzbudza w Polsce aktualnie projekt Polski Ład. Wśród możliwych negatywnych skutków Polskiego Ładu najczęściej wymienia się wzrost progresji podatkowej i wzrost stopnia skomplikowania przepisów, które będą zniechęcać do inwestowania, a także szereg bodźców zniechęcających do pozostania na rynku pracy. Część ekonomistów ostrzega, że konsekwencje zwiększenia obciążeń dla wysoko wykwalifikowanych pracowników będą wyjątkowo niekorzystne dla firm z najbardziej innowacyjnych sektorów. Jak komentuje R. Benecki, główny ekonomista ING:

„Planowane zmiany mogą oznaczać zwrot od systemu, w którym bardzo mocno promowano podejmowanie ryzyka i działalność gospodarczą, w kierunku takiego, gdzie preferencje otrzymują pracownicy o niższych dochodach, gorszej sytuacji materialnej i kwalifikacjach. Obecne zmiany podatkowe razem z nowymi transferami socjalnymi z ostatnich lat mocno zmieniły strukturę PKB w ostatnich latach. Dzisiaj widzimy, że efektem tych dynamicznych zmian jest szybki wzrost konsumpcji oraz wyższa inflacja.”¹³

Najpoważniejsze obawy i obiekcje w Polskim Ładzie wzbudzają rozwiązania dezaktywujące z rynku pracy. A to problem, który może istotnie pogłębić już odczuwane od dłuższego czasu deficyty. Wraz ze spadkiem stopy bezrobocia, pojawia się w Polsce problem strukturalny – niedobory pracowników w określonych sektorach i segmentach rynku. Brakuje nie tylko kadr wysokokwalifikowanych, ale także pracowników o podstawowych kwalifikacjach. Według firmy Manpower już 81 proc. firm ma problemy z wypełnieniem wakatów (zob. rys. 8). To sytuacja z jaką nie mieliśmy do czynienia w ostatniej dekadzie, sytuacja wywołująca silną presję na wynagrodzenia (kolejny czynnik inflacyjny), która – zgodnie z przewidywaniami - ma się utrwalić w dłuższym okresie. Jak przewiduje prognoza NBP, w ciągu niecałych trzech lat stopa bezrobocia w Polsce może spaść nawet do poziomu 2 proc. Wielu ekspertów rynku pracy już awizuje, że sytuacja na rynku pracy może stanowić spore ryzyko dla procesów inwestycyjnych, nie tylko tych zagranicznych, również krajowych.



Rys. 8. Odsetek firm mających problem z wypełnieniem wakatów

Źródło: Puls Biznesu, 10 najważniejszych zjawisk na rynku pracy, <https://www.pb.pl/10-najwazniejszych-zjawisk-na-ryнку-pracy-1125141> [dostęp z dnia: 7/09/2021].

¹³M. Wierciszewski, Co w gospodarce zmieni Polski Ład, <https://businessinsider.com.pl/finanse/polski-lad-najwazniejsze-potencjalne-skutki-programu-dla-gospodarki/8wrrhh7>, [dostęp z dnia: 15/06/2021].

Konkluzje

Nie ma żadnych wątpliwości, że polska gospodarka aktualnie wraca po okresie spowolnienia pandemicznego na tory wzrostu gospodarczego. Niestety nie jesteśmy jednak w stanie określić, czy to powrót do dobrej koniunktury w modelu szybkiego i trwałego odbicia (model V), czy istnieje nadal ryzyko przedłużonej fazy recesji (model W, a nawet U). I choć, jakiegokolwiek próby predykcji warunków koniunkturalnych w perspektywie najbliższych dwóch – czterech lat są skazane na bardzo wysoki szacunek błędu, to w niniejszym opracowaniu przedstawiono argumenty, przemawiające za istnieniem wielu bardzo ważnych ryzyk i zagrożeń dla przyszłej koniunktury i kondycji polskiej gospodarki.

Obok ryzyk o charakterze globalnym, takich jak: zakłócenia w podaży na wielu rynkach, ekstremalnie wysokie zadłużenie publiczne, presja inflacyjna czy pierwsze sygnały słabnięcia koniunktury (spadki PMI w ostatnim okresie), Polska mierzy się ze swoimi lokalnymi problemami. Wśród nich, najważniejszy jak się wydaje to problem rekordowo wysokiej inflacji i braku reakcji w polityce monetarnej. To czynnik uznawany dzisiaj za bardziej niebezpieczny dla gospodarki niż czwarta fala epidemii i ewentualny lock down.

Nie mniej niepokoju wzbudza również perspektywa wdrożenia Polskiego Ładu. Niezależnie od jego ostatecznego kształtu, zgodnie z jego misją, głównym skutkiem wprowadzenia rozwiązań proponowanych w ramach tego projektu ma być redystrybucja dochodu oraz zwiększenie roli polityków w gospodarce. Dodatkowo, w wymiarze makroekonomicznym zmiany podatkowe proponowane w Polskim Ładzie będą skutkowały zwiększeniem udziału konsumpcji i redukcją oszczędności. To z kolei będzie negatywnie determinować zarówno jakość, jak i trwałość wzrostu gospodarczego.

Problemy te zdają się potwierdzać twierdzenie, że szare nosorożce (tutaj: inflacja, dług publiczny, deficyty na rynku pracy), mogą być znacznie groźniejsze dla perspektyw rozwoju polskiej gospodarki niż tzw. czarny łabędź (tutaj pandemia Covid).

Bibliografia

- 10 najważniejszych trendów makro na świecie i w Polsce, <https://www.pb.pl/10-najwazniejszych-trendow-makro-na-swiecie-i-w-polsce-1123325>
- Co oznacza globalny spadek indeksów PMI, <https://www.pb.pl/co-oznacza-globalny-spadek-indeksow-pmi-1126798>
- Frączyk J., Nasz covidowy dług ma przekroczyć 450 mld zł. Większość krajów poradzi sobie lepiej z pandemią, <https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/covidowy-dlug-polski-ma-przekroczyc-450-mld-zl-inne-kraje-poradza-sobie-lepiej-z/fc213jc>
- <https://www.bankier.pl/gospodarka/wskazniki-makroekonomiczne/pmi-polska-pol> (dostęp: 10 września 2021).
- Inflacja dojdzie do 6 proc., potem spadnie, <https://www.pb.pl/inflacja-dojdzie-do-6-proc-potem-spadnie-1126104>
- Najważniejsze trendy makroekonomiczne w Polsce po czerwcu, <https://www.pb.pl/najwazniejsze->

trendy-makroekonomiczne-w-polsce-po-czerwcu-1120779,

- Produkcja szybciej przenosi się do Polski, <https://www.pb.pl/produkcja-szybciej-przenosi-sie-do-polski-1122199>
- Wierciszewski M., Co w gospodarce zmieni Polski łaad, <https://businessinsider.com.pl/finanse/polski-lad-najwazniejsze-potencjalne-skutki-programu-dla-gospodarki/8wrrhh7>

Let us not be deceived by the recovery after covid. About gray rhinoceros in the economy in the coming years.

Summary:

The covid crisis, which in 2020 reduced the global economy by approx. 4.5 percent. still going on and hasn't said the last word yet. The enthusiasm caused by the good results of the world economy in the second and third quarter of 2021 and the beneficial impact of increasing levels of immunization of societies may turn out to be premature. Similarly, quite optimistic forecasts of the most important world analytical centers (World Bank, IMF, OECD, European Commission, etc.), because they set the growth rate of the global economy in 2021 at 4-6 percent may occur to be deceptive.

Economists still do not know the answer to the question about the shape of the current phase of the business cycle, which in 2020 was "contaminated" by the influence of the so-called black swan, which turned out to be coronavirus and the related repeated lock down of the economy. The theses about the rapid recovery of world economy after the coronavirus crisis are just as exaggerated and uncertain as the claims about the end of the pandemic. The risk of further slowdown and exposure of significant negative economic consequences of anti-crisis policies is almost as high as the risk of the emergence of new waves of the Sars-Cov2 epidemic.

The current course of the business cycle, although it indicates a recovery phase, does not provide grounds for an unequivocal definition of the crisis recovery model as the "V" model (quick rebound). The 'W' scenario, i.e. deep recession after a short recovery phase, is considered more and more likely. We should also respect the 'U' scenario of a recession that lasts over the long term.

The aim of the presented article is an attempt to review the most important macroeconomic data as well as signaling (leading) indicators and phenomena that determine the economic situation in the next several months. According to the author's intentions, this list is to warn against serious macroeconomic threats and constitute prophetic announcements of those factors that will determine the future condition of the Polish economy. The author draws attention to the fact that the so-called gray rhinoceros (phenomena expected but ignored), can be much more dangerous than the so-called black swan (an unexpected, unforeseen phenomenon) that was Covid.

All these considerations are based on the latest reports and forecasts by leading analytical centers as well as Eurostat, ECB, IMF and NBP data.

Keywords:

Pandemic Crisis, Covid Crisis, Coronavirus, Black Swan, Gray Rhino, Recession, V- recession -shaped, U-shaped recession, inflation, public debt, economy lock down, post-pandemic economy

Smart Specialization and Innovation Priorities in the West Pomeranian Voivodeship

Summary:

A concept of Smart Specialisation in different countries has been playing a key role in the terms of economic development. Creation of innovation at the regional and state levels is an important tool for formulating a strategy for the creation of innovation with a combination of identification and building economy, which based on knowledge. In light of this information, it was considered important to research the process through which regional administrations identify activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth. In order to ensure that this work remains as specific as possible, it will use the West Pomeranian Voivodeship as its reference and comparison will be made to the Pomeranian Voivodeship regarding how these two regions identify activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth. The West Pomeranian Voivodeship uses a two-step, evolutionary approach to Smart Specialisation. Identification of regional specialization is the first step achieving Smart Specialisation used in the West Pomeranian Voivodeship. Stage two is related to identifying Smart Specialisation. In the Pomeranian Voivodeship, the regional administrators have been using a bottom-up approach for its Smart Specialisation whereby key stakeholders from the field of academia and business are identified and selected to push the agenda for regional specialization based on what they feel has the greatest potential for growth in the region. These approaches have enabled the regions to effectively invest in such fields as IT, R&D, education, sea transport and logistics, medicine, etc.

Keywords:

Smart Specialisation, RIS3, Activities, the West Pomeranian Voivodeship, the Pomeranian Voivodeship

Introduction

Smart Specialisation as a concept has been playing a key role in the development of different countries. It is an important tool for formulating a strategy for the creation of innovation at the regional and state level along with identifying and building a knowledge-based economy. It is essentially a strategic approach to economic development through directed support to research and development (R&D), which involves the process of creating a vision, identifying competitive advantage, defining strategic priorities, and using smart policies to maximize the knowledge-based development potential of regions or states¹. Smart Specialization precedes routinised innovation. Such researchers as Soltys and Kamrowska-Zaluska² consider it as a decisive link, which allows regions or systems running the regions to re-orient and re-new themselves.

In the European Union (EU), regional strategies for Smart Specialization are guided by the Regulation (EU) No. 1301/2013 of the European Parliament and of the Council. Its main aim is to help in attaining a competitive edge over other regions and states through the development and combination of strengths in areas relating to scientific research and innovation so as to meet new opportunities and lead to market development, but also, at the same time, avoid any fragmentation or doubling of efforts³. Regulation (EU) No. 1301/2013 of the European Parliament and of the Council recognizes that each region and state has unique resources that, if integrated into global processes, are the key factors to achieving smart specializa-

¹ M. Sychevskiy, et al, Implementation of Smart Specialisation for Regional Industrial Development, *III International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence 2020 (ISC-SAI 2020)*. Atlantis Press, 2020, p. 4.

² J. Soltys, D. Kamrowska-Zaluska, The assessment of smart specialization emergence process. The study of coastal regions in Poland, *Studia Regionalia* 2016, p. 41-58.

tion. Considering the endogenous capabilities of each region, their key competences, resources, and competitive advantages when trying to identify priority area can guarantee a better growth and development of the regions' competitiveness. According to Regulation (EU) No. 1301/2013 of the European Parliament and of the Council, regional specializations should echo the nature, economic originality and uniqueness of a region, which will aid in the development of areas and niches that support sustainable development, reducing copying of investments and improving inter-regional co-operation, at the same time⁴.

On this basis, all voivodeships in Poland have a regional innovation strategy known as Regional Innovation and Smart Strategies (RIS3), whereby they define and outline the ways of achieving smart specializations within each voivodeship. Even though the RIS3 have tough and challenging requirements, they offer actual possibility of improvement of the management of resources and capabilities within a given region⁵. Before the introduction of RIS3 in Poland's voivodeships, innovations in Poland centered mainly on the field of academia and those derived from R&D, overlooking the fact that innovation at times can include local and social factors, which require involvement of the society, private sector entities, and civil society entities⁶. The purpose of this paper is to research the process through, which regional administrations in Poland identify activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth. In order to ensure that this work remained as specific as possible, it used the West Pomeranian Voivodeship as its reference point and compared the activities to the Pomeranian Voivodeship. The paper employed a literature review approach in collecting and analysing its data. The paper reviewed already published studies on its topic in order to come up with its findings. Peer-reviewed studies and government publications were sought from such databases as Worldwide Political Science Abstracts, PAIS International, CIAO, International Bibliography of Social Sciences, etc. This paper chose the abovementioned databases because of their focus on politics and management plus they offer free, full access to their studies. The literature search was limited to studies published as from 1st January 2010 to ensure that the findings are applicable in contemporary times. Such keywords as smart specialization, West Pomeranian Voivodeship, and Pomeranian Voivodeship were used in searching the databases mentioned above.

³M. Sychevskiy, et al. "Implementation... op. cit., p. 5.

⁴J. Bański, D. Mazurek, Smart specialisation and the internal potential of regions in Poland, *Folia Geographica* 60.1 2018, p. 5.

⁵M. Kogut-Jaworska, E. Ociepa-Kicińska, Smart specialisation as a strategy for implementing the regional innovation development policy—Poland case study, *Sustainability* 12.19 2020, p. 7986.

⁶A. Stępnia-Kucharska, Regional differences in innovation activities of industrial enterprises in Poland, *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy* 9.2 2014, p. 73.

The Process of Identifying Smart Specialization in the West Pomeranian Voivodeship

The West Pomeranian Voivodeship uses a two-step, evolutionary approach to Smart Specialization. These stages are illustrated in Fig. 1 below.

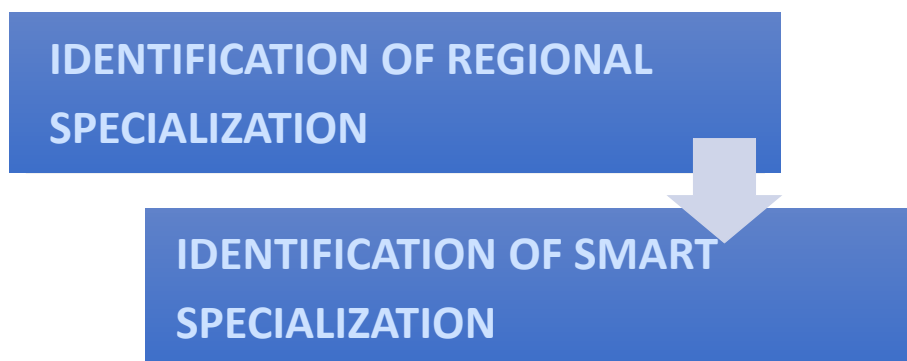


Fig.1. Approach to Smart Specialization in West Pomeranian Voivodeship

Source: Developed by Author

Identification of regional specialisation is the first step to achieving smart specialization used in the West Pomeranian Voivodeship. For instance, in 2014, the West Pomeranian's Marshall Office carried out research with the main aim of identifying economic sectors for regional specialization. The data collected related to the region's number of taxpayers, revenue from exports, net revenues in all tax rates, fixed assets, and other acquisitions. Five unique regional specialisation areas were defined, including (1) maritime activities and logistics, (2) bio-economy and industries, (3) services of the future, (4) metallurgy and mechanical industry, and (5) tourism and health.

Stage two is related to identifying smart specialization. After the 2014 survey was carried out by the Marshall's Office, they identified three key areas of co-operation as listed below:

1. Areas showing highest potential of economic growth
2. Business support institutions, e.g., universities, R&D institutions, key companies in the region, etc.
3. Other support institutions, e.g., businesses, local governments, and those the influence policymaking.

There are eight Smart specialisation areas identified in the West Pomeranian Voivodeship. They include: (1) products based on information technologies, (2) multimodal transport and logistics, (3) modern food processing, (4) chemical and materials engineering products, (5) eco-packaging, (6) wood and furniture products, (7) advanced metallurgy, and (8) large scale water and civic constructions⁷. Some of the most significant actions that were recommended as methods of helping the West Pomeranian Voivodeship to achieve this second stage of Smart Specialisation include:

⁷M. Sychevskiy, et al., Implementation... op. cit., p. 6.

1. Identifying companies with the greatest potential
2. Conducting in-depth interviews of company representatives in order to understand their needs, challenges, and plans for development
3. Identifying persons / operators who co-operate with the identified companies in order to understand the market's value chain, its needs and their challenges for development
4. identifying the main business support institutions and their needs, challenges and plans for development
5. Verifying the Voivodeship's leading institutions of higher learning and their challenges to R&D
6. Consulting the local government in order to understand their needs, challenges and plans for development⁸.

Over the years, the West Pomeranian Voivodeship's regional administrators have been the co-organizers of cooperative fairs and seminars with the intention of bringing players in the business and science worlds on the same platform to help them have bilateral talks⁹. The regional administrators also set up what was referred to as the Regional Government Contract (RGC), whose main aim was to choose key industries that would help the communities within the West Pomeranian Voivodeship achieve Smart Specialisation. This process also involves assessing whether the industries work in line with the West Pomeranian Voivodeship's needs for Smart Specialisation¹⁰. The administrators have also been commissioning research to understand the process of entrepreneurial discovery in the region. The initiatives for research include:

- Assessing the West Pomeranian Voivodeship's universities potential, i.e., the ability of meeting the business and job market demands
- Identifying and analyzing the potential of business support institutions
- Studying the role of ICT in the realizing of smart specialization in West Pomeranian Voivodeship¹¹.

In the West Pomeranian Voivodeship, Smart Specialisation is considered as a significant process of entrepreneurial discovery that can bring about economic transformation. It necessitates the identification of areas and industries with the greatest potential in the region. It also leads to the discovery of value chains and new ideas that can help in the progression of the already existing value chains. Fig. 2 below shows an image of the West Pomeranian Voivodeship and the various municipalities (gminy) within the Voivodeship.

⁸J. Sołtys, D. Kamrowska-Zaluska, The assessment... op. cit., p. 41.

⁹V. Rodchenko, Y. Prus, The features of implementation of regional innovation policy in the context of the smart specialization strategy, *Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine, Prague*, 2019, p. 15.

¹⁰K. Malik, et al, Specialization integrated strategy of innovations: effective model for emerging regional economy development?, 2020, p. 10.

¹¹M. Grochowski, Development Potentials and Smart Specializations of Polish Regions—book review, *MAZOWSZE Studia Regionalne* 17 2015, p. 167.



Fig. 2. The West Pomeranian Voivodeship

Source: M. Kogut-Jaworska, E. Ociepa-Kicińska, Smart... op. cit., 2020.

The Process of Identifying Smart Specialisation in the Pomeranian Voivodeship

The regional administrators of the Pomeranian Voivodeship view Smart Specialisation as a strategy with great potential, relevant to the development of the region because of acknowledges Pomeranian's unique resources and their potential for innovative application. The Voivodeship's administrators presume that the implementation of R&D can contribute to the development of existing economic specialization and positively affect the competitiveness of the Pomeranian Voivodeship on the national and global arena.¹² Pomeranian's 2020 Regional Development Strategy is one the latest and official documents that one can read to understand the process of identifying activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth in the region. This government-published document stresses public intervention should center on launching and using resources relevant to Pomeranian's industries and other emerging Smart Specialisation efforts. The functioning mechanism for identifying and verifying Smart Specialisation in the Pomeranian Voivodeship is rooted in the following principles:

- Continuity of building the systematically emphasized public intervention
- The application of incentives in order to mobilize all grassroots stakeholders
- Also, ensuring the initiatives are open not only to grassroots stakeholders
- Ensuring transparency in the decision-making criteria and processes

¹² D. Kamrowska-Zaluska, J. Soltys, Process of emergence of smart specialisation in Pomeranian Voivodeship in Poland, *Procedia engineering* 161 2016, p. 1988.

- Using a negotiation approach when forging relationships between interested actors and the regional administrators
- Reproducibility
- Following EU recommendations for the realizing of Smart specialisation¹³.

The Pomeranian Voivodeship has been using a bottom-up approach for its Smart specialisation whereby key stakeholders from the field of academia and business are identified and selected to push the agenda for regional specialization based on what they feel has the greatest potential for growth in the region. The process of selecting the stakeholders from the field of academia and business is done through public consultation¹⁴. Furthermore, the region assumes a six-phase process in identifying activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth (Smart Specialisation). These steps are as follows:

- Determining the economic profile of the Voivodeship in terms of its technological and functional convergence. This process involves reviewing and interpreting existing analyses that have been conducted by external consultants.
- Discussing, consulting, and building partnerships through meetings with stakeholders, workshops, and interviews. These stakeholders include, but are not limited to, businesses, non-governmental organizations, R&D institutions, persons from the field of academia, local governments, and the Pomeranian boards of education.
- Organizing the competition for Pomeranian Smart Specialisation, which is a two-step procedure, including (1) presenting and evaluating the initial concept of smart specialization, and (2) assessing the final concept of Smart specialisation.
- Conducting negotiations between the Pomeranian Voivodeship regional administrators and other partnerships in order to gain support from the creation of smart specialization.
- Documenting and signing agreements between Pomeranian Voivodeship regional administrators and other partnerships for Smart Specialisation
- Monitoring the process of implementation of the chosen initiatives from Smart Specialisation¹⁵.

Before the process is finalized, all stakeholders and potential partners are required to submit proposal of specializations. The regional administrators for the Pomeranian Voivodeship will rank the proposal based on predetermined ranking process and the highest ranked proposal will be signed as a Smart Specialisation initiative between the regional administrators and the parties that came up with the proposal. The proposals have to be in line with the regional strategic programs determined by the RIS3¹⁶.

¹³ A. Weidenfeld, Tourism diversification and its implications for smart specialization, *Sustainability* 10.2 2018, p. 319.

¹⁴ D. Michalak, E. Wulf, Priority Areas of Poland's Development in Line with EU Policy (Smart Specializations)–Poland's Food Security and Climate Change, *Journal of Intercultural Management* 11.4 2019, p. 158

¹⁵ J. Wyrwa, Smart specialisation-a novel approach towards region development in Poland, *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia* 13.3 2014, p.

23.

¹⁶ A. Mempel-Śnieżyk, Smart specialisation and clusters in economic growth, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 324 2013, p. 92.

Once approved, the proposals will be used to determine the scope of activities, mechanisms and projects that will be executed in order to realize the smart specialization initiative. All agree upon actions and flagship projects are given the highest priority when it comes to accessing funding and other forms of resources in order to guarantee their realization. Table 1 below, which was adapted from Soltys and Kamrowska-Zaluska¹⁷, illustrates the Smart Specialisations initiatives undertaken by Pomeranian Voivodeship regional administrators, including the respective number of partners in each initiative.

Tab. 1. Pomeranian Smart Specialisations

Pomeranian Smart Specializations	Areas	Partnerships	No. of Partnerships
Investing in interactive technologies in vital information systems environment	a) Cloud computing, big data processing, data security, database, and data transmission; b) IoT and embedded systems for intelligence space, and c) multimodal human-machine interfaces.	Smart Interactive Systems – Innovative products, technologies and services for intelligence environments	74
Investing in off-shore and logistics technologies	a) innovative ways of using sea resources, b) renewable sources of energy and equipment for use in the coastal zone, c) energy-efficient and low carbon emission technologies, d) technologies in ports and facilities, e) underwater systems and equipment, f) specialized equipment, vehicles and structures for working in a marine surrounding	SMART PORT & CITY: Intelligent technologies and processes in ports	51
		Smart equipment and technologies in the coastal regions	59

¹⁷J. Soltys, D. Kamrowska-Zaluska, Comparison of smart specialization in coastal regions in Poland, N.p., 2016. Web. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174628/1/Paper0158_JacekSoltys.pdf

Pomeranian Smart Specializations	Areas	Partnerships	No. of Partnerships
Investing in medical technologies that improve lifestyle diseases and aging	a) systems of care for the elderly and disabled, and b) prophylaxis, diagnosis, and therapy.	Long Healthy Life – Innovations for diagnosis, prevention and therapy of the aging society and civilization diseases	99
Investing in eco-efficient technologies	a) renewable energy, energy prosumers, and distributed energy, b) use of bio-fuels and their components, c) developing a smart grid transmission system, d) ensuring efficient energy demand and consumption, e) developing and using vehicles with alternative propulsion, and f) the exploration, extraction and processing of energy re-	Intelligent Energy and Fuel Technologies	25
		Construction SMART 3E – environment protection, efficiency, energy	64

Source: J. Sołtys, D. Kamrowska-Zaluska, The assessment... op. cit., p. 41-58.

Comparison of Smart Specialisations in the West Pomeranian Voivodeship and the Pomeranian Voivodeship

As noted in the analysis of the West Pomeranian Voivodeship and the Pomeranian Voivodeship Smart Specialisation, the regions assume rather two different approaches to Smart Specialization. The West Pomeranian Voivodeship assumes a two-step, top-down approach to Smart Specialisation, whereas the Pomeranian Voivodeship assumes a bottom-up approach to Smart Specialisation with the two voivodeships focusing on intense participation of stakeholders. Nonetheless, participation of stakeholders, i.e., R&D institutions, companies, and other business support institutions, was different in two voivodeships¹⁸. The regional administrators in the West Pomerania Voivodeship considered the stakeholders as sources of information that they collected during their meetings, surveys and interviews. The interviews and surveys were also platforms of creating cooperation and joint plans. In the Pomeranian Voivodeship, the administrators are essentially concerned with stakeholders, who can introduce specialisations in the region. The Marshall's Office of the Pom-

¹⁸M. Frankowska, U. Grosse, S. Zenk, Regions, clusters and SMEs—the challenges of cross-border cooperation as in the example of Brandenburg and West-Pomerania, *Clusters as a Driving Power of the European Economy* 2016, p. 251.

eranian Voivodeship use a framework for the process of identifying stakeholders who will be the main initiators and facilitators of the Smart Specialisation initiative¹⁹.

Stakeholders, i.e., R&D institutions, companies, and other business support institutions were involved in the planning process in the two voivodeships, even though bottom-up approach applied in the Pomerania Voivodeship ensured greater contribution by the stakeholders and also accountability. While the quantitative analyses for selecting the Smart Specialisation activities in the Pomerania Voivodeship were conducted by external consultants, in the West Pomeranian Voivodeship, the analyses were conducted internally by persons working in the offices of the regional administrators²⁰. It should also be noted that the processes, even though the main aim was to achieve Smart Specialisation, they had different activities; in the West Pomeranian Voivodeship, the activities focused on regional specialisation, whereas in the Pomeranian Voivodeship, the activities focused on competition.

Conclusion

Smart Specialisation as a concept has been playing a key role in the development of different countries. It is an important tool for formulating a strategy for the creation of innovation at the regional and state levels along with identifying and building a knowledge-based economy. The purpose of this paper was to research the process through, which regional administrations in Poland identify activities to focus their investments in order to ensure knowledge-intensive growth. In order to ensure that this work remained as specific as possible, it used the West Pomeranian Voivodeship as its reference point and compared the activities to the Pomeranian Voivodeship. As noted in the analysis of the West Pomeranian Voivodeship and the Pomeranian Voivodeship Smart specialisation, the regions assume rather two different approaches to Smart Specialisation. The West Pomeranian Voivodeship assumes a two-step, top-down approach to Smart specialisation, whereas the Pomeranian Voivodeship assumes a bottom-up approach to Smart specialisation with two voivodeships focusing on intense participation of stakeholders. While writing this paper, one could notice the clear lack of studies especially the one focusing on activities applied in realizing Smart Specialisation in the West Pomeranian Voivodeship. In light of that, this research recommends that further studies be carried out on the same topic in order for interested parties to fully comprehend the activities for Smart Specialisation in the West Pomeranian Voivodeship.

¹⁹D. Kamrowska-Zaluska, J. Soltys, *Process...* op. cit., p.

²⁰M. Sychevskiy, et al. *Implementation...* op. cit., p. 10.

References

- Bański J., Mazurek D., Smart specialisation and the internal potential of regions in Poland, *Folia Geographica* 60.1 2018.
- Frankowska M., Grosse U., Zenk S., Regions, clusters and SMEs—the challenges of cross-border cooperation as in the example of Brandenburg and West-Pomerania, *Clusters as a Driving Power of the European Economy* 2016.
- Grochowski M., Development Potentials and Smart Specializations of Polish Regions—book review, *MAZOWSZE Studia Regionalne* 17 2015.
- Kamrowska-Zaluska D., Soltys J., Process of emergence of smart specialisation in Pomeranian Voivodeship in Poland, *Procedia engineering* 161 2016.
- Kogut-Jaworska M., Ociepa-Kicińska E., Smart specialisation as a strategy for implementing the regional innovation development policy—Poland case study, *Sustainability* 12.19 2020.
- Malik K, et al, Specialization integrated strategy of innovations: effective model for emerging regional economy development?, 2020.
- Mempel-Śnieżyk A., Smart specialisation and clusters in economic growth, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 324 2013.
- Michalak D., Wulf E., Priority Areas of Poland's Development in Line with EU Policy (Smart Specializations)—Poland's Food Security and Climate Change, *Journal of Intercultural Management* 11.4 2019.
- Rodchenko V., Prus Y., The features of implementation of regional innovation policy in the context of the smart specialization strategy, *Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine, Prague* 2019.
- Soltys J., Kamrowska-Zaluska D., Comparison of smart specialization in coastal regions in Poland, N.p., 2016. Web. https://www.econstor.eu/bitstream/10419/174628/1Paper0158_JacekSoltys.pdf
- Soltys J., Kamrowska-Zaluska D., The assessment of smart specialization emergence process. The study of coastal regions in Poland, *Studia Regionalia* 2016.
- Stępnia-Kucharska A., Regional differences in innovation activities of industrial enterprises in Poland, *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy* 9.2 2014.

- Sychevskiy M, et al, Implementation of Smart Specialisation for Regional Industrial Development, *III International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence 2020 (ISC-SAI 2020)*, Atlantis Press 2020.
- Weidenfeld A., Tourism diversification and its implications for smart specialization, *Sustainability* 10.2 2018.
- Wyrwa J., Smart specialisation-a novel approach towards region development in Poland, *Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia* 13.3 2014.

**Priorytety Inteligentnej Specjalizacji i Innowacji
w województwie zachodniopomorskim**

Streszczenie:

Koncepcja Inteligentnej Specjalizacji w różnych krajach odgrywa kluczową rolę w kontekście rozwoju gospodarczego. Tworzenie innowacji na poziomie regionalnym i państwowym jest ważnym narzędziem do formułowania strategii tworzenia innowacji z połączeniem identyfikacji i gospodarki budowlanej, która opiera się na wiedzy. W świetle tych informacji uznano za istotne zbadanie procesu, w ramach którego administracje regionalne identyfikują działania mające na celu skoncentrowanie inwestycji w celu zapewnienia wzrostu opartego na wiedzy. By zapewnić, że ta praca będzie w sobie zawierać jak najwięcej szczegółów, będzie ona wykorzystywała województwo zachodniopomorskie jako punkt odniesienia oraz będzie porównywała je z województwem pomorskim, by dowiedzieć w jaki sposób te dwa regiony identyfikują działania, które pomagają im ukierunkować swoje inwestycje w celu zapewnienia wzrostu, który można uzyskać dzięki wiedzy. Województwo zachodniopomorskie stosuje dwustopniowe, ewolucyjne podejście do inteligentnej specjalizacji. Identyfikacja specjalizacji regionalnej jest pierwszym krokiem do osiągnięcia inteligentnej specjalizacji stosowanej w województwie zachodniopomorskim. Etap drugi wiąże się z identyfikacją inteligentnej specjalizacji. W województwie pomorskim administratorzy regionalni stosują oddolne podejście do inteligentnej specjalizacji, w ramach którego identyfikuje się i wybiera kluczowych interesariuszy z dziedziny środowiska akademickiego i biznesu, aby ukierunkować program specjalizacji regionalnej w oparciu o to, co ich zdaniem ma największy potencjał wzrostu w regionie. Takie podejście umożliwiło regionom skuteczne inwestowanie m.in w dziedzinie informatyki, badań i rozwój, edukacji, transportu morskiego i logistyki, medycyny itp.

Słowa kluczowe:

Inteligentna Specjalizacja, RIS3, działania, województwo zachodniopomorskie, województwo pomorskie

Ekonomiczno - społeczna analiza zagadnienia upadłości konsumenckiej na przykładzie Polski w latach 2017-2019

Streszczenie:

Decyzje finansowe, podejmowane przez gospodarstwa domowe mają istotny wpływ na charakter i kształt gospodarki. Poprzez dochody, wydatki, a także oszczędności kupujący bezpośrednio wpływają na rynek finansowy. Pomimo rosnącej świadomości konsumenckiej w dalszym ciągu wśród polskich gospodarstw występuje zjawisko nadmiernego zadłużania się. W niniejszej pracy zaprezentowana została analiza zależności pomiędzy upadłością konsumencką, a sytuacją finansową zadłużonych gospodarstw domowych. Praca koncentruje się na analizie zagadnienia instytucji upadłości konsumenckiej jako narzędzia ograniczania nadmiernej konsumpcji gospodarstw domowych w Polsce w latach 2017-2019 z uwzględnieniem sytuacji ekonomiczno-społecznej. W pracy zaprezentowany został zarys historyczny oraz podstawowe pojęcia upadłości konsumenckiej z jakimi możemy spotkać się w literaturze.

Słowa kluczowe:

upadłość konsumencka, konsumpcjonizm, zadłużenie

Wprowadzenie

Współczesne społeczeństwa określane są mianem konsumpcyjnych, ze względu na styl życia koncertujący się wokół konsumpcji jako kluczowej aktywności ekonomicznej.

W niniejszej pracy rozważania będą dotyczyły jednego z aspektów tego zjawiska, tj. nadmiernej konsumpcji, przekraczającej obiektywne potrzeby gospodarstw domowych. Owa konsumpcja bywa często finansowana za pomocą kredytów i pożyczek zaciąganych przez członków gospodarstw domowych w zakresie przekraczającym możliwości ich obsługi, co z kolei prowadzi do ich nadmiernego zadłużenia i w konsekwencji do niewypłacalności.

W każdej rozwiniętej gospodarce, gospodarstwa domowe odgrywają bardzo ważną rolę na rynku finansowym. Gromadzenie oszczędności, wydatkowanie oraz zaciąganie zobowiązań finansowych stanowią podstawę funkcjonowania społeczeństwa. Z jednej strony duża aktywność na rynku finansowym powoduje zwiększenie poziomu zadowolenia z życia, jednak poprzez nieuwzględnianie czynników losowych takich jak utrata pracy, choroba lub kryzys gospodarczy aktywność ta może prowadzić do powstania spirali zadłużenia¹.

Gospodarstwo domowe w naukach ekonomicznych nazywane jest jako jednostka gospodarująca, której celem jest zaspokajanie osobistych i wspólnych potrzeb jego członków. Cel ten realizowany jest w głównej mierze poprzez konsumpcję dóbr i usług. Członkowie gospodarstwa domowego podejmując decyzje związane z wydatkowaniem środków stają się konsumentami, a czasem również dłużnikami².

W ostatnich latach obserwuje się wzrost zadłużenia polskich gospodarstw domowych z tytułu zaciągniętych zobowiązań, jak również wzrost liczby sytuacji, w których członkowie gospodarstw domowych wskutek podejmowanych decyzji zmuszeni są do ogłaszania upadłości konsumenckiej. Głównym powodem coraz częstszego występowania takich sytuacji jest rozpowszechnianie się konsumpcyjnego stylu życia i wzrastająca liczba ludzi żyjących na kredyt. Jak pokazuje doświadczenie, konsekwencje często nawet błahych decyzji fi-

¹A. Wiśniewska, *Determinanty nadmiernego zadłużania się polskich gospodarstw domowych. Współczesne Finanse*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2016, s.91-93.

²G. Wałęga, *Zadłużenie polskich gospodarstw domowych z tytułu kredytów bankowych. Współczesne finanse- teoria i praktyka*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2015, s. 92-93.

nansowych mogą być dramatyczne w skutkach. Dotyczy to w głównej mierze osób o niskiej świadomości finansowej i osób o niskich dochodach, które są szczególnie podatne na zagrożenia spowodowane niestabilnością sytuacji gospodarczej.

Trzeba jednak podkreślić, że zadłużenie gospodarstw domowych w państwach rozwijających się nie zawsze jest zjawiskiem szkodliwym. Zadłużenie wpływa na wzrost konsumpcji dóbr i usług, a w konsekwencji również na wzrost Produktu Krajowego Brutto. Problemem natomiast zarówno dla gospodarstw domowych, jak i dla gospodarki staje się nadmierne zadłużenie. Postawienie granicy, kiedy zadłużenie staje się nadmierne w praktyce bywa niezwykle trudne. Na potrzeby niniejszej pracy przyjęto, że nadmierne zadłużenie to takie, które nie pozwala na regulowanie wymagalnych i przyszłych zobowiązań z bieżących dochodów, a także z majątku dłużnika, który mógłby zostać spieniężony w celu spłaty zadłużenia.

Celem pracy jest analiza instytucji upadłości konsumenckiej w Polsce jako narzędzia ograniczania nadmiernej konsumpcji gospodarstw domowych oraz ich niewypłacalności. Rozważania dotyczą relacji pomiędzy upadłością konsumencką, a sytuacją finansową zadłużonych gospodarstw domowych oraz innych podmiotów w kontekście ekonomicznym, społecznym i kulturowym.

W pracy wykorzystana została metoda badawcza, polegająca na analizie danych statystycznych, zbieranych rokrocznie w ramach *Rejestru Dłużników BIG InfoMonitor, Biura Informacji Kredytowej oraz Głównego Urzędu Statystycznego*. Podmioty te zajmują się gromadzeniem, integrowaniem i udostępnianiem danych dotyczących historii kredytowej, informacji statystycznych związanych z życiem publicznym i niektórych aspektów życia prywatnego klientów banków, SKOK-ów oraz pozabankowych firm pożyczkowych.

Upadłość konsumencka – definicja i przesłanki wprowadzenia

Upadłość konsumencka pojawiła się w systemach prawnych jako reakcja na zwiększające się zadłużenie konsumentów. Coraz bogatsza oferta coraz szerzej dostępnych usług finansowych (np. kredyty, pożyczki, sprzedaż na raty) oraz rosnący popyt ze strony gospodarstw spowodowały, że w drugiej dekadzie XX w. problem niewypłacalności konsumentów znacząco przybrał na sile³.

Szczególnie intensywny wzrost zadłużenia konsumentów miał miejsce w krajach rozwiniętych w latach 80. i 90., kiedy równocześnie z ożywieniem gospodarczym rozluźniono zasady kredytowania konsumpcji. Znacznie zmniejszono wymagania dotyczące wkładu własnego kredytobiorcy i wydłużono czas spłaty zobowiązań. Jednocześnie nastąpił szybki rozwój technologii informatycznych, które zaczęły wypierać z banków specjalistów rynku consumer finance i tradycyjne metody oceny zdolności kredytowej, co umożliwiło szybszy wzrost ilości udzielanych kredytów⁴.

Rządy wielu państw zdecydowały się w tym okresie na wzmocnienie ochrony swoich obywateli na rynku finansowym, aby zapobiec ich nadmiernemu zadłużaniu się.

Wprowadzono ustawy lepiej chroniące ich prawa, zwiększono obowiązki informacyjne banków, a także ustalono maksymalne wysokości odsetek od kredytu i innych opłat, których mogą zażądać banki i instytucje parabankowe przy udzielaniu kredytu lub pożyczki. Oprócz zapobiegania nadmiernemu zadłużaniu się konsumentów konieczne stało się również zapewnienie pomocy osobom nadmiernie zadłużonym w uregulowaniu ich zobowiązań. Część państw Unii Europejskiej w latach 80. i 90. zdecydowało się za-

³W. Szpringer, *Upadłość konsumencka. Inspiracje z rozwiązań światowych oraz rekomendacje dla Polski*, Wydawnictwo CeDeWu Sp. Warszawa 2006, s. 16.

⁴A. Roter, *Ocena realizacji ustawy o upadłości konsumenckiej w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych, Gdańsk 2010, s. 3.

tem na wprowadzenie do swoich systemów prawnych instytucji upadłości konsumenckiej⁵.

Ogólną przesłanką przyświecającą krajom, w których istniała możliwość ogłoszenia upadłości konsumenckiej, było zapewnienie niewypłacalnemu konsumentowi możliwości tzw. nowego startu, czyli uwolnienie go od zadłużenia, ale dopiero po spełnieniu określonych warunków, i powrót do normalnego funkcjonowania w społeczeństwie, a także na rynku finansowym. Modele upadłości konsumenckiej w poszczególnych państwach dość znacznie różniły się od siebie. Główna różnica dotyczyła tego, czy upadłość konsumencka była przeprowadzana przed sądem, czy też w trybie pozasądowym. Inne różnice dotyczyły m.in. okresu rehabilitacji konsumenta (czas, w którym egzekucja długów została zawieszona, a prawa konsumenta do dysponowania własnym majątkiem były ograniczone), dostępności (powszechny dostęp do upadłości, dostęp jedynie w przypadku „niezawinionego” zadłużenia, dostęp przy konkretnej wysokości zadłużenia), skutków prawnych (z uwolnieniem od części długu lub nie), a także założeń i koncepcji (kara, oddłużenie, rehabilitacja dłużnika jako obywatela). W większości państw w proces upadłościowy włączone były również działania edukacyjne, które miały na celu podniesienie wiedzy konsumenta o zarządzaniu domowymi finansami⁶.

Upadłość konsumencka w naszym kraju nie ma długiego rodowodu prawnego. W Polsce, niewypłacalne gospodarstwa domowe zyskały szansę na uwolnienie się z pętli nadmiernego zadłużenia, gdy w dniu 5 grudnia 2008 roku zmieniono Ustawę Prawo upadłościowe i naprawcze (Dz. U. z 2009 r. nr 175, poz. 1361 ze zm.) wdrażając początkowo restrykcyjne przepisy o upadłości konsumenckiej do porządku prawnego w Polsce. Następnie, ową ustawę poddano obszernej nowelizacji, liberalizując i uelastyczniając zasady upadłości. Wprowadzanie kolejnych zmian służących uproszeniu samego procesu upadłościowego przy jednoczesnym zwiększaniu jego zakresu miało na celu ograniczanie negatywnych skutków niewypłacalności dłużnika poprzez wprowadzenie do otoczenia społecznego instytucji upadłości konsumenckiej, której zdaniem powinno być ponowne włączenie upadłego do łańcucha konsumpcji⁷.

Podjęcie przez gospodarstwo domowe decyzji o poddaniu się procedurze upadłościowej jest efektem jego narastającego zadłużenia, które przeradza się w niewypłacalność, czyli trwałą utratę możliwości spłaty swoich zobowiązań finansowych⁸.

Upadłość konsumencka, której przyświeca idea tzw. „nowego startu”, stanowi systemowy środek przeciwdziałania wykluczeniu przez oddłużenie, które umożliwia restytucję rzetelnych dłużników do społecznego i gospodarczego funkcjonowania. Oddłużenie w ramach upadłości konsumenckiej oznacza uwolnienie dłużnika z części zobowiązań, których nie może spłacić⁹.

Instytucja upadłości konsumenckiej stanowi pewnego rodzaju koło ratunkowe dla osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej, a pozostających w złej kondycji finansowej. Postępowanie upadłościowe ma na celu oddłużenie osoby fizycznej, poprzez upłynnienie jej majątku oraz zaspokojenie wierzycieli. Przesłanką ogłoszenia upadłości konsumenckiej jest popadnięcie w stan niewypłacalności. Prawo upadłościowe nie definiuje pojęcia niewypłacalności w odniesieniu do konsumentów. Niemniej jednak przyjąć należy, że stan niewypłacalności będzie miał miejsce w sytuacji, w której z każdym upływającym miesiącem stan zadłużenia konsumenta pogłębia się, niezależnie od czynności jakie konsument podejmuje w celu spłaty zobowiązań. W myśl prawa upadłościowego przyjmuje się, zarówno w odniesieniu do przedsiębiorców jak i do konsumentów, że utrata zdolności wykonywania wymagalnego zadłużenia pieniężnego następuje w sytuacji, gdy opóźnienie w wykonywaniu zobowiązań przekracza okres 3 miesięcy¹⁰.

⁵J.J. Kilborn, *Comparative Consumer Bankruptcy*, Carolina Academic Press, Durham 2007, s. 6-7.

⁶A. Szymańska, *Upadłość konsumencka w wybranych krajach Unii Europejskiej a kryzys gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013, s. 56.

⁷A. Reczuch, *Upadłość konsumencka a niewypłacalność gospodarstw domowych spowodowana ich nadmierną konsumpcją w Polsce*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015, s. 46.

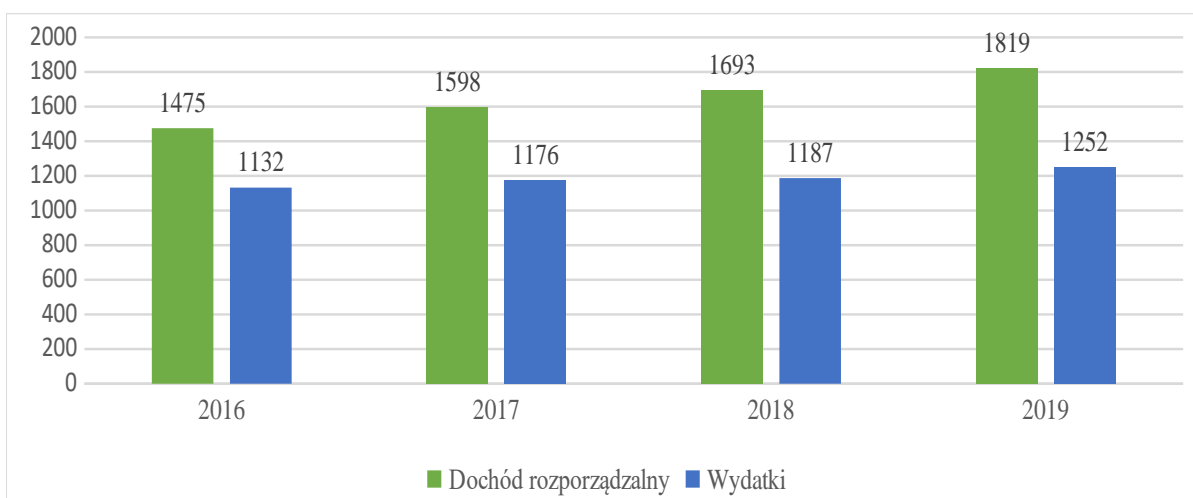
⁸B. Świecka, *Bankructwo gospodarstwa domowego – nowa instytucja w polskiej gospodarce. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Diffin, Warszawa 2008, s. 191.

⁹A. Sobota, K. Tatar, S. Alwasiak, *RAPORT DIAGNOSTYCZNY-PROJEKT „SZANSA 2.0”*, Kraków 2015, s. 9.

Ustawodawca uchwalając ustawę nowelizującą dostrzegł poważne implikacje związane z problemem nadmiernego zadłużenia na płaszczyźnie społecznej i ekonomicznej. Z uzasadnienia ustawy nowelizującej wynika, że liberalizacja przepisów dotyczących upadłości konsumenckiej w przyszłości miała przynieść określone korzyści społeczne i gospodarcze. Głównymi celami miało być ograniczenie wykluczenia społecznego i mechanizmu dziedziczenia bezradności, umożliwienie reintegrację dłużników w legalnym obrocie gospodarczym powodując wzrost PKB oraz zwiększenie przychodów Skarbu Państwa z tytułu podatków, jak również spadek przestępczości i ograniczenie tzw. szarej strefy oraz wpłynięcie pozytywnie na sektor finansowy poprzez przyspieszenie rozwiązania kwestii nieściągalnych wierzytelności, a w dłuższej perspektywie umożliwienie dłużnikom ponownego korzystania z usług instytucji finansowych¹¹.

Skala zagrożenia upadłością konsumencką

W 2017 roku wystąpiła wyraźna poprawa sytuacji materialnej gospodarstw domowych w Polsce. Gospodarstwa domowe osiągały wyższe dochody i ponosiły większe wydatki. Wzrosła nadwyżka dochodów nad wydatkami, co dało gospodarstwom domowym większe możliwości oszczędzania. Poziom przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnego na osobę w zaokrągleniu do 1 zł w 2017 r. wyniósł 1598 zł i był realnie wyższy o 6,3% od dochodu w roku 2016. Przeciętne miesięczne wydatki w gospodarstwach domowych na osobę osiągnęły w 2017 r. wartość 1176 zł (patrz rys. 1).



Rys. 1. Poziom przeciętnych miesięcznych dochodów i wydatków na 1 osobę w gospodarstwach domowych w latach 2016- 2019

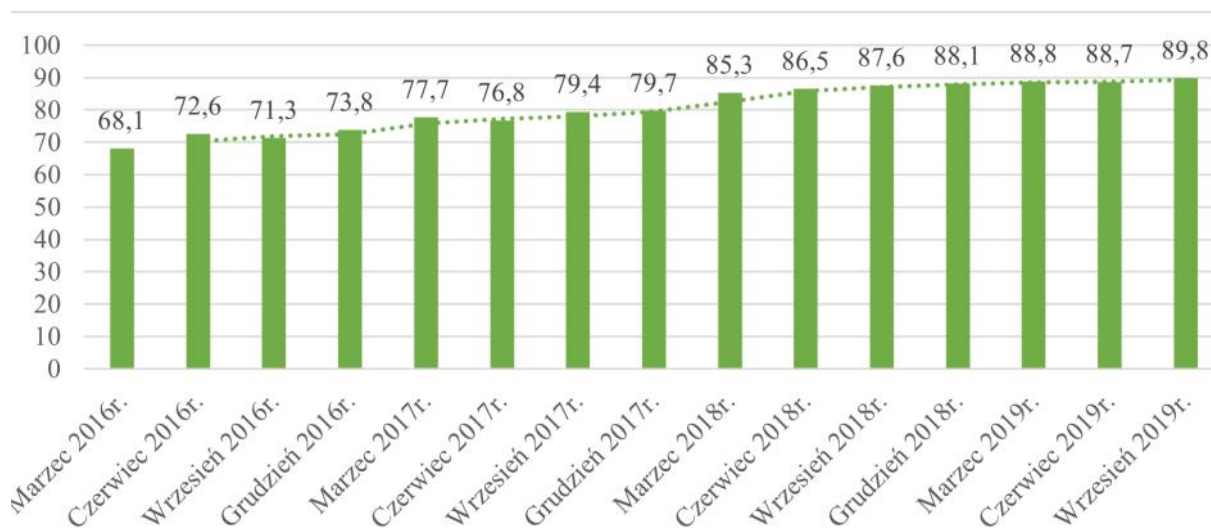
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: GUS, Sytuacja gospodarstw domowych w 2019 r. w świetle wyników badania budżetów gospodarstw domowych, Maj 2020 oraz raporty za lata 2016–2018.

¹⁰A. Frydrych, *Czym jest upadłość konsumencka?* <https://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/konsument-w-sadzie/4660241,Czym-jest-upadlosc-konsumencka.html> [dostęp z dnia: 26/10/2020].

¹¹A. Sobota, K. Tatar, S. Alwasiak, *RAPORT DIAGNOSTYCZNY - PROJEKT...*, op. cit., s.8.

Według raportu Biura Informacji Kredytowej pt. „Indeks Zaległych Płatności Polaków” łączna kwota zaległych zobowiązań kredytowych i pozakredytowych na koniec czerwca 2017r., wyniosła 62,3 mld zł. W stosunku do danych z końca II kwartału nieterminowe płatności Polaków odnotowane w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor oraz w bazie Biura Informacji Kredytowej powiększyły się o 4,12 mld zł. Przybyło przede wszystkim zobowiązań pozakredytowych o 2,78 mld zł, które osiągnęły wtedy wartość 32,55 mld zł. Przeteterminowane zobowiązania kredytowe wzrosły o 1,34 mld zł do kwoty 29,75 mld zł¹².

Po poprawie płatności konsumentów na koniec czerwca 2017 roku, w trzecim kwartale nastąpił wzrost Indeksu Zaległych Płatności Polaków. Wskaźnik podniósł się z 76,8 do 79,4 pkt. Oznacza to, że na 1000 dorosłych Polaków, 79 nie radziło sobie z obsługą rat kredytów i bieżących rachunków. Z punktu widzenia solidności płatniczej, im wskaźnik ten jest niższy, tym lepiej. Wskaźnik, wyliczany jest na podstawie danych z Rejestru Dłużników Biura Informacji Gospodarczej InfoMonitor oraz baz Biura Informacji Kredytowej i uwzględnia opóźnienia w spłacie wynoszące co najmniej 60 dni na kwotę min. 200 zł wobec jednego wierzyciela. Opóźnienia dotyczą m.in. rat kredytów, pożyczek, rachunków za telefon, internet, telewizję kablową, kar za jazdę na gapę, kosztów sądowych czy też alimentów (patrz rys. 2).



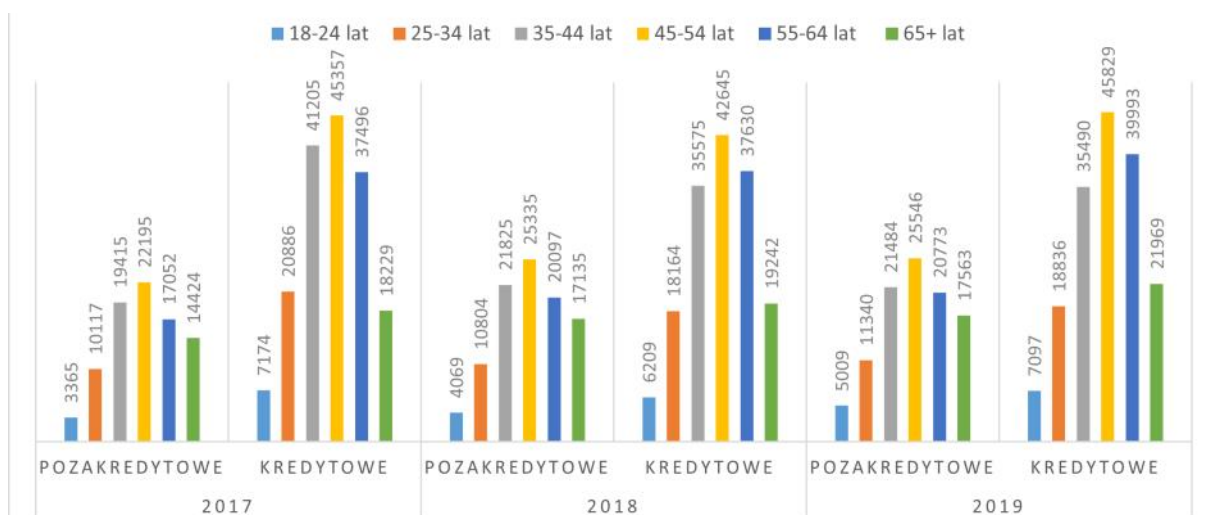
Rys. 2. Indeks zaległych płatności Polaków w latach 2016-2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Biuro Informacji Kredytowej, InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach, Listopad 2019.

¹²Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2017 s. 2.

Na wzrost zaległych zobowiązań Polaków, w największym stopniu, złożyła się zmiana zaległości wynikających z niespłacanych w terminie kredytów mieszkaniowych oraz rachunków telefonicznych. Średnia wartość nieobsługiwanej terminowo kredyty mieszkaniowej wynosiła 236 597 zł wobec 225 036 zł z czerwca 2017 roku, a wartość rachunków wpisywanych do rejestru przez operatorów telekomunikacyjnych wynosiła 2 522 zł, podczas gdy trzy miesiące wcześniej było to 2 394 zł. Pozostałe nieopłacone zobowiązania wzrosły w mniejszym stopniu. Wyjątkiem w czerwcu 2017 okazały się długi dochodzone na drodze sądowej oraz kary za jazdę bez biletu, które pozostały bez zmian¹³.

W III kwartale 2017 średnia wartość zaległości przypadająca na osobę wzrosła o 800 zł i wynosiła 24 870 zł. Wzrost odnotowano we wszystkich grupach wiekowych. Największy o około 5 procent wśród najmłodszych dłużników między 18 a 24 rokiem życia oraz u osób w wieku 55 a 64 lat. W pozostałych kategoriach wiekowych średnia zaległość podniosła się o ok. 3 proc., czyli na poziomie zmiany jaką odnotowała średnia dla wszystkich dłużników. Najwyższa przeciętna zaległość, głównie ze względu na nieobsługiwane kredyty mieszkaniowe, niezmiennie przypadła na osoby między 45 a 54 rokiem życia i przekraczała już 33,5 tys. zł (patrz rys. 3).



Rys. 3. Średnia wartość zaległego zobowiązania pozakredytowego i kredytowego w różnych grupach wiekowych w latach 2016-2019 (w zł)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Biuro Informacji Kredytowej, InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach, Listopad 2019 oraz raporty za lata 2017–2018.

¹³Ibidem, s. 4.

W roku 2018 nastąpiła poprawa sytuacji materialnej gospodarstw domowych w Polsce, Gospodarstwa domowe osiągały wyższe dochody natomiast ich wydatki pozostały na podobnym poziomie, w związku z tym wzrosła nadwyżka dochodów nad wydatkami. Poziom przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnego na osobę w zaokrągleniu do 1 zł wyniósł w 2018 r. 1693 zł i był realnie wyższy o 4,3% od dochodu z roku 2017. Przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę w gospodarstwach domowych osiągnęły w 2018 r. wartość 1187 zł i były realnie niższe o 0,7% od wydatków z 2017 roku a wydatki na towary i usługi konsumpcyjne wyniosły 1137 zł i były realnie niższe o 0,8% w stosunku do 2017 r (patrz rys. 1).

W 2018 roku suma niespłaconych w terminie rachunków, alimentów oraz kredytów i pożyczek przekroczyła 73 mld zł. Pieniądzy wystarczyłoby na finansowanie przez trzy lata programu 500+ lub na budowę pierwszej w Polsce elektrowni atomowej, przy której prace m.in. ze względu na koszty na razie wciąż nie ruszają.

Na powyższą sytuację wpływ miał między innymi wzrost liczby dłużników pozakredytowych i spadek kredytowych. Liczba osób niespłacających w terminie rachunków za telefon, media, alimentów czy czynszów itp., zwiększyła się o 61 307 osób, zaś nieregulujących w terminie kredytów spadła o 2 309 osób. W sumie osób z problemami w regulowaniu swoich zobowiązań było 2 763 138¹⁴.

Na koniec września 2018, łączna kwota zobowiązań Polaków wyniosła ponad 73 mld zł. W ciągu trzeciego kwartału, tj. od końca czerwca, zaległe zobowiązania kredytowe i pozakredytowe wzrosły o 2,3 mld zł. Jest to kwota znacząca, jednak dużo niższa niż przyrost w kwartale drugim, kiedy to przybyło prawie 5,3 mld zł zaległości. Pomimo tego zaległości kredytowe, ze względu na wyższe wartości, generowały większą średnią zaległość. Wynosiły one wówczas 28 218 zł na osobę, podczas gdy pozakredytowe wynosiły 18 386 zł. Wartości średniego zaległego zobowiązania Polaków w podziale na długi kredytowe i pozakredytowe pokazywały w większości wzrosty. Spadki występowały w zaległościach kredytowych w przedziałach wiekowych: 18-24 lata (spadek o 236 zł), 25- 34 lata (spadek o 360 zł) oraz 35- 44 lata (spadek o 389 zł). Najwyższa średnia zarówno kredytowa jak i pozakredytowa przypadła na osoby w wieku 45-54 lat. Najniższa średnia kredytowa i pozakredytowa występowała wśród młodych oraz 25-34 latków (patrz rys. 3).

W 2018 roku pojawiło się 33 739 nowych niesolidnych dłużników, co spowodowało wzrost Indeksu Zaległych Płatności Polaków. Wskaźnik, który pokazuje, ile osób z problemami finansowymi przypada na 1000 dorosłych mieszkańców podwyższył się z 86,5 do 87,6. W siedmiu województwach niesolidnych dłużników było ponad 100 na 1000 dorosłych mieszkańców. Co oznacza, że co najmniej jedna osoba na dziesięć znajdowała się tam w kłopotach finansowych¹⁵ (patrz rys. 2).

W roku 2019 nastąpiła poprawa sytuacji materialnej gospodarstw domowych w Polsce. Gospodarstwa domowe osiągały wyższe dochody i w porównaniu z rokiem poprzednim również nieco więcej wydawały. Poziom przeciętnego miesięcznego dochodu rozporządzalnego na osobę w zaokrągleniu do 1 zł wyniósł w 2019 r. 1819 zł i był realnie wyższy o 5,0% od dochodu z roku 2018. Przeciętne miesięczne wydatki na 1 osobę w gospodarstwach domowych osiągnęły w 2019 r. wartość 1252 zł i były realnie wyższe o 1% od wydatków z 2018 roku. Wydatki na towary i usługi konsumpcyjne wyniosły 1201 zł i były realnie wyższe o 3,3% w stosunku do 2018 r (patrz rys. 1).

Łączna kwota zaległych zobowiązań Polaków, zgromadzonych w Rejestrze Dłużników BIG InfoMonitor oraz w BIK, wyniosła na koniec września 2019 – 78,6 mld zł. Od końca II kwartału odnotowano wzrost o 2,04 mld. Wartość długów kredytowych zwiększyła się w tym czasie o 1,36 mld zł do 36, 78 mld złotych, a pozakredytowych o ponad 681 mln zł do 41, 9 mld zł¹⁶.

¹⁴Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2018, s. 2-3.

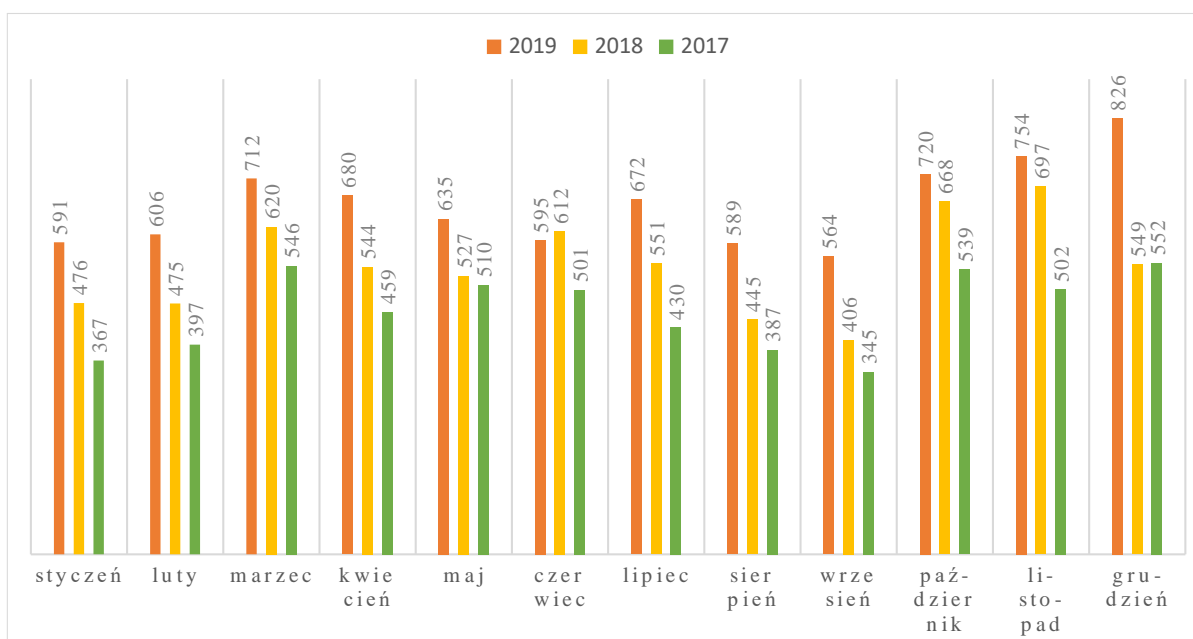
¹⁵Ibidem, s. 7-8.

O 424 zł wzrosła średnia kwota zaległości przypadająca na osobę i na koniec września 2019 wyniosła 27 837 zł. Ze względu na wyższe wartości kredytów niż innych zobowiązań, średnia zaległość była wyższa w przypadku przeterminowanych płatności kredytowych i wynosiła 29 887 zł na osobę (patrz rys. 3).

W porównaniu z II kwartałem łączna liczba niesolidnych dłużników podwyższyła się o 30 743 osób i wyniosła na koniec września 2 826 797 osób, 635 167 z tych osób, czyli 22,5 proc. miała jednocześnie zaległości kredytowe oraz pozakredytowe. Wzrost liczby niesolidnych dłużników przełożył się na podwyższenie Indeksu Zaległych Płatności Polaków. W III kwartale 2019 doszedł on do 89,8 pkt. z 88,7 pkt. na koniec czerwca. Oznacza to, że na każdy 1000 osób 90 mało kłopoty z płatnościami. Zmiana była głównie efektem wysokiej liczby nowych niesolidnych kredytobiorców (patrz rys. 2).

Upadłość konsumencka w Polsce

W 2017 r. w Monitorze Sądowym i Gospodarczym opublikowano ogłoszenia upadłości konsumenckiej w stosunku do 5535 osób. Rok 2017 r. to trzeci rok obowiązywania zmienionych przepisów pozwalających na ogłoszenie upadłości konsumenckiej. Analiza poszczególnych miesięcy wskazuje, iż liczba upadłości ustabilizowała się i średnio miesięcznie oscylowała wokół 500 upadłości (patrz rys. 4).



Rys. 4. Upadłość konsumencka w ujęciu miesięcznym w Polsce w latach 2017-2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, 2019 – *upadłość konsumencka*, Styczeń 2020 oraz raporty za lata 2017–2018.

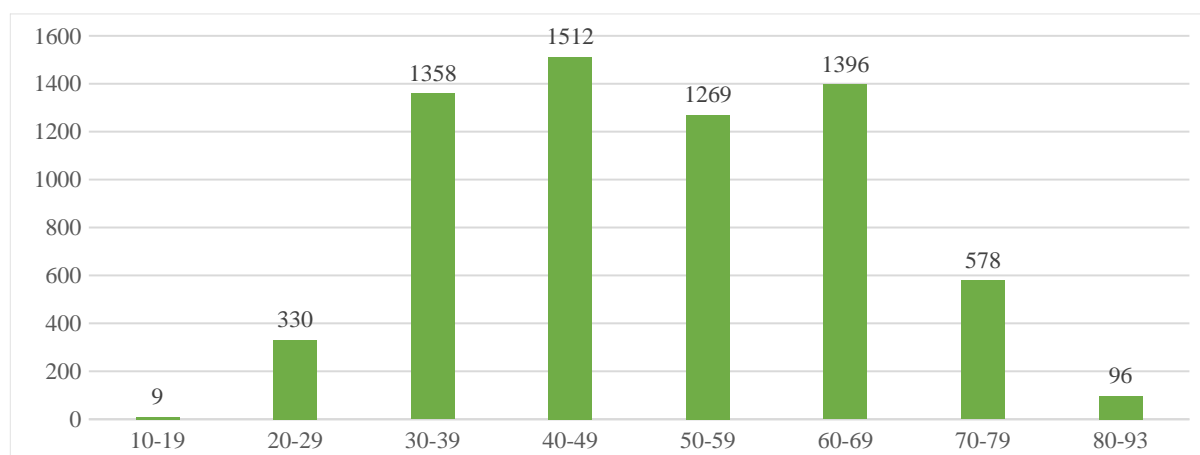
¹⁶Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2019 s. 2-4.

Jeżeli chodzi o wiek osób w stosunku, do których ogłoszono upadłość konsumencką w 2017 r. to najmłodsza osoba miała 7 lat, a najstarsza 89. Średnia wieku to 49 lat. Najwięcej upadłości dotyczyło ludzi w wieku 40-49 lat (patrz rys. 5).

Częściej upadłość ogłaszano w stosunku do kobiet 3052 osoby (55,14%) niż mężczyzn 2483 osoby (44,86%). Najwięcej upadłości ogłoszono w woj. mazowieckim 20,52%, śląskim 13% i małopolskie 8,46%¹⁷.

Z analiz przeprowadzonych przez Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej wynika, że w 2018 r. w Monitorze Sądowym i Gospodarczym opublikowano 6570 upadłości konsumenckich. Oznacza to wzrost upadłości o 18,7% w stosunku do 2017 r., gdy ich liczba wynosiła 5535. Analiza poszczególnych miesięcy wskazuje, iż liczba upadłości stabilizowała się i średnio miesięcznie oscylowała wokół 500 upadłości, najwięcej upadłości było w listopadzie 2019 r. – 697. (Rys 4.)

Jeżeli chodzi o wiek osób, które ogłosiły upadłość konsumencką w 2018 roku to najmłodsza osoba miała 10 lat, a najstarsza 93 lata. Średnia wieku to 51 lat dla kobiet i 50 lat dla mężczyzn. W 2018 r. upadłości ogłaszały osoby starsze niż w 2017r. kiedy to średnia wieku wynosiła 49 lat. Widoczne jest to również w strukturze wieku, najwięcej upadłości dotyczy osób w wieku 40-49 lat 23,09% i 60-69 – 21,32% (patrz rys. 6).



Rys. 6. Struktura wieku osób ogłaszających upadłość w roku 2018

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, 2018- upadłość konsumencka., Luty 2019.

Częściej upadłości ogłaszały kobiety 3639 osób (55,39%) niż mężczyźni 2931 osób (44,61%). Najwięcej upadłości ogłoszono w woj. mazowieckim 1320 osób, śląskim 782 osoby i małopolskim 555 osób. Jeżeli przeanalizujemy upadłości w województwach w relacji do liczby mieszkańców, wówczas okaże się, że znacznie więcej upadłości mamy w województwie mazowieckim (ponad 6,14% w stosunku do liczby mieszkańców), kujawsko-pomorskim (2,18%), świętokrzyskim (1,57%). Z analizy miejscowości wynika, iż 30,98% ogłaszających upadłość mieszka w miastach wojewódzkich¹⁸.

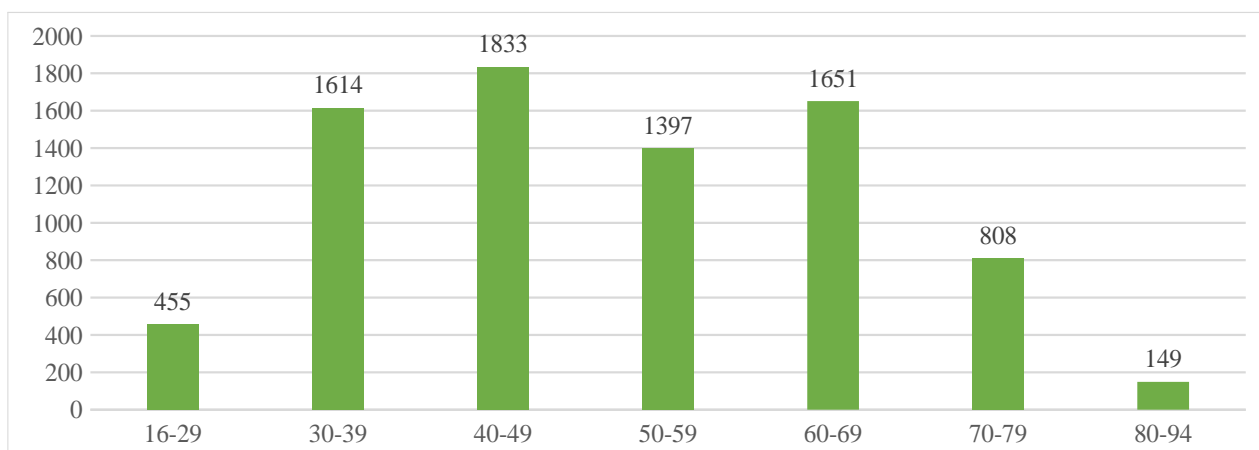
Z analiz przeprowadzonych przez Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej wynika, że do końca grudnia 2019 r. opublikowano w Monitorze Sądowym i Gospodarczym 7944 upadłości konsumenckich. Oznacza to wzrost o 20,91% w stosunku do 2018 roku (patrz rys. 4).

¹⁷Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, 2019 - upadłość konsumencka, Styczeń 2020, s. 1.

¹⁸Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, Upadłości konsumenckie w 2018r., Luty 2019, s. 2.

W ostatnich latach średni wzrost liczby ogłoszonych upadłości wynosił około 20%. Gdyby wziąć więc pod uwagę taki wzrost również w 2020 r. to liczba upadłości wyniosłaby około 10 000. Jednak należy uwzględnić fakt, iż w marcu 2020 zmieniły się przepisy związane z upadłością konsumencką, które umożliwiają teraz jej ogłoszenie osobom, które przyczyniły się do swojej niewypłacalności. W 2019 roku tylko co drugi wniosek złożony o upadłość kończył się jej ogłoszeniem. Oznacza to, iż po zmianie przepisów o upadłości można się spodziewać przynajmniej dwukrotnie większej liczby upadłości niż w 2019 r. i można szacować zbliżenie się liczby upadłości do około 20 000. Analiza poszczególnych miesięcy wskazuje, iż od września 2019 r. liczba upadłości mocno wzrastała, osiągając w grudniu rekordową wartość 826 ogłoszeń¹⁹.

Jeżeli chodzi o wiek osób, które ogłosiły upadłość konsumencką w 2019 roku to najmłodsza osoba miała 16 lat, a najstarsza 94. Średnia wieku to 52 lata dla kobiet i 50 lat dla mężczyzn. Średnia wieku osób ogłaszających upadłość wyniosła 51 lat. Najwięcej upadłości dotyczyło osób w wieku 40-49 lat (23,18%) i 60-69 lat 20,88%. Seniorzy w wieku 60 lat i więcej odpowiadali za 32,98% wszystkich upadłości konsumenckich (patrz rys. 7).



Rys. 7. Struktura wieku osób ogłaszających upadłość w roku 2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, 2019 - upadłość konsumencka, Styczeń 2020.

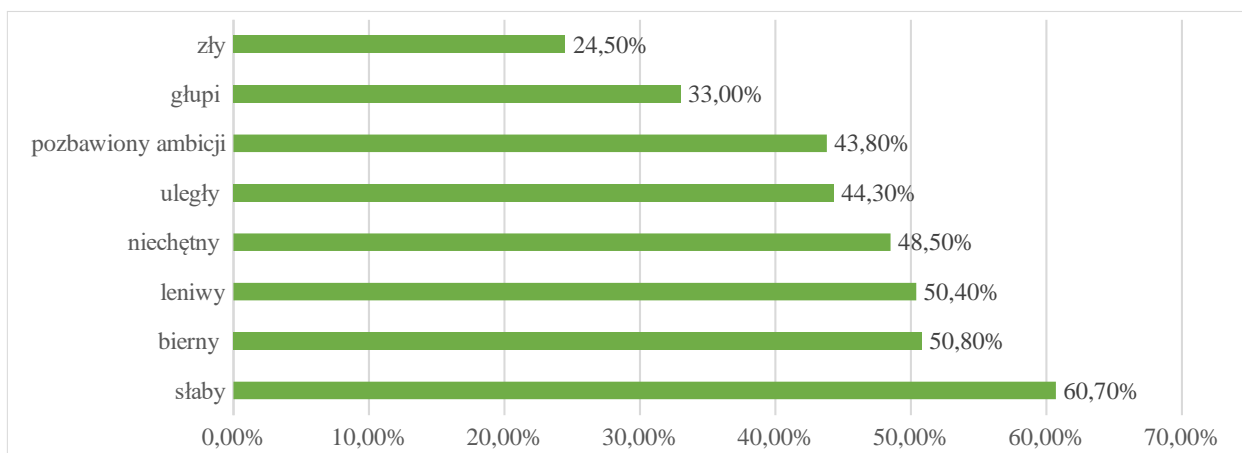
W roku 2019 częściej upadłości ogłaszały kobiety 4507 osób (56,73%) niż mężczyźni 3437 osób (43,27%). Najwięcej upadłości ogłoszono w woj. mazowieckim 1581 osób, śląskim 875 osób i kujawsko-pomorskim 737 osób²⁰.

¹⁹ Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, *Upadłości konsumenckie w 2018r.*, Luty 2019, s. 2.

²⁰ Ibidem, s. 1.

Polskie społeczeństwo a upadłość konsumencką

Dłużnicy, poza tym, że mają problemy finansowe, mają też złą samoocenę. Negatywnie są również postrzegani przez społeczeństwo – wynika to z badania „Wizerunek Osoby Zadłużonej”, przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Program Wsparcia Zadłużonych w partnerstwie z BIG InfoMonitor. Z przedstawionego w badaniu respondentom zestawienia siedmiu przeciwstawnych cech: pracowity-leniwy, dominujący - uległy, chętny - niechętny, ambitny - pozbawiony ambicji, mocny-słaby, aktywny - bierny oraz mądry-głupi – opisujących postać niesolidnego dłużnika, ogół respondentów zdecydowanie częściej wybierało te negatywne. Respondenci przede wszystkim postrzegają dłużników jako osoby słabe, bierne i leniwe. Podobnie wartościowali się sami dłużnicy, wymieniając jako nadrzędne cechy: słabość, brak chęci i lenistwo (patrz rys. 8).



Rys. 8. Negatywne cechy przypisywane niesolidnym dłużnikom w roku 2019

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Biuro Informacji Kredytowej, InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach, Listopad 2019.

W konsekwencji, gdy pojawiają się poważne kłopoty finansowe wśród dłużników dominuje postawa, zagubienia i bierności oraz chęć ucieczki od problemów. Trzecim najczęściej spotykanym podejściem jest agresja i roszczeniowość, a jedynie 10 procent to osoby zgodne i racjonalnie poszukujące rozwiązań.

Jednocześnie można zaobserwować, że społeczeństwo radykalizuje się w ocenie dłużników. Gdy w 2016 r. nieradzących sobie z finansami źle oceniało 45 procent badanych, 24 procent opisywało ich cechami pozytywnymi, a ponad 31 procent nie miało zdania, to po trzech latach jedynie co szósta osoba, czyli 16,5 procent pozostawała neutralna. Prawie 52 procent postrzegają dłużników negatywnie, a 31 procent. pozytywnie (patrz rys. 8).

Konsekwencje zagrożenia upadłością konsumencką na płaszczyźnie społecznej

Popadnięcie w nadmierne zadłużenie często stanowi dopiero pierwszy etap kłopotów finansowych. Najczęściej jedynym rozwiązaniem dla osób dotkniętych problemem niewypłacalności jest zaciągnięcie kolejnych zobowiązań, w nadziei na odmianę bieżącej sytuacji finansowej poprzez znalezienie nowej bądź lepiej płatnej pracy itp. Niestety często oczekiwania te są nierealistyczne. W konsekwencji dłużnik popada w tzw. spiralę zadłużenia, tak że nawet egzystując na granicy minimum socjalnego i przeznaczając wszelkie nadwyżki na spłatę zobowiązań, to wskutek narastających odsetek i innych kosztów ubocznych zadłużenie nie tylko nie maleje, a wręcz rośnie.

Zjawisko to może prowadzić do powstania uczucia beznadziejności u dłużnika i jego rodziny, poczucia bezradności, co następnie skutkuje wyobcowaniem i marginalizacją jego oraz jego bliskich. Ponadto, drastyczne ograniczenie możliwości finansowych dłużnika wpływa także na poziom samorealizacji jego bliskich, często skłaniając je do podjęcia działalności zarobkowej kosztem własnej edukacji, co w istocie znacząco ogranicza ich perspektywy życiowe tych²¹.

Popadnięcie w spiralę zadłużenia jest także zjawiskiem niekorzystnym ze strony wierzyciela, dysponującego niedoskonałymi narzędziami analitycznymi ukierunkowanymi na badanie zdolności kredytowej dłużnika. W konsekwencji portfel wierzytelności łatwo może stać się wirtualnym, skłaniającym wierzyciela do zaciągania własnych zobowiązań nieznajdujących jednak pokrycia w posiadanych aktywach, narażając go i jego dalszych kontrahentów na wywołanie tzw. efektu domina.

Wyżej opisane odczucia niewypłacalnego dłużnika mogą prowadzić do poważnych schorzeń natury psychicznej, do podejmowania dramatycznych decyzji życiowych jak również ukierunkować uwagę zadłużonego na działania niezgodne z prawem, które dłużnik postrzega jako opresyjne i jednostronne. W konsekwencji zadłużony może się poczuć zwolniony z powinności przestrzegania prawa, kierując swoją działalność w stronę tzw. szarej strefy, pozostającej poza zakresem instytucji egzekucyjnych, ale też zaburzającej konkurencję i mechanizmy wolnorynkowe. Uciekanie w szarą strefę pozbawia dostępu do ubezpieczenia społecznego, zdrowotnego, a także zwiększa ilość beneficjentów pomocy społecznej²².

Nadmierne zadłużenie jest istotnym problemem społecznym i ekonomicznym. Wykluczenie społeczne związane z nadmiernym zadłużeniem przejawia się stygmatyzacją społeczną w związku z obrazem nierzetelnego dłużnika. Podkreślić należy, że wykluczenie społeczne i finansowe dotyczy nie tylko dłużnika, ale również osób pozostających we wspólnym gospodarstwie domowym i samego wierzyciela.

W ostatnich latach poziom konsumpcji staje się dla wielu gospodarstw domowych wyznacznikiem ich statusu ekonomicznego. Podmioty te starają się podwyższyć poziom konsumpcji po to, aby w pewien sposób zmanifestować swoją pozycję społeczną.

W sensie ekonomicznym, nadmierna konsumpcja polega na braku równowagi pomiędzy możliwościami finansowymi, a wielkością zakupów produktów i usług, co w dłuższej perspektywie czasu prowadzi do problemów z terminową spłatą zobowiązań, i niewypłacalności. Gospodarstwo domowe wpadające w pułapkę zadłużenia często nabywa dobra zbyt drogie i w zbyt dużej ilości, jak na swoje możliwości finansowe, a wydatki traktuje nie tyle w kategorii zaspakajania potrzeb ekonomicznych, co emocjonalnych.

²¹A. Sobota, K. Tatara, S. Alwasiak, *Raport diagnostyczny -Projekt ...*, op. cit., s. 7-9.

²²M. Wejer-Kudętko, *Typologia dłużników*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2017, s. 162-165.

Zakończenie

Każdego z nas dotknąć mogą nieprzewidziane zdarzenia losowe takie jak np. choroba, wypadek, utrata pracy. Sytuacje takie przekładają się często na naszą kondycję finansową prowadząc niejednokrotnie do bankructwa. Pamiętać jednak należy, że z każdej, nawet najtrudniejszej sytuacji można znaleźć jakieś rozsądne wyjście. Jednym z takich rozwiązań jest tzw. upadłość konsumencka.

Proces bankructwa to proces długotrwały. Najczęściej osoby, wobec których orzeczono upadłość konsumencką już wcześniej były notowane w rejestrach dłużników, często już kilka lat przed ogłoszeniem upadłości. Sytuacja takich osób ulega stopniowemu pogorszeniu. Jedno zadłużenie spłacane jest kolejną pożyczką i w ten sposób wpadają oni w spiralę zadłużenia, z którego samodzielnie nie są w stanie wyjść.

Upadłość konsumencka stanowi narzędzie ograniczania nadmiernej, nieuzasadnionej konsumpcji gospodarstw domowych mające na celu zatrzymanie fali bankructw gospodarstw domowych w Polsce. Jednakże osoby dotknięte upadłością konsumencką bez odpowiedniej edukacji, a także silnych mechanizmów prewencyjnych, powstrzymujących ich przed kolejnym, nadmiernym zadłużeniem będą powielać swoje niewłaściwe zachowania konsumpcyjne. Instytucja upadłości konsumenckiej może skutecznie ochronić, zwłaszcza niezamożne gospodarstwa, przed ich zubożeniem i wykluczeniem ze sfery życia społeczno-ekonomicznego. Jednak obecne rozwiązania mogą ujemnie wpływać na kondycję finansową wierzycieli zadłużonych konsumentów, a tym samym na cały system ekonomiczny i finalnie kondycję ekonomiczną wszystkich gospodarstw domowych w Polsce, które w gospodarce odgrywają znaczącą rolę na rynku finansowym.

Dlatego bardzo ważna jest edukacja poświęcona zjawiskom rynkowym i narzędziom finansowym, dzięki której konsumenci są w stanie podejmować racjonalne decyzje związane z ich finansami, co w dłuższej perspektywie może skutkować ograniczeniem wielkości zadłużenia gospodarstw domowych i ilości ogłaszanych upadłości konsumenckich.

Bibliografia

- Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2017.
- Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2018.
- Biuro Informacji Kredytowej, *InfoDług - Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, Listopad 2019.
- Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, *2018 - upadłość konsumencka.*, Luty 2019.
- Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, *2019 - upadłość konsumencka*, Styczeń 2020.
- Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, *Upadłości konsumenckie w 2017r.*, Marzec 2018.
- Frydrych A., *Czym jest upadłość konsumencka?* <https://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/konsument-w-sadzie/4660241,Czym-jest-upadlosc-konsumencka.html>
- Kilborn J.J., *Comparative Consumer Bankruptcy*, Carolina Academic Press, Durham 2007.
- Reczuch A., *Upadłość konsumencka a niewypłacalność gospodarstw domowych spowodowana ich nadmierną konsumpcją w Polsce*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2015.
- Roter A., *Ocena realizacji ustawy o upadłości konsumenckiej w Polsce*, Konferencja Przedsiębiorstw Finansowych, Gdańsk 2010.
- Sobota A., Tatar A., Alwasiak S., *Raport Diagnostyczny-Projekt „Szansa 2.0”*, Kraków 2015.
- Szpringer W., *Upadłość konsumencka. Inspiracje z rozwiązań światowych oraz rekomendacje dla Polski*, Wydawnictwo CeDeWu Sp. Warszawa 2006.
- Szymańska A., *Upadłość konsumencka w wybranych krajach Unii Europejskiej a kryzys gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2013.
- Świecka B., *Bankructwo gospodarstwa domowego – nowa instytucja w polskiej gospodarce. Perspektywa ekonomiczna i społeczna*, Wydawnictwo Diffin, Warszawa 2008.
- Wałęga G., *Zadłużenie polskich gospodarstw domowych z tytułu kredytów bankowych. Współczesne finanse- teoria i praktyka*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2015.
- Wejer- Kudełko M., *Typologia dłużników*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2017.
- Wiśniewska A., *Determinanty nadmiernego zadłużania się polskich gospodarstw domowych. Współczesne Finanse*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2016.

Economic and social analysis of the consumer bankruptcy on the example of Poland in 2017-2019

Summary:

Financial decisions made by households have a significant impact on the nature and shape of the economy. Buyers directly influence the financial market through their income, expenses and savings. Despite the growing consumer awareness, Polish firms still experience excessive indebtedness. This paper presents an analysis of the relationship between consumer bankruptcy and the financial situation of indebted households. The work focuses on the analysis of the issue of the institution of consumer bankruptcy as a tool for reducing excessive consumption of households in Poland in 2017-2019, taking into account the economic and social situation. The paper presents a historical outline and the basic concepts of consumer bankruptcy that can be found in the literature.

Keywords:

consumer bankruptcy, consumerism, debt

Paulina Potyrańska, studentka Audytu Finansowego

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Analiza upadłości konsumenckiej w Polsce w 2015-2020 ze szczególnym uwzględnieniem nowelizacji prawa upadłościowego w latach 2015 oraz 2020

Streszczenie:

Prawo upadłościowe jest instrumentem regulującym stosunki społeczne między dłużnikami a wierzycielami. Nowelizacje prawa upadłościowego (w latach 2015 oraz 2020) stworzyły szerszy i łatwiejszy dostęp do upadłości konsumenckiej oraz przyczyniły się do zmian w jej kształtowaniu na przestrzeni ostatnich pięciu lat w Polsce. Rozważania podjęte w pracy koncentrują się na problematyce, zidentyfikowaniu skali oraz analizie porównawczej upadłości konsumenckiej w latach 2015-2020. Podstawową metodą badawczą wykorzystaną podczas analizy była metoda statystyczna. Ponadto przeprowadzono analizę dynamiki i struktury badanego narzędzia ustawowego. Radykalny wzrost liczby ogłoszonych upadłości nastąpił w 2016 roku, kiedy to zwiększenie wyniosło 210 proc. w porównaniu do wartości z 2015 roku. Po kolejnej nowelizacji prawa upadłościowego również można zauważyć tendencję wzrostową. W grudniu 2020 roku liczba ogłoszonych upadłości osiągnęła miesięczny rekord, kiedy to ogłoszono 1809 upadłości. Przewiduje się dalsze utrzymanie trendu w granicach 1200-1800 miesięcznie.

Słowa kluczowe:

upadłość konsumencka, prawo upadłościowe, zadłużenie

Wprowadzenie

Wzrost gospodarczy, rozpowszechniający się konsumpcyjny styl życia oraz powszechnie dostępne finansowe instrumenty dłużne determinują pospolitość zjawisk długu i nadmiernego zadłużenia. Opierając się na danych statystycznych, za rok 2020, wyraźnie zauważalna jest rosnąca skala niewypłacalności Polaków. Z dokumentu raportu InfoDług wynika, iż łączna kwota zaległych zobowiązań w roku 2020 wzrosła o 3,69 mld zł do kwoty 81,39 mld zł w porównaniu do 2019 roku. Na ten wynik składają się zaległe zobowiązania pozakredytowe (44,28 mld zł) oraz zaległe zobowiązania kredytowe (37,1 mld zł). Liczba osób nieregulujących terminowo zobowiązania w 2020 wyniosła 2 804 773, z czego 61,3 proc. to mężczyźni¹.

Osoby fizyczne nieprowadzące działalności gospodarczej, w tym jednostki jakimi są gospodarstwa domowe, odgrywają kluczową rolę na rynku finansowym, m.in. poprzez gromadzenie oszczędności i zaciąganie zobowiązań. Jednakże, nadmierne zaciąganie zobowiązań, w połączeniu z nieterminowym ich opłacaniem, prowadzi do nadmiernego zadłużenia, które to w dłuższym okresie czasu skutkuje niewypłacalnością dłużnika. Bezsprzecznie, stwarza to trudną sytuację nie tylko dla dłużnika i jego wierzycieli, ale również dla społeczeństwa i gospodarki. Upadłość konsumencka skierowana jest właśnie do osób, które znalazły się w przedstawionej sytuacji i jej podstawowym celem jest ich oddłużenie, które ma spowodować, że będą one w stanie samodzielnie funkcjonować w społeczeństwie, bez ciążącego nad nimi niemożliwego do spłacenia długu. Przez wprowadzenie i nadanie osobom fizycznym zdolności upadłościowej doprowadzono do równouprawnienia konsumentów i przedsiębiorstw w tym aspekcie.

Instytucja upadłości konsumenckiej jest stosunkowo nowym zagadnieniem w polskim ustawodawstwie. Od jej implementacji do polskiego systemu prawnego w 2008 roku nastąpiły dwie zasadnicze nowelizacje, w latach 2015 i 2020, które wpłynęły znacząco na liczbę ogłoszonych upadłości konsumenckich.

¹BIG InfoMonitor S.A., *InfoDług. Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach*, 41 edycja, Marzec 2021, s. 6, 8, 10.

Głównym celem pracy jest przedstawienie problematyki, zidentyfikowanie skali, a także zbadanie struktury i dynamiki instytucji upadłości konsumenckiej w Polsce w latach 2015-2020, uwzględniając zmiany powstałe w wyniku nowelizacji prawa upadłościowego.

Problematyka nadmiernego zadłużenia

Zadłużenie w literaturze prawa i ekonomii jest przedstawiane w odmienny sposób. W ujęciu prawnym pojęcie długu nie jest ściśle określone, niemniej jednak w artyku 353 §1 kodeksu cywilnego zdefiniowane jest pojęcie zobowiązania. Mianowicie zobowiązanie polega na tym, że wierzyciel może żądać od dłużnika świadczenia, a dłużnik powinien świadczenie spełnić². Wierzycielowi przysługuje wierzytelność, na którą składa się jedno lub kilka roszczeń. Z kolei na dłużniku ciąży powinność spełnienia świadczenia. Z długiem związaną jest odpowiedzialność, czyli gotowość majątku dłużnika do wyegzekwowania świadczenia³.

Natomiast w ujęciu ekonomicznym dług to pieniądze, które osoba lub organizacja jest winna innej osobie lub organizacji. Umowa kredytu określa warunki jego udzielenia, wysokość odsetek i rat, wymagane zabezpieczenie, a także zawiera informację o walucie w jakiej trzeba spłacić dług⁴. Rozbieżność wynika przede wszystkim z wydzwiku konsekwencji zadłużenia w każdym z przedstawionych ujęć. Z punktu widzenia prawnika następstwem zadłużenia jest obowiązkowe wszczęcie postępowania sędowo-egzekucyjnego oraz poniesienie kosztów z tym związanych, tymczasem z punktu widzenia ekonomisty efektem zadłużenia jest powstanie należności przeterminowanych i ujęcie ich w ciężar kosztów⁵. Z tego wynika, iż częścią wspólną, niezależnie od dyscypliny, jest konieczność poniesienia kosztów.

Można wyróżnić kilka rodzajów długu. Klasyfikację i charakterystykę poszczególnych rodzajów przedstawiono w tab. nr 1.

²Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. z 1964 r., Nr 16, poz. 93 z późn. zm.).

³W. Robaczyński, *Zarys prawa zobowiązań*, [w:] *Prawo cywilne i handlowe w zarysie*, (red.) W.J. Katner, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 206.

⁴J. Black, *Słownik ekonomii*, PWN, Warszawa 2008, s. 62.

⁵M. Wejer-Kudęłko, *Typologia dłużników*, „Zarządzanie i Finanse” 2017, tom 15, nr 2/2, s. 160.

Tab. 1. Klasyfikacja długów

Rodzaj długu	Charakterystyka
Dług konsumenta	Suma, którą konsument jest winien w pewnym okresie w wyniku wcześniej zaciągniętego kredytu konsumenckiego. Kwota kredytu wzrasta co miesiąc w związku z nowymi zakupami na kredyt oraz należnymi odsetkami.
Dług publiczny	Dług generowany przez rząd na różnych poziomach. Może być mierzony jako dług brutto lub netto.
Dług zagraniczny	Dług rządu lub obywateli jednego państwa w stosunku do rządów lub obywateli innych państw albo instytucji międzynarodowych. Może być krótko- lub długoterminowy, o stałym lub zmiennym o procentowaniu.
Dług nierynkowy	Dług, dla którego nie istnieje rynek wtórny. Wierzyciel takiego długu musi czekać na zapłatę aż do momentu, kiedy minie termin spłaty. Wcześniejsze uzyskanie pieniędzy wiąże się w większości przypadków z poniesieniem pewnej kary finansowej.
Dług niespłacony	Dług, od którego należne odsetki oraz raty kapitałowe nie zostały przez pożyczkobiorcę zapłacone.
Dług przejęzony	Dług, którego powstanie nie generuje żadnych aktywów, więc wywiązanie się z kosztu jego obsługi jest niemożliwe. Dotyczy to długów indywidualnych zaciągniętych w celu sfinansowania konsumpcji, długów przedsiębiorstw zaciągniętych na sfinansowanie strat działalności, a także długów państwa związanych z wydatkami np. na zasiłki dla bezrobotnych
Zły dług	Dług, który prawdopodobnie nie zostanie spłacony lub którego spłata jest wręcz niemożliwa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Black, *Słownik ekonomii*, PWN, Warszawa 2008, s. 62-64, 571.

Biorąc pod uwagę jedynie gospodarstwa domowe, finansowe instrumenty dłużne spełniają dwie główne funkcje. Pierwszą z nich jest umożliwienie gospodarstwom domowym życie na wyższym poziomie, drugą zaś pozwolenie na pokrycie okresowego braku funduszy⁶. Zadłużenie gospodarstw domowych może mieć dwojaki charakter⁷:

⁶A. Wiśniewska, *Determinanty nadmiernego zadłużenia się polskich gospodarstw domowych*, „Współczesne Finanse. Teoria i Praktyka” 2016, nr 1, s. 98.

⁷P. Nowak, *Perspektywy upadłości konsumenckiej w Polsce w kontekście zmian ekonomiczno-prawnych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2017, tom 31, nr 3, s. 154-155.

- kredytowy – długi pieniężne, czyli kredyty i pożyczki zaciągane w sektorze bankowym i pozabankowym.
- pozakredytowy – długi z tytułu niezapłaconych alimentów, rachunków telekomunikacyjnych, kar za jazdę bez biletu, prawomocnych wyroków sądowych.

Termin nadmierne zadłużenie oznacza kategorię ekonomiczno-finansową, charakteryzującą się przewyższeniem bieżących i przyszłych obciążeń finansowych osoby/gospodarstwa domowego nad jego przychodami do dyspozycji oraz niedoborem aktywów konsumenta, które mogłyby zostać spieniężone celem spłaty długów⁸. Inaczej mówiąc, jest to korzystanie z finansowych instrumentów dłużnych, które z powodu dużej ich liczby i/lub wartości stają się trudne lub wręcz niemożliwe do spłacenia w terminie. Nadmierne zadłużenie jest zjawiskiem wieloaspektowym, w którym występują aspekty społeczne, gospodarcze, prawne i polityczne⁹.

Przyczyny nadmiernego zadłużenia

Przyczyny nadmiernego zadłużenia mogą mieć różny charakter. Charakter pierwotny jest związany z działaniami gospodarstw domowych lub ich brakiem, z kolei charakter wtórny – z sytuacjami losowymi, nieoczekiwanymi. Ich podział zaprezentowano w tab. nr 2. Jednoczesne wystąpienie przyczyn pierwotnych i wtórnych warunkuje pojawienie się niewypłacalności.

Tab. 2. Przyczyny nadmiernego zadłużenia ze względu na charakter

Charakter pierwotny	Charakter wtórny
<ul style="list-style-type: none"> • brak zabezpieczenia finansowego w postaci oszczędności, majątku lub innych aktywów; • nieracjonalne dysponowanie środkami; • nierozważne zadłużanie się; • zaciąganie kolejnych długów w celu spłaty wcześniejszych; • niska wiedza na temat produktów finansowych; • konsumpcyjny styl życia; • podatność i reagowanie na bodźce zewnętrzne. 	<ul style="list-style-type: none"> • spadek dochodów spowodowany: <ul style="list-style-type: none"> – utratą pracy; – obniżeniem zarobków; – wzrostem kosztów życia; – chorobą; – kłopotami rodzinnymi.

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Nowak, *Perspektywy upadłości konsumenckiej w Polsce w kontekście zmian ekonomiczno-prawnych*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2017, tom 31, nr 3, s. 156-157 oraz A. Wiśniewska, *Determinanty nadmiernego zadłużenia się polskich gospodarstw domowych*, „Współczesne Finanse. Teoria i Praktyka” 2016, nr 1, s. 99.

⁸Ł. Gębski, *Nadmierne zadłużenie gospodarstw domowych – problem finansowo-prawny czy społeczny?*, „Gospodarka narodowa” 2013, nr 4, s. 84.

⁹L. Anderloni, D. Vandone, *Households over-indebtedness in the economic literature*, „Departmental Working Papers” 2008, No. 46, Department of Economics University of Milan, s. 2

Istota upadłości konsumenckiej

Upadłość konsumencka jest bezpośrednio związana ze zjawiskiem długotrwałego wzrostu zadłużenia gospodarstw domowych. Nadmierne zadłużenie jest fazą wstępną do pojawienia się stanu niewypłacalności, który jest przesłanką ogłoszenia upadłości konsumenckiej. Prawo upadłościowe w artykule 11 definiuje niewypłacalność jako utratę zdolności do wykonywania swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych. Opóźnienie to powinno przekraczać trzy miesiące¹⁰. Natomiast w literaturze ekonomicznej, niewypłacalność to nieemożność dokonywania płatności, np. odsetek lub rat kapitałowych od długu, we właściwym czasie. Może być ona częściowa lub całkowita, od małego opóźnienia w płatnościach, któremu towarzyszą przeprosiny i zapewnienie, że zapłata wkrótce nastąpi, aż do całkowitej i oczywistej upadłości¹¹.

Model upadłości konsumenckiej na świecie

Upadłość konsumencka jest zjawiskiem występującym w systemach prawnych wielu krajów. W skład systemów upadłości konsumenckiej wchodzi kilka modeli, wśród których najczęściej spotykane to¹²:

poziom ustawowy:

- model konserwatywny – całkowity brak możliwości oddłużenia upadłego, np. Chiny, Czechy;
- model umiarkowany – dość restrykcyjne przesłanki upadłości, np. Polska, Niemcy;
- model liberalny – oddłużenie następuje w szerokim zakresie, np. USA, Holandia.

podział czteromodelowy:

- model skandynawski – oparty na reha-bilitacji dłużnika;
- model kontynentalny – celem jest spłata wierzycieli;
- model francuski – zapobieganie upadłości;
- model amerykański – celem jest przede wszystkim skuteczność upadłości.

podział dychotomiczny:

- model anglo-amerykański (ang. fresh start) – uwolnienie od długu jak najszybszym i najprostszym sposobem;
- model kontynentalno-europejski (ang. earned fresh start) – uwolnienie od długu częścią procedury upadłościowej i niekoniecznie przebiega w najłatwiejszy sposób.

¹⁰Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe (Dz. U. z 2003 r., Nr 60, poz. 535 z późn. zm.).

¹¹J. Black, *Słownik...*, op. cit., s. 269.

¹²A. Wolska-Bagińska, *Ekonomiczno-prawne aspekty upadłości konsumenckiej*, „Przegląd Prawno-Ekonomiczny” 2018, nr 42, s. 148-149.

Upadłość konsumencka w polskim systemie prawnym

Upadłość konsumencka nie została zdefiniowana wprost, ani w ustawie Prawo upadłościowe, ani w innych aktach normatywnych dotyczących tej problematyki. Jednakże można wywnioskować, iż upadłość konsumencka to sądowe postępowanie upadłościowe wobec osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej. Instytucję upadłości konsumenckiej wprowadzono do polskiego systemu prawnego relatywnie niedawno, ponieważ wraz z nowelizacją ustawy Prawo upadłościowe i naprawcze z dnia 5 grudnia 2008 roku. Przepisy te weszły w życie dnia 5 maja 2009 roku. Radykalne zmiany w ustawodawstwie prawa upadłościowego nastąpiły w wyniku nowelizacji ustaw Prawo upadłościowe i naprawcze, o Krajowym Rejestrze Sądowym oraz o kosztach sądowych w sprawach cywilnych z dnia 29 sierpnia 2014 roku, a także ustawy Prawo restrukturyzacyjne z dnia 15 maja 2015 roku. Przepisy te weszły w życie 1 stycznia 2015 roku. Nowelizacja wprowadziła m.in.: łatwiejszy dostęp do upadłości; skrócenie okresu planu spłaty wierzycieli; możliwość ogłoszenia upadłości bez planu spłaty wierzycieli; większe wsparcie upadłego w zaspokajaniu potrzeb mieszkaniowych w przypadku sprzedaży mieszkania lub domu¹³. Od 24 marca 2020 roku weszła w życie kolejna nowelizacja ustawy Prawo upadłościowe. Do znaczących zmian zaliczyć można m.in.: traktowanie osób prowadzących jednoosobową działalność gospodarczą jak konsumentów; możliwość ogłoszenia upadłości również w skutek umyślnego doprowadzenia do niewypłacalności, ponieważ jej przyczyny będą rozpatrywane po ogłoszeniu upadłości podczas ustalania planu spłaty; po zlicytowaniu domu lub mieszkania dłużnik otrzyma równowartość przeciętnego czynszu za okres od roku do lat dwóch¹⁴.

Ustawowe narzędzie, jakim jest upadłość konsumencka, spełnia cztery zasadnicze funkcje¹⁵:

- funkcję oddłużeniową – uwolnienie dłużnika od długów, co jest głównym celem instytucji upadłości konsumenckiej.
- funkcję windykacyjną – zaspokojenie wierzycieli niewypłacalnego dłużnika.
- funkcję profilaktyczną – niedopuszczenie do dalszych niewypłacalności, które są następstwem niepłacenia zobowiązań przez niewypłacalnego dłużnika.
- funkcję wychowawczą – kształtowanie wzorców zachowań. Upadłość konsumencka sama w sobie stanowi swego rodzaju zachętę dla uczciwego dłużnika, który w momencie popadnięcia w stan niewypłacalności nie zaciąga kolejnych zobowiązań, działając w ten sposób na niekorzyść wierzycieli, lecz podejmuje inicjatywę wyjścia z niekorzystnej sytuacji składając wniosek o ogłoszenie upadłości.

W upadłości konsumenckiej przeważa znaczenie funkcji oddłużeniowej. Jest to spowodowane m.in. tym, że wniosek o ogłoszenie upadłości konsumenckiej może zgłosić tylko dłużnik. Wskazuje to na przewagę interesu dłużnika nad interesem wierzyciela.

¹³P. Nowak, *Perspektywy upadłości...*, op. cit., s. 161.

¹⁴Upadłość konsumencka 2020 – zmiany od 24 marca, https://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/nowosci/3572050,Upa__dlosc-konsumencka-2020-zmiany-od-24-marca.html [dostęp z dnia: 01/06/2021].

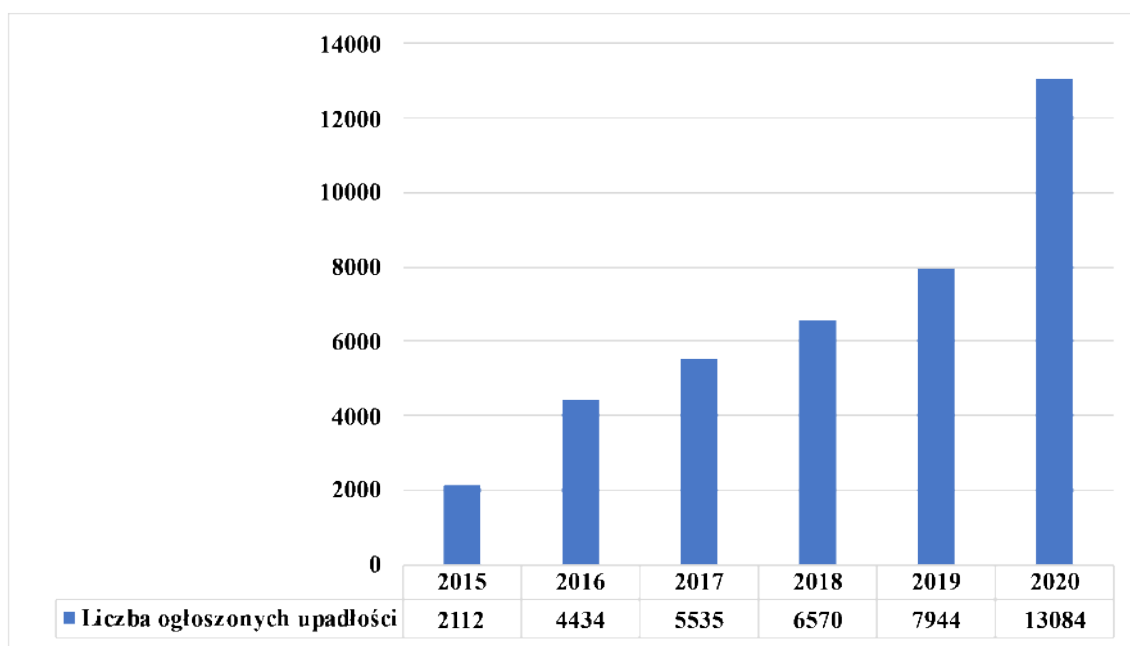
¹⁵M. Jaślikowski, *Podstawy ogłoszenia upadłości konsumenckiej w praktyce sądów powszechnych*, „Prawo w działaniu. Tom 10 Sprawy cywilne” 2011, nr 10, s. 56.

Analiza porównawcza z elementami analizy dynamiki i struktury upadłości konsumenckiej w latach 2015-2020

Analiza porównawcza jest niezbędnym elementem podczas badania i wyodrębniania elementów różnych zjawisk. Porównanie stanowi swoistą podstawę zarówno diagnozy stanu w badanych okresach, jak również relacji między nimi. Wykorzystaną metodą badawczą jest metoda statystyczna. Do przeprowadzenia analizy wykorzystano dane statystyczne z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej oraz Informatora Statystycznego Ministerstwa Sprawiedliwości. Analizą objęto okres od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2020 roku. Głównym celem części badawczej jest analiza porównawcza upadłości konsumenckiej w Polsce w latach 2015-2020. Zbadano również kształtowanie się struktury i dynamiki tego narzędzia ustawowego.

Przeprowadzona analiza składa się z trzech części. W pierwszej przedstawiono kształtowanie się liczby ogłoszonych upadłości konsumenckich w okresach i latach. Porównano również zmiany spowodowane nowelizacjami prawa upadłościowego. Przy użyciu mapy zaprezentowano także, rozkład liczby ogłoszonych upadłości w poszczególnych województwach. W drugiej części zbadano dynamikę upadłości konsumenckiej, z kolei ostatnia część jest analizą struktury badanego postępowania sądowego. Znacząca zmiana prawa upadłościowego w 2015 roku spowodowała, że ogłoszenie upadłości konsumenckiej stało się łatwiejsze.

W wyniku tego, począwszy od 2015 roku, z roku na rok, zwiększa się liczba ogłoszonych upadłości konsumenckich (patrz rys. nr 1). W 2015 roku ogłoszono 2 112 upadłości konsumenckich, w następnych latach – 4 434, 5 535, 6 570, 7 944 oraz 13 084.



Rys. 1. Liczba ogłoszonych upadłości konsumenckich w latach 2015-2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Pomimo ułatwień spowodowanych nowelizacją prawa upadłościowego od 1 stycznia 2015 roku do 24 marca 2020 roku średnio połowa wniosków złożonych przez osoby fizyczne nieprowadzące działalności gospodarczej była oddalana. Wzrost ogłoszonych upadłości konsumenckich zaobserwowany od 24 marca 2020 roku wynika z wejścia w życie nowelizacji prawa upadłościowego, która wprowadziła m.in. możliwość ogłoszenia upadłości w skutek umyślnego doprowadzenia do niewypłacalności, gdyż jej przyczyny będą analizowane dopiero podczas ustalania planu spłaty. Nowelizacja prawa upadłościowego wyeliminowała dotychczasowe przesłanki hamujące ogłoszenie upadłości osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej. W tab. nr 3 wyszczególniono rozkład liczby ogłoszonych upadłości konsumenckich w poszczególnych miesiącach 2020 roku po nowelizacji prawa. W pierwszych dwóch miesiącach zauważalna jest mała liczba ogłoszonych upadłości¹⁶, które spowodowane są najprawdopodobniej priorytetyzacją dostosowywania życia Polaków do zmian wywołanych pandemią COVID-19. Z kolei, już w samym czerwcu mieliśmy do czynienia z miesięcznym rekordem. Ogłoszono aż 1 116 upadłości konsumenckich. Rekord ten był pobijany w każdym następnym miesiącu, ale najwięcej ogłoszeń było w grudniu, ponieważ aż 1 809. Biorąc pod uwagę łączny okres od kwietnia do grudnia ogłoszono ich 11 031.

Tab. 3. Liczba ogłoszonych upadłości konsumenckich miesięcznie w okresie kwiecień-grudzień po nowelizacji prawa upadłościowego 24 marca 2020 roku

Miesiąc	Liczba ogłoszonych upadłości
Kwiecień	287
Maj	531
Czerwiec	1116
Lipiec	1547
Sierpień	1130
Wrzesień	1365
Październik	1642
Listopad	1604
Grudzień	1809

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informatyki Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

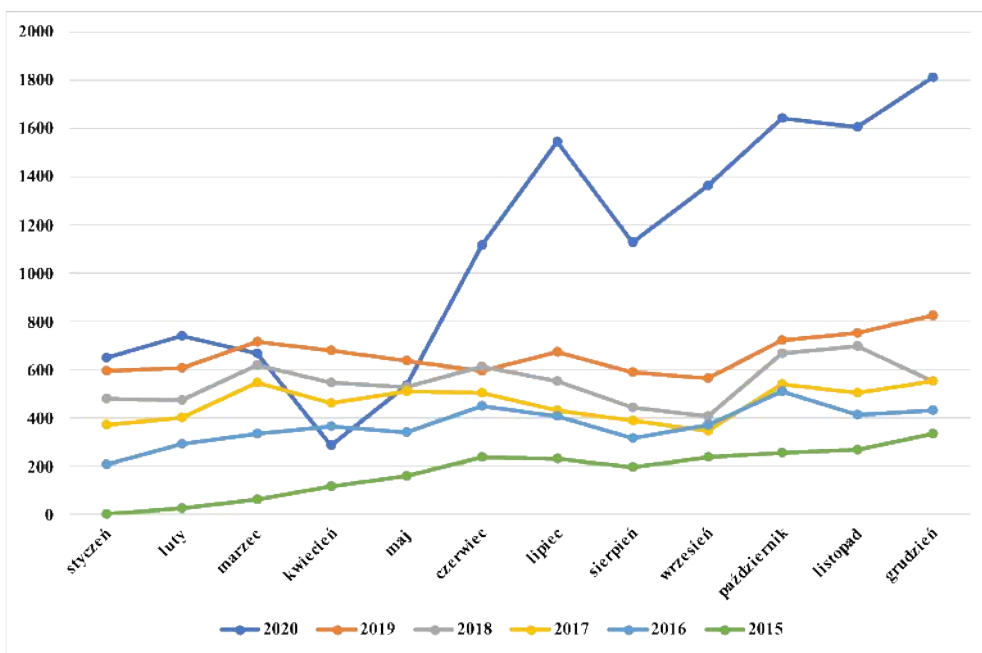
¹⁶W kwietniu 2020 roku było najmniej ogłoszeń od lutego 2016 roku.

Od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2020 roku upadłość konsumencką łącznie ogłosiło 39 676 Polaków. W tab. nr 4 przedstawiono liczbę ogłoszonych upadłości konsumenckich w podziale na miesiące w latach 2015-2020. Wykorzystując te dane zaprezentowano miesięczne kształtowanie się upadłości konsumenckiej (patrz rys. nr 2). Jak wynika z wykresu największy przyrost zaobserwowano w 2020 roku.

Tab. 4. Liczba ogłoszonych upadłości konsumenckich miesięcznie w latach 2015-2020

Miesiąc	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Styczeń	649	591	476	367	209	2
Luty	739	606	475	397	292	25
Marzec	665	712	620	546	333	59
Kwiecień	287	680	544	459	366	118
Maj	531	635	527	510	342	157
Czerwiec	1116	595	612	501	448	239
lipiec	1547	672	551	430	403	229
Sierpień	1130	589	445	387	315	194
Wrzesień	1366	564	406	345	372	237
Październik	1642	720	668	539	511	254
Listopad	1604	754	697	502	410	267
Grudzień	1809	826	549	552	433	331
Razem	8030	7944	6570	5535	4434	2212

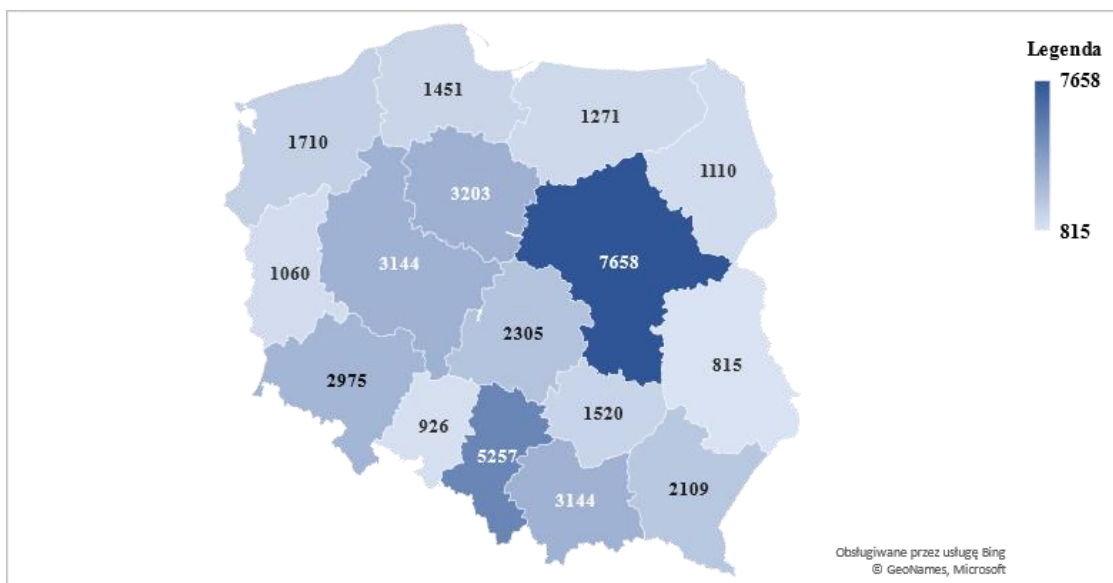
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].



Rys. 2. Upadłość konsumencka miesięcznie w latach 2015-2020

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Analizując rozkład ogłoszonych upadłości konsumenckich w poszczególnych województwach w okresie od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2020 roku (patrz rys. nr 3) najwięcej ogłoszeń było w województwach mazowieckim (7 658), śląskim (5 257), małopolskim (3 144). Natomiast w województwach lubelskim (815), opolskim (926) oraz lubuskim (1 060) ogłoszono najmniej upadłości konsumenckich z całej Polski w badanym okresie.



Rys. 3. Upadłość konsumencka w latach 2015-2020 w podziale na województwa

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Analiza dynamiki upadłości konsumenckiej w latach 2015-2020

W celu zaprezentowania zmiany upadłości konsumenckiej w Polsce w czasie wykorzystano elementy analizy dynamiki. Obliczono dla różnych okresów przyrost absolutny¹⁷, tempo wzrostu¹⁸ oraz wskaźnik dynamiki¹⁹.

W tab. nr 5 przeanalizowano dynamikę w poszczególnych latach 2015-2019. Największy przyrost absolutny nastąpił w okresie od 2015 do 2016 roku, co wynika z nowelizacji prawa upadłościowego w roku 2015. Wskaźnik dynamiki dla tego okresu wskazuje, iż liczba ogłoszonych upadłości konsumenckich wzrosła o 210 proc. Kolejnym znaczący przyrost (o 165 proc.) w porównaniu do roku poprzedniego zauważono po drugiej nowelizacji ustawy Prawo upadłościowe w 2020 roku.

Tab. 5. Analiza dynamiki upadłości konsumenckiej w poszczególnych latach 2015-2019

Rok	Liczba ogłoszonych upadłości	Przyrost absolutny	Tempo wzrostu	Wskaźnik dynamiki
2015	2112	-	-	-
2016	4434	2322	110 proc.	210 proc.
2017	5535	1101	25 proc.	125 proc.
2018	6570	1035	19 proc.	119 proc.
2019	7944	1374	21 proc.	121 proc.
2020	13084	5140	65 proc.	165 proc.
Razem	39676	-	-	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Zawężając analizę jedynie do porównania zmian w czasie od 2015 roku do 2019 roku przyrost absolutny wyniósł 5832, a wskaźnik dynamiki 376 proc. (patrz tab. nr 6). Natomiast porównując okres od 2015 roku do 2020 roku (patrz tab. nr 7) wskaźniki analizy dynamiki kształtują się następująco: tempo wzrostu wynosi 520 proc., zaś wskaźnik dynamiki 620 proc. .

Tab. 6. Analiza dynamiki upadłości konsumenckiej od 2015 roku do 2019 roku

Rok	Liczba ogłoszonych upadłości	Przyrost absolutny	Tempo wzrostu	Wskaźnik dynamiki
2015	2112			
2019	7944	5832	276 proc.	376 proc.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

¹⁷Różnica między wielkością w okresie badanym a wielkością początkową.

¹⁸Stosunek przyrostu absolutnego do wielkości początkowej wyrażony w procentach.

¹⁹Stosunek wielkości w okresie badanym do wielkości początkowej wyrażony w procentach.

Tab. 7. Analiza dynamiki upadłości konsumenckiej w okresie od 2015 roku do 2020 roku

Rok	Liczba ogłoszonych upadłości	Przyrost absolutny	Tempo wzrostu	Wskaźnik dynamiki
2015	1260			
2020	8030	10972	520 proc.	620 proc.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Analiza struktury upadłości konsumenckiej w latach 2015-2020

Ostatnią częścią przeprowadzonej analizy porównawczej upadłości konsumenckiej jest analiza struktury. Do obliczenia struktury ogłoszonych upadłości konsumenckich do wpłyniętych spraw wykorzystano wskaźnik struktury²⁰. Nowelizacja prawa upadłościowego w roku 2015 wpłynęła pozytywnie na liczbę ogłoszonych upadłości. Z roku na rok do sądów wpływa coraz więcej wniosków i obecnie połowa z nich jest rozpatrywana pozytywnie dla osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej, gdyż od 2016 roku wskaźnik struktury wynosi średnio 50 proc. (patrz tab. nr 8).

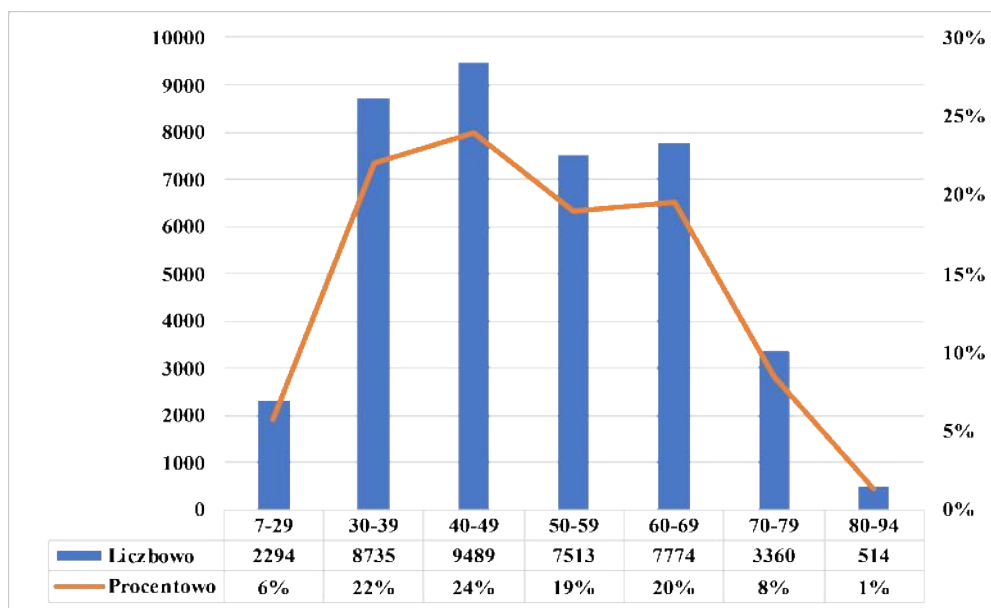
Tab. 8. Analiza struktury ogłoszonych upadłości konsumenckich do wpłyniętych spraw o ogłoszenie upadłości w latach 2015-2018

Rok	Wpływ spraw o ogłoszenie upadłości	Ogłoszenie upadłości	Wskaźnik struktury
2015	5616	2112	38 proc.
2016	8694	4434	51 proc.
2017	11120	5535	50 proc.
2018	12719	6570	52 proc.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Informatora Statystycznego Ministerstwa Sprawiedliwości, *Postępowanie upadłościowe, naprawcze, restrukturyzacyjne w latach 2010-2018*, <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> (01.06.2021) oraz Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

²⁰Stosunek części zbiorowości do całej zbiorowości wyrażony w procentach.

Badając strukturę wieku osób, które ogłosiły upadłość konsumencką w okresie od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2020 roku (patrz rys. nr 4) zaobserwowano, iż najczęściej upadłości dotyczy osób w wieku 40-49 (24 proc.) oraz 30-39 (22 proc.). Najmłodsza osoba, która ogłosiła upadłość konsumencką w badanym okresie ma 7 lat²¹, a najstarsza 94 lata.



Rys. 4. Struktura wieku w okresie od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2020 roku

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

Jeśli chodzi o strukturę płci osób upadłych konsumencko w badanym okresie zauważalna jest stała tendencja (patrz tab. nr 9). Częściej upadłość konsumencką ogłaszały kobiety niż mężczyźni (w każdym z okresów ponad 50 proc.).

Tab. 9. Struktura płci w latach 2015-2019 oraz w okresie od 1 stycznia do 30 września 2020 roku

Rok	Struktura płci	procentowo
2015	kobiety	57,29 proc.
	mężczyźni	42,71 proc.
2016	kobiety	56,34 proc.
	mężczyźni	43,66 proc.
2017	kobiety	55,14 proc.
	mężczyźni	44,86 proc.
2018	kobiety	55,39 proc.
	mężczyźni	44,61 proc.
2019	kobiety	56,73 proc.
	mężczyźni	43,27 proc.
2020	kobiety	52,23 proc.
	mężczyźni	47,77 proc.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php> [dostęp z dnia: 01/06/2021].

²¹Z powodu przejścia spadku.

Podsumowanie

W dzisiejszych czasach, z roku na rok obserwujemy rosnące zjawisko nadmiernego zadłużania się Polaków oraz coraz większą liczbę nieterminowo spłacanych zaległych zobowiązań. Instytucja upadłości konsumenckiej, jako postępowanie sądowe, jest swoistą dźwignią pomiędzy osobami fizycznymi nieprowadzącymi działalności gospodarczej a ich wierzycielami. W Polsce w latach 2015 oraz 2020 weszły w życie znaczące nowelizacje prawa upadłościowego. Wspomniane nowelizacje spowodowały zmiany w kształtowaniu się liczby ogłoszonych upadłości konsumenckich, wpłynęły one przede wszystkim na łatwość i większą dostępność do tego narzędzia ustawowego. Do najistotniejszych modyfikacji, które obowiązują od 2020 roku zaliczyć można możliwość ogłoszenia upadłości konsumenckiej przez osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, ponieważ są one traktowane jak konsumenci, a także przeniesienie procedury ustalania przyczyny niewypłacalności do momentu ustalania planu spłaty, stąd osoby, które doprowadziły do niewypłacalności umyślnie również mogą ogłosić upadłość konsumencką, co do tej pory było niemożliwe.

Do skutków ogłoszenia upadłości konsumenckiej należą procedura upadłościowa, likwidacja majątku, czasowe wykluczenie finansowe (niemożność korzystania z produktów bankowych) oraz ujawnienie sytuacji finansowej ogłaszającego. Jednakże z umorzenia wyłączone są niektóre długi. Zaliczają się do nich długi z alimentów, renty i obowiązku naprawienia szkody za wywołanie rozstroju zdrowia lub śmierci, postępowania karnego oraz długi nie ujawnione w trakcie postępowania upadłościowego. Ogłoszenie upadłości konsumenckiej ma również społeczno-gospodarcze skutki, m.in. umożliwienie wyjścia z szarej strefy osobom obciążonym bardzo wysokim zadłużeniem.

Przeprowadzona analiza porównawcza z elementami analizy dynamiki i struktury upadłości konsumenckiej w Polsce w latach 2015-2020 umożliwiła sformułowanie kluczowych wniosków. Nowelizacje prawa upadłościowego przyczyniły się do znacznego wzrostu liczby ogłoszonych upadłości. W pierwszym miesiącu badanego okresu (styczeń 2015 roku) liczba ogłoszonych upadłości wyniosła 2 osoby, natomiast w ostatnim miesiącu badanego okresu (grudzień 2020 roku) – 1 809. W grudniu 2020 roku mieliśmy do czynienia z miesięcznym rekordem ogłoszonych upadłości. Łącznie w badanym okresie upadłość konsumencką ogłosiło 39 679 Polaków.

Pomimo nowelizacji w 2015 roku, od 1 stycznia 2015 r. do 24 marca 2020 r. średnio połowa wniosków złożonych przez osoby fizyczne nieprowadzące działalności gospodarczej była oddalana, co udowodniła przeprowadzona analiza struktury. Po pierwszej nowelizacji wskaźniki dynamiki wyniosły w każdym z badanych przedziałów czasowych ponad 100 proc. . Przyrost absolutny obliczony dla wartości z lat 2015 oraz 2019 równa się 5 832, natomiast dla wartości z okresu od 2015 roku do 2020 roku wyniósł 10 972. Z tego wynika, iż od 2015 roku do 2019 roku, biorąc pod uwagę liczbę ogłoszonych upadłości konsumenckich z tych dwóch lat, liczba ogłoszeń zwiększyła się o 376 proc., analogicznie dla okresu od 2015 roku do 2019 roku – o 620 proc.

W kolejnych miesiącach przewiduje się utrzymanie trendu wzrostowego liczby ogłaszanych upadłości konsumenckich, co będzie konsekwencją wejścia w życie nowelizacji prawa upadłościowego.

Bibliografia

- Anderloni L., Vandone D., Households over-indebtedness in the economic literature, „Departmental Working Papers” 2008, No. 46, Department of Economics University of Milan.
- BIG InfoMonitor S.A., InfoDług. Ogólnopolski raport o zaległym zadłużeniu i niesolidnych dłużnikach, 41 edycja, Marzec 2021.
- Black J., Słownik ekonomii, PWN, Warszawa 2008.
- Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej, <https://www.coig.com.pl/index.php>
- Gębski Ł., Nadmierne zadłużenie gospodarstw domowych – problem finansowo-prawny czy społeczny?, „Gospodarka narodowa” 2013, nr 4.
- Informator Statystyczny Ministerstwa Sprawiedliwości, Postępowanie upadłościowe, naprawcze, restrukturyzacyjne w latach 2010-2018, <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/>
- Jaślikowski M., Podstawy ogłoszenia upadłości konsumenckiej w praktyce sądów powszechnych, „Prawo w działaniu. Tom 10 Sprawy cywilne” 2011, nr 10.
- Nowak P., Perspektywy upadłości konsumenckiej w Polsce w kontekście zmian ekonomiczno-prawnych, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2017, tom 31, nr 3.
- Robaczyński W., Zarys prawa zobowiązań, [w:] Prawo cywilne i handlowe w zarysie, red. Katner W.J., Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
- Upadłość konsumencka 2020 – zmiany od 24 marca, https://www.infor.pl/prawo/prawa-konsumenta/nawosci/3572050,Upa__dlosc-konsumencka-2020-zmiany-od-24-marca.html
- Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz. U. z 1964 r., Nr 16, poz. 93 z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 28 lutego 2003 r. Prawo upadłościowe (Dz. U. z 2003 r., Nr 60, poz. 535 z późn. zm.).
- Wejer-Kudętko M., Typologia dłużników, „Zarządzanie i Finanse” 2017, tom 15, nr 2/2.
- Wiśniewska A., Determinanty nadmiernego zadłużenia się polskich gospodarstw domowych, „Współczesne Finanse. Teoria i Praktyka” 2016, nr 1.
- Wolska-Bagińska A., Ekonomiczno-prawne aspekty upadłości konsumenckiej, „Przegląd Prawno-Ekonomiczny” 2018, nr 42.

Analysis of consumer bankruptcy in Poland in 2015-2020 with particular emphasis on the amendments to the bankruptcy law in 2015 and 2020

Summary:

Bankruptcy law is an instrument that regulates social relations between debtors and creditors. The amendments to the bankruptcy law (in 2015 and 2020) created wider and easier access to consumer bankruptcy and contributed to changes in its formation over the last five years in Poland. The considerations undertaken in the paper focus on the issues, identification of the scale and comparative analysis of consumer bankruptcy in 2015-2020. The basic research method used during the analysis was statistical method. In addition, an analysis of the dynamics and structure of the studied statutory tool was conducted. A radical increase in the number of declared bankruptcies occurred in 2016, when the increase was 210 proc. compared to the value in 2015. After another amendment of the bankruptcy law, an upward trend can also be observed. In December 2020, the number of declared bankruptcies reached a monthly record, when 1,809 bankruptcies were declared. The trend is expected to continue between 1,200 and 1,800 per month.

Keywords:

consumer bankruptcy, bankruptcy law, debt

dr Justyna Kozłowska, nauczyciel ZSGE w Koninie

ZSGE w Koninie

**Wpływ E-doświadczeń zakupowych na decyzje
zakupowe w handlu elektronicznym**

Streszczenie:

Artykuł przedstawia wyniki badań nad zachowaniem e-klientów w handlu internetowym w szczególnym ujęciu przeżycia określonych e-doświadczeń zakupowych. Ukazano jak ważne jest zarządzanie e-doświadczeniami z punktu widzenia zarówno kupującego, jak i sprzedającego oraz zaproponowano definicję e-doświadczeń. Wiele miejsca poświęcono wyjaśnieniu roli e-doświadczeń na poszczególnych etapach dokonywania zakupu w sklepie internetowym. Dokonano również klasyfikacji e-doświadczeń zakupowych na pozytywne i negatywne, ze wskazaniem ich znaczenia dla e-klienta oraz konsekwencji ich odczucia w kontekście dokonywania kolejnych e-zakupów. Analizie poddano również etapy dokonywania zakupów online ze wskazaniem na czynniki, jakie wpływają na wywołanie e-doświadczeń.

Słowa kluczowe:

e-doświadczenia zakupowe, handel elektroniczny, zaufanie e-klientów, sklepy internetowe, e-commerce, strona internetowa

Internet umożliwia e-klientom dostęp do nieograniczonego zasobu informacji. Coraz większa ilość sklepów internetowych oraz portali sprzedażowych wymaga umiejętnego przyciągnięcia uwagi e-klientów oraz zainteresowania określoną ofertą. Dzięki czemu powstaje coraz większa ilość ofert spersonalizowanych. Co więcej, samo przeprowadzenie transakcji kupna-sprzedaży w Internecie powinno wywołać pozytywne emocje oraz doświadczenia, na każdym etapie. Wybór rynku e-commerce jako tematu artykułu został podyktowany jego szybką dynamiką wzrostu, jak i zmianami zachowań e-klientów w czasie, a zarazem zróżnicowania ich preferencji. Kolejną z przesłanek pozostaje aktualność problemu badawczego, ponieważ liczba osób dokonujących zakupów w e-handlu wzrasta każdego roku, nie tylko w Polsce ale i na świecie. Wiedza na temat zachowania e-klientów oraz wpływu przeżytych e-doświadczeń zakupowych na podejmowane decyzje jest niezwykle istotna i powinna być aktualizowana. W świetle zarysowanej problematyki badawczej głównym celem artykułu jest wskazanie wpływu e-doświadczeń zakupowych na decyzje podejmowane przez e-klientów podczas zakupów online. Dla realizacji postawionego celu sformułowano hipotezę badawczą zgodnie, z którą e-doświadczenia zakupowe występują na każdym etapie dokonywania transakcji kupna-sprzedaży w handlu elektronicznym i mają wpływ na decyzje podejmowane przez e-klientów. Źródła danych przyjętych w artykule opierają się na analizie literatury przedmiotu z zakresu ekonomii, zarządzania i psychologii oraz na przeprowadzonych badaniach jakościowych, jakimi były zogniskowane wywiady grupowe.

W celu opracowania artykułu oraz przeprowadzenia badań empirycznych, została opracowana autorska definicja e-doświadczeń, zgodnie z którą są to wszelkie doświadczenia związane z dokonywaniem zakupów wyłącznie przez Internet. E-doświadczenia powstają od momentu pierwszego kontaktu e-klienta ze sprzedawcą internetowym czy sklepem internetowym. W literaturze przedmiotu nie istnieje definicja e-doświadczeń. Jednak konieczne jest rozgraniczenie pojęcia doświadczeń zakupowych od e-doświadczeń zakupowych. Między wskazanymi pojęciami istnieje znaczna różnica obejmująca miejsce powstania doświadczeń. E-doświadczenia zakupowe mogą wystąpić wyłącznie w handlu elektronicznym, natomiast doświadczenia zakupowe są charakterystyczne dla handlu stacjonarnego.

Doświadczenia zakupowe wyznacznikiem kreowania zaufania w e-handlu

Rosnąca ilość e-doświadczeń zakupowych wśród e-klientów pozwala na oferowanie im nowych i jednocześnie bardziej zaawansowanych produktów, a także wykorzystanie nowoczesnych form komunikacji. Internet pozwala na indywidualizację komunikatu kierowanego do odbiorcy oraz na personalizację produktu. Pozostaje również interaktywnym medium zapewniającym dwukierunkową komunikację. Przy czym działalność marketingowa prowadzona za pośrednictwem Internetu jest wysoce skuteczna i ma ogromną wartość informacyjną. Jednak co najistotniejsze, Internet umożliwia stworzenie wyjątkowych e-doświadczeń zakupowych, wpływających na emocje kupującego. Mogących przyczynić się do wzrostu zaufania do sprzedawców internetowych¹.

Badania psychologiczne dowodzą, iż ludzie łatwiej zapamiętują informacje, gdy przyjmują je w sposób aktywny. Emocje oddziałują na procesy poznawcze, więc jest to przesłanka wpływająca na zapamiętywanie emocjonujących zdarzeń. Kreowanie zapamiętywanych doświadczeń obejmuje wyjście poza rutynową, zwyczajną w ocenie e-klienta ofertę. Materialne pamiątki zakupu służą do odświeżania wspomnień czy dłuższemu ich zapamiętaniu. Zatem, e-sprzedawca powinien zadbać o to, by e-klient je otrzymał bądź miał możliwość ich zakupu (gadżety związane z produktem, itp.)².

Ekonomiści Haeckel oraz Bertz wskazują, iż sprzedawca który chce konkurować na rynku, wykorzystując dostarczanie niezwykłych doświadczeń, powinien łączyć elementy nacechowane emocjonalnie z programem zarządzania doświadczeniem całkowitym klienta na wszystkich etapach. Zasada ta ma również zastosowanie w zakresie handlu elektronicznego³. Analizując doświadczenia, należy zaakcentować ich jednoczesną wielowymiarowość i złożoność⁴. Naukowcy wskazują na kilka wymiarów doznań w zależności od branży, np. uczucia, fantazje, nowość, bezpieczeństwo, rozrywka, edukacja, hedonizm, stymulacja, zaskoczenie, poznanie⁵, bez względu na to czy wstępują one podczas zakupów stacjonarnych czy internetowych.

W literaturze przedmiotu najczęściej wykorzystuje się podział wymiarów doświadczeń, wskazujący na potencjalne obszary w jakich przedsiębiorstwa są w stanie oddziaływać na konsumenta⁶. Są to doświadczenia dotyczące stylu życia, sensoryczne, emocjonalne, pragmatyczne, poznawcze, relacyjne, behawioralne⁷. Rola doświadczeń e-klienta obejmuje dostarczanie wartości emocjonalnych, kognitywnych oraz relacyjnych, które uzupełniają wartości funkcjonalne. Stopniowe przechodzenie w erę ekonomii doświadczeń wymusza poszerzenia definicji wartości. Coraz częściej odchodzi się od postrzegania wartości wyłącznie w kontekście użytecznym, czyli przez pryzmat ceny bądź użyteczności oferty ale zwłaszcza w powiązaniu do doświadczeń. Eklienci wybierają dostawców, potrafiących zaspokoić nietypowe potrzeby, dostarczyć pozytywnych doświadczeń oraz umożliwiają osiągnięcie pożądanego stylu życia. W związku z czym, należy uzupełnić ofertę sprzedażową o komponent doświadczeń, jako progresję wartości ekonomicznej. Zastosowanie wskazanej strategii umożliwia ustalenie wyższych cen produktów, akceptowanych przez e-klientów. Przy czym to wła-

¹J. Łodziana-Grabowska, Badania wpływu Internetu na decyzje zakupowe konsumentów. *Marketing i Rynek*, nr 3, Warszawa 2016, s. 29.

²M. Boguszewicz-Kreft, Zarządzanie doświadczeniami klienta w usługach, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010, s. 85-88.

³A. Snarska, Tworzenie wartości dla klienta i budowa doświadczeń klientów w sektorze bankowości detalicznej w Polsce. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, nr 77, Gliwice 2015, s. 181.

⁴A. Ismail, T. Melewar, L. Lim, A. Woodside, Customer Experiences with Brands: Literature Review and Research Directions, *Marketing Review*, no 11, Holensburhh 2011, s. 11

⁵K. Dziewanowska, A. Kacprzak, Działania z zakresu marketingu doświadczeń w oczach polskich konsumentów – wyniki badań jakościowych. *Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, Kraków 2016, s. 19.

⁶C. Gentile, N. Spiller, G. Noci, How to Sustain Customer Experience. An Overview of Experience Componets that Co-create Value with the Customer, *European Management Journal*, no 25, Amsterdam 2007, s. 25.

⁷J. Brakus, B. Schmitt, L. Zarantonello, Brand Experience: What it is? How is it Measures? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, no 73, 2009, s. 70.

śnie doświadczenia pozostają najbardziej pożądanymi wartościami dla e-klienta. Goodman przedstawił koncepcję udoskonalania wartości klienta poprzez dostarczanie doświadczeń. Wyróżnił cztery metody kształtowania pozytywnych doświadczeń zakupowych, do których należą:

- podwyższenie wartości produktów - umożliwia lepsze poznanie produktu przed dokonaniem zakupu,
- zwiększenie wartości transakcji - obejmuje maksymalizację wygody klientów,
- proaktywna komunikacja - udostępnianie klientom informacji o produkcie, zakupie, transakcji, itp.
- budowanie relacji emocjonalnych - wpływanie na kreowanie więzi między klientami⁸.

Strona internetowa e-sklepu jako czynnik wpływający na powstanie e-doświadczeń zakupowych

Treści znajdujące się na stronie internetowej sklepu oraz doświadczenia doznawane w interakcji z marką wpływają na ścieżkę zakupową e-klienta. W związku z czym ogromną rolę odgrywa personalizacja przekazów w wyborze ścieżki, po której porusza się e-klient. Konsumenci dostrzegają komunikaty hurtowe, pozbawione spersonalizowanych informacji oraz nieuwzględniające indywidualnych potrzeb czy zachowań. Personalizacja umożliwia e-klientowi dokonywanie wyborów oraz ustawianie preferencji w zakresie wyświetlanych informacji czy ofert znajdujących się na stronie internetowej sklepu. Umożliwia to częściową kontrolę nad komunikacją ze sprzedawcą. Personalizowane komunikaty stymulują e-klienta do podejmowania pożądaných działań, np. rekomendacji sprzedawcy i produktów. Doskonałym przykładem są kampanie porzuconych koszyków, tzw. mailingi, mające na celu nakłonienie e-klientów do powrotu na stronę internetową sklepu w celu dokończenia przerwanych zakupów.

Pojawia się zatem pytanie, które elementy strony internetowej wpływają na generowanie niezapomnianych doznań oraz przeżycie pozytywnych e-doświadczeń zakupowych wpływających na wzrost zaufania do sprzedawcy internetowego. Niewątpliwie, każdy element strony internetowej składa się na jej funkcjonalność, która wzrasta wraz ze wzrostem ilości dostępnych funkcji. Są to możliwości, jakie e-klient znajduje na stronie oraz może swobodnie z nich korzystać. Dostępne funkcje mają odmienne oddziaływania na zachowania nabywcze e-klientów. Wyodrębnić można takie obszary funkcjonalności strony internetowej jak obszar informacji, interakcji i transakcji⁹. W obrębie, których stosuje się narzędzia, pogłębiające e-doświadczenia. W określonych miejscach umieszcza są różnego rodzaju bodźce mające na celu kreowanie pozytywnych doznań e-klientów.

W zakresie wskazanych narzędzi wpływających na kreowanie e-doświadczeń zakupowych wyróżnia się te, spełniające funkcje o charakterze pomiarowym i relacyjnym (np. statystyki portalu, publiczny adres e-mailowy, dostęp do wirtualnego doradcy klienta) a także te, których funkcje wykorzystywane są w zależności od wymagań rynku oraz (np. gry, debaty, konkursy)¹⁰.

⁹W. Grzegorzczak, A. Skibińska, A. Krawiec, Funkcjonalność stron internetowych banków a zachowania nabywców na rynku usług bankowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 47.

¹⁰D. Krawiec, Wykorzystanie koncepcji marketingu doświadczeń do budowania funkcjonalnych stron www. Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, nr 45, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2016, s. 408.

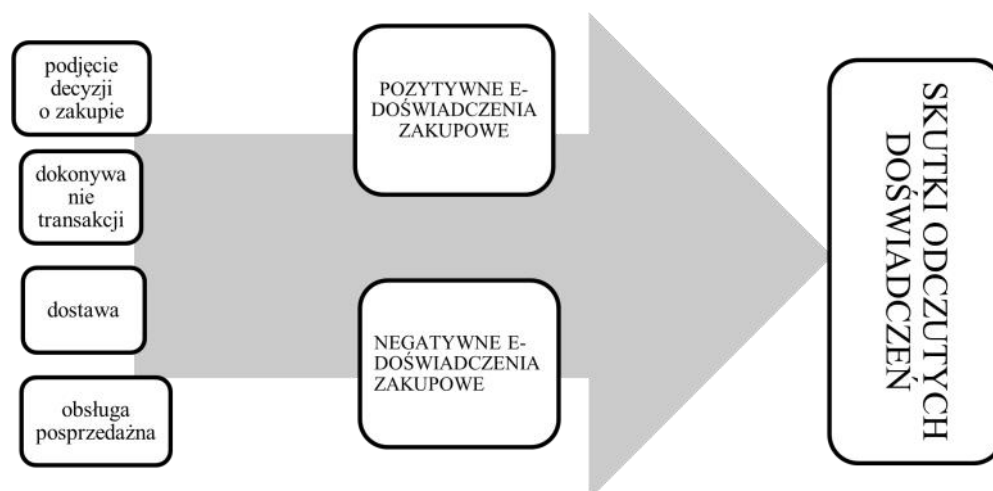
E-doświadczenia zakupowe pojawiające się na poszczególnych etapach zakupu w świetle badań własnych

W celu weryfikacji hipotezy badawczej przeprowadzono badanie jakościowe, jakim były zogniskowane wywiady grupowe. Proces badawczy składał się z trzech etapów, tj. etap przygotowawczy, wywiad pilotażowy i badanie właściwe. Przeprowadzono jeden wywiad pilotażowy oraz dwa wywiady właściwe. W badaniu wzięło łącznie udział 26 osób w wieku 18-60 lat. Jako kryterium doboru jednostek do badania wzięto pod uwagę płeć, wiek oraz częstotliwość dokonywania zakupów online. Celem badania było poznanie opinii respondentów na temat wpływu e-doświadczeń zakupowych na decyzje podejmowane przez e-klientów podczas zakupów online.

Analiza wyników badania jakościowego wskazuje, iż e-doświadczenia zakupowe mogą pojawić się na każdym etapie dokonywania zakupu, przy czym mogą one być pozytywne bądź negatywne. Liczne czynniki prowadzące do powstania wyjątkowych i pozytywnych e-doświadczeń zakupowych można pogrupować zgodnie z etapami procesu zakupowego online, na który składają się następujące elementy:

- wybór produktu - intuicyjna strona internetowa, możliwość zakupu nietypowych produktów, poznanie opinii i rekomendacji innych e-klientów,
- przebieg transakcji zakupu - łatwy kontakt ze sprzedawcą, oszczędność czasu, wybór spośród kilku dostępnych metod płatności i dostawy,
- dostawa towaru – bezproblemowa, terminowa, szybka,
- obsługa posprzedażna – ewentualna obsługa reklamacji i gwarancji.

Konsekwencje przeżycia wskazanych elementów e-doświadczeń zakupowych wpływają na wywołanie określonych odczuwanych pozytywnych emocji, wydawanie rekomendacji w wirtualnym i realnym świecie oraz kształtowanie lojalności w stosunku do e-sprzedawcy. Proces powstawania e-doświadczeń oraz ich skutki zaprezentowano na rysunku nr 1.



Rys. 1. Proces powstawania e-doświadczeń zakupowych i ich skutków

Źródło: opracowanie własne.

W pierwszym etapie jakim jest podjęcie decyzji o zakupie, najważniejszą przesłanką pozytywnych e-doświadczeń jest ciekawa i intuicyjna strona internetowa e-sprzedawcy. Do właściwie funkcjonującej strony internetowej niezbędne są zwłaszcza szczegółowe opisy produktów, które zawierają informacje najczęściej wyszukiwane przez klientów, co eliminuje konieczność kontaktowania się z e-sprzedawcą oraz znacznie ułatwia i przyspiesza decyzję o zakupie. Niezbędne okazują się również zdjęcia produktów. Kolejną ważną cechą strony jest jej przejrzystość, przez którą należy rozumieć łatwość w znajdowaniu produktów oraz ich opisów i zdjęć. Innymi słowy jest to łatwa nawigacja. Wartością dodaną dla pewnej grupy e-klientów są zamieszczone na stronie porady. Ważnym elementem jest także zastosowana szata graficzna, która powinna wzbudzać pozytywne skojarzenia i emocje. Możliwość zakupu unikatowych i niepowtarzalnych produktów jest kolejną przesłanką pozytywnego e-doświadczenia zakupowego pojawiającego się na etapie podjęcia decyzji o zakupie. E-klienci zapamiętują fakt zakupu produktów, które są niedostępne w tradycyjnych sklepach. Możliwość zaoszczędzenia pieniędzy dzięki zakupom online zapada w pamięci e-klientów. Co związane jest z niższymi kosztami jakie ponoszą sklepy funkcjonujące w Internecie w porównaniu do sklepów stacjonarnych. Biorąc pod uwagę ceny produktów należy wskazać na kreowanie pozytywnych e-doświadczeń. Kolejnym ważnym czynnikiem jest możliwość zapoznania z opiniami i rekomendacjami innych e-klientów. Część osób wybiera wyłącznie strony internetowe sklepów, na których dostępne są opinie o produktach i sprzedawcy, co znacznie ułatwia podjęcie decyzji o zakupie. Etap podejmowania decyzji o zakupie online z punktu widzenia e-klienta związany jest z korzyściami poznawczymi w formie możliwości poszerzenia wiedzy na określony temat. Przykładem są newslettery przesyłane na adres mailowy e-klienta lub darmowe próbki nowych produktów wchodzących na rynek. W tym miejscu warto przytoczyć wypowiedzi uczestników zogniskowanego wywiadu grupowego, cyt.:

„Pierwszy kontakt ze stroną internetową sklepu ma dla mnie bardzo ważne znaczenie. Jeśli strona jest intuicyjna, zakładki są łatwo dostępne, funkcjonuje wyszukiwarka produktów, to zakupy są dla mnie przyjemnością” (kobieta, 35 lat). „Doświadczenie nauczyło mnie aby wybierać strony internetowe sklepów, które zawierają regulamin zakupów, pełne dane kontaktowe e-sprzedawcy oraz wyczerpujące opisy produktów. Najważniejsze dla mnie są dokładne, dobre jakościowo zdjęcia produktów, wykonane z różnych perspektyw. Zdaję sobie sprawę z tego, że ekran laptopa może powodować zniekształcenia obrazu, ale jeśli zdjęć jest dużo to mam pewność, że sprzedawca nie chce niczego ukryć.”
(mężczyzna, 26 lat)

Uczestnicy badania wskazali, że na etapie dokonywania transakcji istotnym elementem jest wygoda związana z brakiem konieczności wychodzenia z domu w celu dokonania zakupu. Z wygodą związana jest także możliwość wyboru dogodnej formy płatności. Popularny wśród e-klientów jest sposób płatności dokonywany za pomocą szybkich i bezpiecznych serwisów płatniczych. Kolejnym elementem wygody dla e-klientów jest brak konieczności kontaktu z innymi ludźmi. W tym przypadku z personelem sklepu oraz innymi klientami, z którymi ma się do czynienia w sklepach stacjonarnych. Personel tradycyjnego sklepu często jest zbyt nachlany. Natomiast wyjątkowa obsługa e-klienta w sklepie internetowym często przesądza o postrzeganiu e-doświadczenia zakupowego jako pozytywnego, tym samym zapadając w pamięci. E-klient doznaje poczucia wyjątkowości i potraktowania jako ważnego uczestnika transakcji kupna-sprzedaży. Co więcej, zapakowanie towaru w oryginalny sposób lub dołączony upominek sprawia poczucie wyjątkowości i przyczynia się do dokonania powtórnych zakupów u danego sprzedawcy. Wskazane wnioski potwierdzają wypowiedzi badanych, cyt.:

„Zakupy przez Internet dają wiele możliwości. Nie muszę wychodzić z domu, stać w kolejkę, nie czuję presji czasu. Robię zakupy w wolnej chwili, kiedy mam na to ochotę. Oczywiście korzystam ze sklepów stacjonarnych, ale dzięki pozytywnym doświadczeniom kupuję przez Internet coraz droższe i wyjątkowe produkty. Jeszcze parę lat temu nie pomyślałbym aby kupić przez Internet telefon czy pralkę, dziś nie jest to problemem.”
(mężczyzna, 42 lata).

Etap dostawy często przesądza o powstaniu pozytywnego e-doświadczenia zakupowego. Jeśli poprzednie etapy przebiegły bez problemów, to nawet niewielkie opóźnienia w dostawie mogą wpłynąć na postrzeganie wcześniejszych działań. E-klienci doceniają e-sprzedawców, którzy oferują darmową dostawę lub znacznie niższą niż konkurencja. Istotność wskazanego czynnika wynika ze struktury kosztów zakupów internetowych, bowiem często zdarza się że koszt dostawy znacznie przewyższa cenę zamówionego produktu. Ponadto, przesyłka otrzymana bez opóźnień może być pozytywnym zaskoczeniem dla e-klienta. Istotnym czynnikiem w zakresie dostawy pozostaje również możliwość wyrobu jej formy oraz dostępność opcji paczkomatów. Mają one przewagę nad dostawą kurierską, gdyż nie ogranicza ich czas, kolejki, a także konieczność oczekiwania na dostawę w domu. Ważność doświadczeń zakupowych podczas etapu dostawy podkreślali w swoich wypowiedziach uczestnicy FGI, cyt.:

„Kiedy czekam na dostawę jestem podekscytowana. Mimo tego, że wiem co zamówiłam, to jednak dopiero wtedy mogę dotknąć zamówione produkty, przymierzyć, zacząć używać (kobieta, 21 lat). „Jeśli otrzymam produkt, który różni się nawet w niewielkim stopniu od tego, który zamówiłam, to jestem pewna, że u tego sprzedawcy już nigdy nie zrobię zakupów, czuję się oszukana i zła. Czasami wymieniam towar, ale jeśli jego cena jest niska to szkoda czasu. Omijam nieuczciwego sprzedawcę.”
(kobieta, 48 lat).

Ostatni z przesłanek e-doświadczeń zakupowych, czyli etap obsługi posprzedażnej najczęściej dotyczy sprawnej obsługi reklamacji oraz możliwości zwrotu towaru. Negatywne wydarzenie jakim jest otrzymanie wadliwego produktu, niespełniającego oczekiwań może przerodzić się w pozytywne doświadczenie wywołujące pożądane emocje oraz budujące lojalność, jeśli e-sprzedawca potraktuje e-klienta w odpowiedni sposób adekwatny do zaistniałej sytuacji. Dla większości badanych e-sprzedawca uwzględniający złożoną reklamację jest godny polecenia, na co wskazują słowa jednego z uczestników badania, cyt.:

„Kilka razy zdarzyło się, że dostałem towar uszkodzony lub zupełnie odbiegający wyglądem od tego, który zamówiłem. Na szczęście w większości przypadków reklamacja zakończyła się pozytywnie. Konkurencja w handlu internetowym jest tak duża, że sprzedawca nie może pozwolić sobie na negatywne opinie. W takiej sytuacji pisze maila lub dzwonię do sprzedawcy, po wymianie informacji otrzymuję zwrot pieniędzy lub nowy towar. Takiego sprzedawcę polecam znajomym, zdarza się też że piszę pozytywny komentarz na stronie internetowej sklepu. Jeśli mam dobre doświadczenia ze sprzedawcą to wracam do niego. Nawet jeśli na początku były problemy.”
(mężczyzna, 29 lat).

Analiza przebiegu wskazanych etapów, umożliwiła określenie konsekwencji wystąpienia pozytywnych e-doświadczeń zakupowych, do których należą odczuwanie pozytywnych emocji przez klienta, lojalność oraz gotowość do wydawania opinii i rekomendacji. Wielu e-klientów odczuwa największe emocje podczas otwarcia otrzymanej przesyłki. W tym czasie okazuje się czy oczekiwania są zgodne ze stanem rzeczywistym. Podczas tego procesu występują takie emocje jak zaskoczenie, ekscytacja, ciekawość, przyjemność. E-klienci jednak częściej pozostawiają opinie w realnym świecie w zakresie własnej rodziny czy znajomych, co wynika głównie z mniejszego zaangażowania, niż w przypadku pozostawienia ich na stronie internetowej e-sklepu bądź na internetowych forach dyskusyjnych. Natomiast lojalność wyraża się w powracaniu do danego e-sprzedawcy w celu dokonania kolejnych zakupów, nawet jeśli oferta konkurencji okazuje się być atrakcyjniejszą.

Przesłanki powstania negatywnego e-doświadczenia zakupowego także można podzielić na cztery grupy. Pojawiające się problemy techniczne dotyczące funkcjonowania strony internetowej czy niewystarczające opisy produktów wraz ze złymi jakościowo zdjęciami, występujące podczas pierwszego kontaktu ze stroną internetową, powodują u e-klientów zniechęcenie. Prowadzące do nie zaangażowania się w dalsze etapy procesu zakupowego online oraz do poszukiwania innego e-sprzedawcy, co w wirtualnej rzeczywistości jest

szybkie i łatwe.

Na etapie zawarcia transakcji może występować problem bezpieczeństwa podawanych danych osobowych oraz powstawanie dodatkowych kosztów i utrudniony kontakt z e-sprzedawcą. Nie otrzymanie informacji oczekiwanej przez e-klienta może doprowadzić do przerwania transakcji. Wskazane sytuacje mogą powodować u e-klienta uczucie rozczarowania i poczucie bycia oszukanym.

Etap dostawy również może powodować powstanie negatywnych e-doświadczeń. Pierwszą kwestią pozostaje zbyt długi czas oczekiwania na przesyłkę, zwłaszcza dotkliwy jeśli klient zapłacił wyższą kwotę za dostawę, która z reguły powinna być szybsza. W związku z czym e-sprzedawcy powinni wybierać sprawdzone firmy kurierskie, gdyż negatywne doświadczenia klienta z kurierem również wpływają na ocenę zakupu. Zdarza się że dostawa zamówionego towaru nie zostanie zrealizowana, za co odpowiada e-sprzedawca. Co więcej, jeśli dojdzie do otrzymania zamówionego towaru, może on okazać się uszkodzony bądź niezgodny ze zdjęciami czy opisem na stronie. Otrzymanie towaru niezgodnego z oczekiwaniami również leży po stronie pomyłek e-sprzedawcy. Jednak szybka i sprawna wymiana towaru może przerodzić początkowe negatywne e-doświadczenia w pozytywne, charakteryzujące e-sprzedawcę jako uczciwego i godnego polecenia.

Negatywne e-doświadczenia zakupowe wywołują określone konsekwencje. W ich wyniku e-klient może odczuć takie uczucia jak złość, rozczarowanie, zawód, załamanie oraz wściekłość. Osoba, która w wyniku e-zakupu przeżyła tak silne emocje podejmuje dwa skrajne działania. Po pierwsze, próbuje odzyskać utracone pieniądze, nawet jeśli wiąże się to utratą czasu czy niską kwotą zamówienia. Jednak, kiedy okazuje się to niemożliwe, e-klient próbuje ukarać e-sprzedawcę za nieuczciwość, poprzez wydawanie negatywnych opinii i rekomendacji, zawierających opis sytuacji. Po drugie, część osób nie wyciąga konsekwencji wobec e-sprzedawcy, motywując brak działania stratą czasu, niską wartością zakupu czy poczuciem własnej bezsilności.

Przeprowadzone badania empiryczne umożliwiły wyodrębnienie dwóch grup e-klientów. Do grupy pierwszej należą osoby szybko podejmujące decyzje o zakupie, posiadające doświadczenie w dokonywaniu zakupów przez Internet. E-klienci wchodzący w skład grupy zwracają uwagę na wybór dogodnych form płatności oraz dostawy zamówionego produktu. Osoby te cenią sobie brak konieczności bezpośredniego kontaktu z innymi ludźmi w celu dokonania zakupu oraz szybkość dokonywania transakcji. Druga grupa to osoby charakteryzujące się niską częstotliwością dokonywania zakupów przez Internet. E-klienci należący do wskazanej grupy zwracają uwagę na treść regulaminu zawartego na stronie internetowej sprzedawcy oraz na zdjęcia i opis produktów. Osoby te często posiadają wątpliwości dotyczące realizacji transakcji przez Internet, w związku z czym ważne są dla nich dokładne dane kontaktowe sprzedawcy oraz potwierdzenie dokonania płatności i wysyłki zamówienia.

Wnioski

W e-handlu, który charakteryzuje się wysokim stopniem konkurencyjności, głównym zainteresowaniem objęci są e-klienci. Poznanie ich preferencji oraz potrzeb, jak i czynników jakie wywołują pozytywne doświadczenia zakupowe to najistotniejsze z zadań osób zarządzających sklepami internetowymi. W toku prowadzonych studiów literaturowych wysunięto wnioski, iż e-doświadczenia zakupowe to bardzo ważny czynnik, jaki wpływa na kreowanie zaufania do e-sprzedawców. Badania jakie przeprowadzono aby osiągnąć cel artykułu oraz zweryfikować hipotezę badawczą umożliwiły poznanie postaw e-klientów wobec e-sprzedawców z którymi związane są pozytywne bądź negatywne e-doświadczenia. Przeprowadzone badania umożliwiły wyciągnięcie wniosku, iż e-doświadczenia zakupowe mogą pojawić się na każdym etapie transakcji kupna-sprzedaży w handlu online oraz mają wpływ na decyzje podejmowane przez e-klientów.

Niemniej jednak, każde e-doświadczenie zakupowe czy pozytywne czy negatywne, wywiera wpływ na kolejny proces zakupowy dokonywany w handlu elektronicznym. Wpływ poprzednich e-doświadczeń ujawnia się już na etapie podjęcia decyzji o zakupie, gdyż e-klient jest bardziej skłonny do czytania opinii o

e-sprzedawcy czy o produkcie. Doświadczenie e-klienta uczy również wyboru bezpiecznego sposobu płatności oraz dostawy. Osoba, która chce uchronić się przed ryzykiem korzysta z oferty sprawdzonych e-sklepów, z którymi wiąże go pozytywne e-doświadczenia nawet jeśli ceny produktów są wyższe niż u konkurencji. Powstaje zatem wniosek, że e-sprzedawcy powinni dbać o rzetelny wizerunek, co umożliwi kształtowanie wyższych cen oferowanych produktów¹¹.

Niezależnie od wykorzystywanych przez e-sprzedawców narzędzi, oczekiwany efekt końcowy polega na kreowaniu e-doświadczeń i zatrzymaniu e-klientów. Odczucie radości czy smutku, które zostanie zapamiętane na długo w pamięci jest czynnikiem wpływającym na kolejne decyzje e-klienta. Natomiast e-sprzedawca może odnieść sukces, jeśli potrafi nawiązać z e-klientem niepowtarzalną więź opartą na autentycznym przeżyciu¹².

Bibliografia

- Boguszewicz-Kreft M., Zarządzanie doświadczeniami klienta w usługach, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010.
- Brakus J., Schmitt B., Zarantonello L., Brand Experience: What it is? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, no 73/ 2009.
- Dzięwanowska K., Kacprzak A., Działania z zakresu marketingu doświadczeń w oczach polskich konsumentów – wyniki badań jakościowych. *Studia Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, nr 225/2016.
- Gentile C., Spiller N., Noci G., How to Sustain Customer Experience. An Overview of Experience Components that Co-create Value with the Customer, *European Management Journal*, no 25/2007.
- Goodman J., *Strategic Customer Service. Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty and Maximize Profits*, Amacon, New York 2009.
- Grzegorzczak W., Skibińska A., Krawiec D., Funkcjonalność stron internetowych banków a zachowania nabywców na rynku usług bankowych, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
- Ismail A., Melewar T., Lim E., Woodside A., Customer Experiences with Brands. Literature Review and Research Directions, *Marketing Review*, no 11.
- Kacprzak A., *Marketing doświadczeń w Internecie*, C.H. Beck, Warszawa 2017.
- Krawiec D., Wykorzystanie koncepcji marketingu doświadczeń do budowania funkcjonalnych stron www. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, nr 45 (1/2016), Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2016.
- Łodziana-Grabowska J., *Badania wpływu Internetu na decyzje zakupowe konsumentów. Marketing i Rynek*, nr 3/2016.
- Palmer A., Customer Experience Management, A Critical Review. *Journal of Services Marketing*, no 3/2010.
- Snarska A., Tworzenie wartości dla klienta i budowa doświadczeń klientów w sektorze bankowości detalicznej w Polsce. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Organizacja i Zarządzanie*, nr 77/2015.

¹¹A. Kacprzak, *Marketing doświadczeń w Internecie*, C.H. Beck, Warszawa 2017, s. 148-152.

¹²A. Palmer, *Customer Experience Management A Critical Review. Journal of Services Marketing*, no 3, Bingley 2010, s. 196-200.

The impact of E-purchasing experiences on purchasing decisions

Summary:

The article presents the results of research on the behavior of e-customers in e-commerce in the particular perspective of the feel of specific e-shopping experiences. The author shows how important it is to manage e-experiences from the point of view of both the buyer and the seller. Much space is devoted to explaining the role of e-experiences at various stages of making a purchase in an online store. It also classifies e-shopping experiences into positive and negative, indicating their importance for the e-customer and the consequences of their feelings in the context of making subsequent e-purchases. The stages of online shopping were also analyzed, with an indication of the factors influencing the triggering of e-experiences.

Keywords:

e-shopping experience, e-commerce, e-customer trust, online stores, e-commerce, website

Porównanie wybranych metod normalizacji zmiennych pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów

Streszczenie:

Normalizacja zmiennych jest niezbędnym krokiem m. in. podczas konstrukcji mierników taksonomicznych opisujących analizowane zjawisko czy grupowania obiektów. Istnieje wiele formuł normalizacyjnych. Różne formuły mogą prowadzić do różnych rankingów czy grup obiektów. Celem niniejszej pracy było porównanie wybranych metod normalizacji zmiennych pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów obiektów na podstawie mierników taksonomicznych, w konstrukcji których wykorzystano rozważane metody normalizacji. Analiza zależności przeprowadzona została na przykładzie konstrukcji taksonomicznych mierników atrakcyjności giełd kryptowalut. W rozważanych przykładach mierniki konstruowano metodą sum standaryzowanych, a także z wykorzystaniem metody wzorca rozwoju. Uzyskiwane wyniki zależą od rozważanego zbioru formuł normalizacyjnych. W przypadku porównywania pięciu wybranych formuł normalizacyjnych przekształcenie ilorazowe z podstawą równą maksimum najczęściej prowadziło do uzyskiwania najbliższych (w stosunku do pozostałych metod) rankingów. W przypadku uwzględnienia trzech wybranych formuł normalizacyjnych unitaryzacja zerowana miała taką własność. Porównując metody normalizacji pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów nie można (nawet dla konkretnego zbioru danych) wyciągać wniosków, że dana metoda normalizacji daje najczęściej najbliższe rankingi w stosunku do wszystkich innych metod normalizacji, gdyż uzyskiwane rezultaty zależą od uwzględnionych formuł normalizacyjnych.

Słowa kluczowe:

giełdy walut kryptograficznych, normalizacja, przekształcenie ilorazowe, standaryzacja, unitaryzacja zerowana, miernik taksonomiczny

Wprowadzenie

Metody normalizacji zmiennych są wykorzystywane m. in. podczas konstrukcji mierników taksonomicznych czy analizy skupień, w celu sprowadzenia wartości rozważanych zmiennych do porównywalności. Istnieje wiele różnych formuł normalizacyjnych. Różne formuły mogą prowadzić do różnych wyników liniowego uporządkowania czy grupowania obiektów. Wybrane metody normalizacji zmiennych przedstawiają m. in. K. Kukuła i M. Walesiak¹.

K. Kukuła dokonał porównania wybranych metod normowania pod kątem spełnienia siedmiu postulatów, takich jak²:

- pozbawienie mian (jednostek), w których są wyrażone cechy diagnostyczne;
- sprowadzenie rzędu wielkości zmiennych diagnostycznych do stanu porównywalności;
- równość rozpiętości przedziałów zmienności wartości wszystkich cech unormowanych oraz równość dolnej i górnej granicy ich przedziału zmienności;
- możliwość normowania cech diagnostycznych przyjmujących wartości zarówno dodatnie, jak i ujemne;
- możliwość normowania cech przyjmujących wartość zero;
- nieujemność wartości cech unormowanych;
- istnienie prostych formuł ujednocających charakter zmiennych.

¹K. Kukuła, *Metoda unitaryzacji zerowanej na tle wybranych metod normowania cech diagnostycznych*, Acta Scientifica Academiae Ostroviensis nr 4, 1999, s. 6-7; M. Walesiak, *Wybór grup metod normalizacji wartości zmiennych w skalowaniu wielowymiarowym*, Przegląd Statystyczny, 1/2016, s. 10.

²K. Kukuła, *Metoda unitaryzacji zerowanej...*, s. 6-8.

W sensie liczby spełnionych powyższych postulatów najlepsza spośród rozważanych przez K. Kukułę metod normalizacyjnych okazała się metoda unitaryzacji zerowanej. M. Walesiak z kolei zaproponował procedurę pozwalającą na wyodrębnienie grup metod normalizacji wartości zmiennych prowadzących do zbliżonych wyników skalowania wielowymiarowego.

Celem niniejszej pracy jest porównanie wybranych metod normalizacji zmiennych pod kątem podobieństwa uzyskiwanych rankingów obiektów na podstawie wartości mierników taksonomicznych, w konstrukcji których wykorzystano rozważane metody normalizacji. Sformułowano następującą hipotezę badawczą: Żadna z rozważanych metod normalizacyjnych nie daje zawsze rezultatów najbliższych (w sensie podobieństwa rankingów) w porównaniu do pozostałych analizowanych metod. Analiza zależności przeprowadzona zostanie na przykładzie konstrukcji taksonomicznych mierników atrakcyjności giełd kryptowalut³. W niniejszej pracy uwaga skupiona będzie tylko na problemie metod normalizacyjnych, natomiast zagadnienia wyboru finalnego miernika taksonomicznego opisującego analizowane zjawisko (spośród wielu jego wariantów, które są potencjalnie akceptowane przez badacza), tworzenia na jego podstawie rankingów i klasyfikacji obiektów nie będą poruszane. Problematyka ta była dyskutowana w literaturze. Przedstawiono różne podejścia do problemu wyboru finalnego miernika taksonomicznego. Przykładowo, K. Kukuła i L. Luty zaproponowali, aby spośród wielu rozważanych rankingów (uzyskanych na podstawie odpowiednich mierników taksonomicznych) wybrać ten, dla którego odpowiednio zdefiniowana funkcja podobieństwa rankingów przyjmuje wartość maksymalną⁴. K. Kądziołka zaproponowała dwuetapową procedurę wyboru finalnego miernika w oparciu o podobieństwo uzyskiwanych rankingów oraz zdolności dyskryminacyjne miernika⁵. Istniejąca literatura przedmiotu oferuje też propozycje agregatowych mierników oceny poprawności metod porządkowania liniowego, na podstawie wartości których można dokonać wyboru finalnego miernika spośród rozważanych wariantów. Mierniki takie wykorzystali m. in.: A. Bąk, A. Sompolska – Rzechuła, M. Trojanowska i T. Nęcka⁶. Wspomniani Autorzy proponują konstrukcję miernika agregatowego będącego pierwiastkiem sumy kwadratów wartości mierników cząstkowych odnoszących się do różnych aspektów poprawności metod porządkowania liniowego. Jednakże takie podejście może prowadzić do błędnych rezultatów, gdyż wartości niektórych z wykorzystywanych mierników cząstkowych⁷ mogą być ujemne, co po podniesieniu do kwadratu może wpływać na odwrócenie kolejności uporządkowania obiektów. Ponadto wartości niektórych mierników cząstkowych nie są ograniczone do pewnego (tego samego) przedziału, np. [0, 1], co może powodować większy wpływ danego miernika cząstkowego na finalny ranking niż pozostałych mierników. Propozycję modyfikacji agregatowego miernika oceny poprawności metod porządkowania liniowego, pozwalającą na wyeliminowanie tych problemów, przedstawiono w pracy K. Kądziołki⁸. Należy mieć jednak na uwadze, że nie opracowano jak dotąd „jedyną słuszną” metody wyboru finalnego miernika taksonomicznego, a różne podejścia mogą prowadzić do różnych wyników.

³Prezentowane w niniejszym artykule wyniki uzyskano z wykorzystaniem darmowego programu R i ogólnodostępnych danych publikowanych na portalach www.coingecko.com, www.coinmarketcap.com, www.cryptocompare.com [dostęp z dnia: 30/08/2020]

⁴K. Kukuła, L. Luty, *Propozycja procedury wspomagającej wybór metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, R. LXII, Zeszyt 2, 2015, s. 223.

⁵K. Kądziołka, *Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego na przykładzie oceny atrakcyjności giełd kryptowalut*, Firma i Rynek, 59/2021, s. 65 – 76.

⁶A. Bąk, *Analiza porównawcza wybranych metod porządkowania liniowego*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 508, 2018, s. 19-28; A. Sompolska – Rzechuła, *Selection of the Method of Linear Ordering using the Example of Assessing the Level of Socio – Economic Development of European Union Countries*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 64(7), 2020, s. 118-129; M. Trojanowska M. i T. Nęcka, *Selection of the Multiple-Criteria Decision-Making Method for Evaluation of Sustainable Energy Development: A Case Study of Poland*, Energies, nr 13, 1-24, 2020, doi: 10.3390/en13236321

⁷Postacie analityczne cząstkowych mierników oceny poprawności metod porządkowania liniowego są przedstawione m. in. w pracy I. Muller – Frączek, *Propozycja miary syntetycznej*, Przegląd Statystyczny nr 4/2017, s. 430 – 432.

⁸K. Kądziołka, *Propozycja miernika oceny poprawności metod porządkowania liniowego*, Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze, 15, 2021, s. 19-33.

Analizowane metody normalizacji

Rozważano następujące metody normalizacji⁹:

1. Standaryzacja: $z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{s_j}$, gdzie \bar{x}_j oznacza wartość średnią j -tej zmiennej a s_j – jej odchylenie standardowe
2. Metoda unitaryzacji zerowanej: $z_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i\{x_{ij}\}}{\max_i\{x_{ij}\} - \min_i\{x_{ij}\}}$
3. Przekształcenie ilorazowe 1: $z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i\{x_{ij}\}}$
4. Przekształcenie ilorazowe 2: $z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\bar{x}_j}$
5. Przekształcenie ilorazowe 3: , $z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\text{med}_j}$ gdzie med_j oznacza medianę j -tej zmiennej.

Rozważane metody normalizacyjne wybrano w sposób arbitralny. Są wśród nich często stosowane metody takie jak standaryzacja czy unitaryzacja zerowana. Ponadto, wybierając metody normalizacyjne ich liczbę zredukowano w ten sposób, aby nie było wśród nich metod prowadzących zawsze do identycznych wyników porządkowania obiektów z wykorzystaniem mierników taksonomicznych. Poszczególne formuły normalizacji mają określone własności. Standaryzacja powoduje ujednoczenie wartości wszystkich zmiennych pod względem zmienności mierzonej odchyleniem standardowym, co oznacza wyeliminowanie zmienności jako podstawy różnicowania obiektów. Unitaryzacja zerowana zapewnia znormalizowanym wartościom zmiennych zróżnicowaną zmienność i jednocześnie stały rozstęp dla wszystkich zmiennych. Przekształcenie ilorazowe z podstawą równą maksimum zapewnia znormalizowanym wartościom zmiennych zróżnicowaną zmienność, średnią arytmetyczną irozsęp. Z kolei przekształcenia ilorazowe z podstawą normalizacji równą średniej i medianie zapewniają znormalizowanym wartościom zmiennych zróżnicowaną zmienność i rozstęp oraz stałą dla wszystkich zmiennych średnią arytmetyczną (medianę)¹⁰.

Charakterystyka analizowanych danych

W prezentowanym przykładzie uwzględniono następujące charakterystyki giełd¹¹:

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

⁹Rozważania ograniczono do sytuacji, gdy wszystkie zmienne diagnostyczne (składowe konstruowanych mierników taksonomicznych) są stymulantami. 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. W przypadku, gdyby wśród zmiennych diagnostycznych występowały destymulanty, konstruując mierniki metodą sum standaryzowanych, należałoby je przekształcić na stymulanty.

¹⁰M. Walesiak, *Przegląd formuł normalizacji wartości zmiennych oraz ich własności w statystycznej analizie wielowymiarowej*, Przegląd Statystyczny, 4/2014, s. 367.

¹¹Ocenie poddano 80 giełd, dla których dostępne były wartości wszystkich rozważanych zmiennych. Zmienne $x_1 - x_6$ zostały również opisane i wykorzystane w pracy K. Kądziołki, *Metoda PROMETHEE II w wielokryterialnej ocenie giełd kryptowalut*, *Economic and Regional Studies*, 14(2), 2021, s. 131-145, a zmienne $x_1 - x_2$ (oraz dodatkowa zmienna dotycząca popularności giełd) w pracy K. Kądziołki, *Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego...*, s. 65 – 76.

- czas funkcjonowania giełdy (x_6)

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 cyberprzestrzeni¹². Im wyższa wartość wskaźnika tym wyższy poziom zabezpieczeń giełdy przeciwko zagrożeniom z cyberprzestrzeni.

Wskaźnik płynności wyznaczany jest przez portal coinmarketcap.com. Wskaźnik ten jest również pewnym miernikiem agregatowym i uwzględnia różne zmienne zawarte w tzw. księdze zamówień (ang. *order book*), jak np. wielkość zamówienia czy odległość od średniej ceny¹³. Im wyższa wartość tego wskaźnika tym wyższa płynność, rozumiana tu jako możliwość szybkiej sprzedaży lub kupna kryptowaluty po cenie zbliżonej do rynkowej.

Wskaźnik jakości świadczonych usług oraz wskaźnik dotyczący implementacji procedur KYC (ang. *Know Your Customer*) i ryzyka transakcji wyznaczone są przez portal cryptocompare.com. Wartość pierwszego 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. Wartość drugiego jest wyznaczana przez zsumowanie punktów przyznanych w ramach różnych kategorii dotyczących obszaru związanego z przeciwdziałaniem praniu pieniędzy, jak np. identyfikacja użytkowników, monitorowanie i identyfikacja podejrzanych transakcji¹⁴.

Współczynnik zmienności każdej ze zmiennych wynosił powyżej 10% oraz nie występowało silne ich skorelowanie¹⁵ (patrz tab. nr 1), w związku z czym nie dokonywano ich redukcji.

Tab. 1. Współczynniki korelacji Spearmana między zmiennymi diagnostycznymi

	x1	x2	x3	x4	x5	x6
x1	1,0000	0,3003	0,0257	0,3245	0,3983	0,2954
x2	0,3003	1,0000	0,3786	0,3920	0,2466	0,1433
x3	0,0257	0,3786	1,0000	0,1388	-0,2573	-0,1718
x4	0,3245	0,3920	0,1388	1,0000	0,0674	0,0322
x5	0,3983	0,2466	-0,2573	0,0674	1,0000	0,2854
x6	0,2954	0,1433	-0,1718	0,0322	0,2854	1,0000

Źródło: opracowanie własne.

¹²Szczegóły dotyczące metodologii dostępne są na stronie <https://cer.live/certified>, data dostępu: 30.08.2020.

¹³Szczegółowe informacje na temat tego wskaźnika dostępne są na stronie internetowej <https://support.coinmarketcap.com/hc/en-us/articles/360043836931-Liquidity-Score-Market-Pair-Exchange>, [dostęp z dnia: 30/08/2020]

¹⁴Szczegóły wyznaczania wskaźnika jakości usług i KYC opisane są w dokumencie: www.cryptocompare.com/media/37072188/cryptocompare-exchange-benchmark-july-2020.pdf, [dostęp z dnia: 30/08/2020].

¹⁵Do oceny skorelowania zmiennych diagnostycznych wykorzystano współczynnik korelacji Spearmana, który w odróżnieniu od współczynnika korelacji liniowej mierzy również nieliniowe zależności monotoniczne.

Konstrukcja mierników taksonomicznych

W niniejszej pracy rozważano dwa rodzaje mierników taksonomicznych: mierniki konstruowane z wykorzystaniem metody sum standaryzowanych oraz mierniki konstruowane z wykorzystaniem tzn. wzorca rozwoju z uwzględnieniem wag poszczególnych składowych. W przypadku metody sum standaryzowanych miernik taksonomiczny definiowany jest następująco:

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

gdzie z_{ij} – znormalizowane wartości zmiennych diagnostycznych (przekształconych do postaci stymulant), $i=1, \dots, n$, $j=1, \dots, m$, w_j oznacza wagę j – tej zmiennej diagnostycznej, $w_j > 0$, $j=1, \dots, m$.

Konstruując mierniki metodą wzorca rozwoju, zastosowano metodę Hellwiga¹⁶, $\sum_{j=1}^m w_j = 1$ uwzględniając dodatkowo wagi zmiennych diagnostycznych. Konstrukcja mierników obejmowała w tym przypadku następujące kroki:

1. Normalizacja zmiennych diagnostycznych¹⁷.
2. Konstrukcja współrzędnych tzw. wzorca rozwoju wg wzoru:

$$z_{0j} = \begin{cases} \max_i \{z_{ij}\}, & \text{w przypadku stymulant} \\ \min_i \{z_{ij}\}, & \text{w przypadku destymulant} \end{cases}$$

3. Wyznaczenie dla każdego obiektu odległości od wzorca wg wzoru:

$$d_{i0} = \sqrt{\sum_{j=1}^m w_j (z_{ij} - z_{0j})^2}, \text{ gdzie } w_j \text{ oznacza wagę } j \text{ – tej zmiennej diagnostycznej.}$$

4. Wyznaczenie wartości zmiennej syntetycznej wg wzoru: $TM_{-H_i} = 1 - \frac{d_{i0}}{d_0}$, gdzie $d_0 = \bar{d}_0 + 2s_d$ gdzie \bar{d}_0 i s_d oznaczają odpowiednio wartość średnią i odchylenie standardowe odległości obiektów od wzorca. Im wyższa wartość tak skonstruowanej zmiennej syntetycznej tym dany obiekt lepszy w sensie przyjętych kryteriów.

W analizowanym przykładzie wszystkie zmienne diagnostyczne były stymulantami.

Ocena podobieństwa rankingów dla pięciu metod normalizacji

Podobieństwo uzyskiwanych rankingów do innych rankingów oceniane było za pomocą funkcji $Mean_CS$, zdefiniowanej następująco¹⁸: $Mean_CS_i = \frac{1}{k-1} \sum_{j=1, j \neq i}^k \rho_{ij}$, gdzie ρ_{ij} oznacza współczynnik korelacji Spearmana między wartościami i – tego i j – tego miernika taksonomicznego, k oznacza liczbę rozważanych mierników taksonomicznych. W pierwszej kolejności porównano rezultaty w sytuacji przyjęcia równych wag i konstrukcji mierników metodą sum standaryzowanych. Najbardziej podobny do pozostałych

¹⁶ Z. Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, Przegląd Statystyczny, z. 4, 1968, s. 307 – 327.

¹⁷ W przypadku mierników konstruowanych zgodnie z metodą Hellwiga, w celu normalizacji zmiennych diagnostycznych często wykorzystywana jest standaryzacja

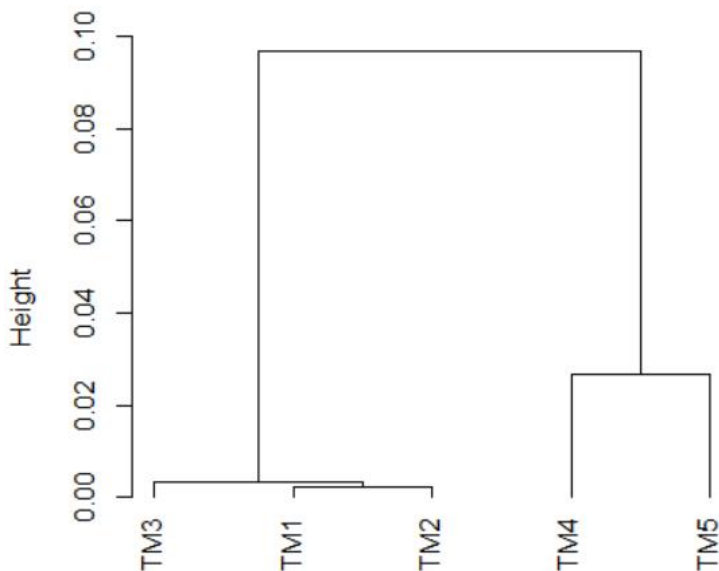
¹⁸ Funkcja ta została zaproponowana i wykorzystana w pracy K. Kądziołki, *Metoda PROMETHEE II w wielokryterialnej ocenie giełd kryptowalut...*, s. 136 w kontekście oceny podobieństwa rankingów giełd kryptowalut uzyskanych z wykorzystaniem podejścia wielokryterialnego.

w sensie maksymalizacji wartości funkcji *Mean_CS* był ranking uzyskany za pomocą miernika taksonomicznego, w którym normalizacji zmiennych dokonano wykorzystując przekształcenie ilorazowe 1 określone wzorem¹⁹: $Z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i\{x_{ij}\}}$. W tab. nr 2 przedstawiono wartości funkcji *Mean_CS* w przypadku wykorzystania równych wag. TMi oznacza miernik taksonomiczny, w którym zastosowano *i* - tą formułę normalizacyjną²⁰. Rys. 1 przedstawia grupy rankingów podobnych na podstawie rozważanych mierników taksonomicznych. Jako miarę niepodobieństwa wykorzystano formułę $d=1-\rho_{ij}$ gdzie ρ_{ij} oznacza współczynnik korelacji Spearmana między wartościami *i* - tego i *j* - tego miernika. Do łączenia skupień wykorzystano metodę pojedynczego wiązania, w której odległość między dwoma skupieniami jest równa minimalnej odległości między dwoma obiektami należącymi do różnych skupień. Uwidocznił się podział na dwie grupy mierników. Pierwszą grupę stanowiły mierniki, w których wykorzystano pierwsze trzy analizowane formuły normalizacyjne. Pozostałe mierniki utworzyły drugie skupienie.

Tab. 2. Wartości funkcji *Mean_CS* (równe wagi, metoda sum standaryzowanych)

Miernik taksonomiczny	Mean_CS
TM3	0,9274
TM1	0,9178
TM2	0,9145
TM4	0,9105
TM5	0,8404

Źródło: opracowanie własne.



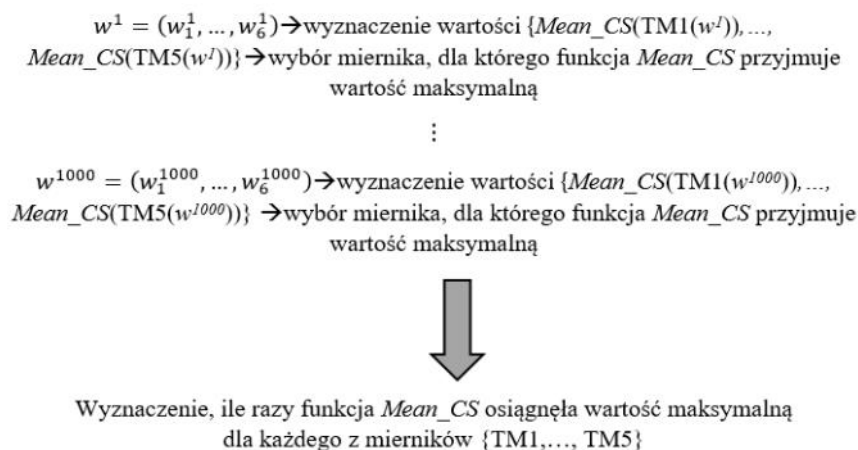
Rys. 1. Grupy podobnych rankingów wg wartości mierników taksonomicznych

Źródło: opracowanie własne.

¹⁹ W kontekście przyjętych oznaczeń, w tym przypadku $k=5$ (liczba porównywanych mierników taksonomicznych).

²⁰ TM₁ – oznacza miernik taksonomiczny, w którym normalizacji zmiennych dokonano wykorzystując standaryzację. TM₂ oznacza miernik, w którym normalizacji zmiennych dokonano wykorzystując unitaryzację zerowaną. TM₃, TM₄, TM₅ oznaczają odpowiednio mierniki, w których normalizacji zmiennych dokonano wykorzystując odpowiednio przekształcenie ilorazowe 1, 2 i 3. Analogiczna jest interpretacja oznaczeń mierników 1 – 5 w dalszej części pracy.

Następnie wygenerowano losowo 1000 wektorów wag $w^r = (w_1^r, \dots, w_6^r) = 1, \dots, 1000$. Dla każdego wektora utworzono 5 mierników taksonomicznych konstruowanych z uwzględnieniem rozważanych metod normalizacji. W kolejnym kroku dla każdego wektora wag porównano wartości funkcji *Mean_CS* dla utworzonych mierników i wyznaczono (na podstawie wyników dla wszystkich wektorów wag), ile razy każdy z mierników TM1,...,TM5 charakteryzował się maksymalną wartością funkcji *Mean_CS*. Na rys. nr 2 przedstawiono opisany schemat postępowania.



Rys. 2. Procedura oceny mierników pod względem podobieństwa rankingów
Źródło: opracowanie własne

Dla 873 przypadków najlepszy rezultat (maksymalna wartość funkcji *Mean_CS*) został osiągnięty przy przekształceniu ilorazowym 1: $z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i \{x_{ij}\}}$.

Dla 93 przypadków najlepszy rezultat był przy przekształceniu ilorazowym 2 a dla 34 dla klasycznej standaryzacji. Pozostałe rozważane metody (unitaryzacja zerowana i przekształcenie ilorazowe 3) ani razu nie dały najlepszego rezultatu w sensie podobieństwa rankingów.

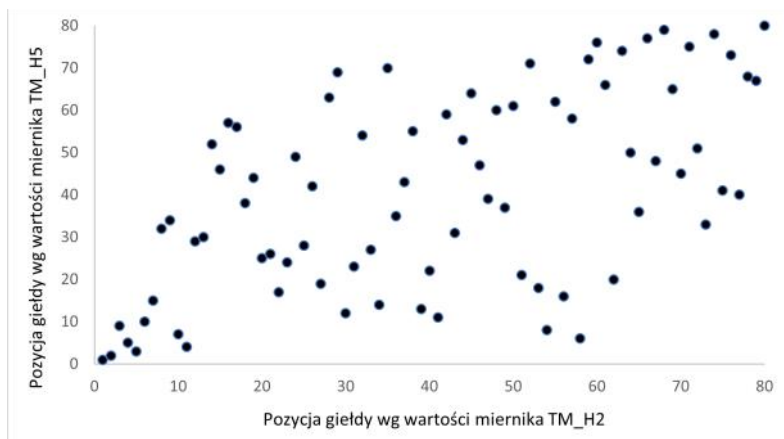
Następnie procedury powtórzono dla mierników konstruowanych metodą wzorca rozwoju. W przypadku przyjęcia równych wag uzyskano podobny rezultat, jak dla mierników konstruowanych metodą sum standaryzowanych (patrz tab. nr 3).

Tab 3. Wartości funkcji *Mean_CS* (równe wagi, metoda wzorca rozwoju)

Miernik taksonomiczny	Mean_CS
TM_H3	0,8548
TM_H1	0,8216
TM_H2	0,8199
TM_H4	0,8075
TM_H5	0,6865

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku mierników konstruowanych z wykorzystaniem wzorca rozwoju, można zauważyć większe różnice w uporządkowaniach giełd przy wykorzystaniu różnych metod normalizacji zmiennych niż w przypadku mierników konstruowanych metodą sum standaryzowanych. Sytuacja ta została zobrazowana na przykładzie pozycji giełd wg wartości miernika TM_H2 oraz TM_H5 (patrz rys. nr 3). Współczynnik korelacji Spearmana między wartościami tych mierników wyniósł 0,5666. Przykład ten obrazuje, że wybór formuły normalizacyjnej może mieć istotny wpływ na wynik porządkowania obiektów.



Rys. 3. Pozycje giełd wg wartości mierników TM_H2 i TM_H5

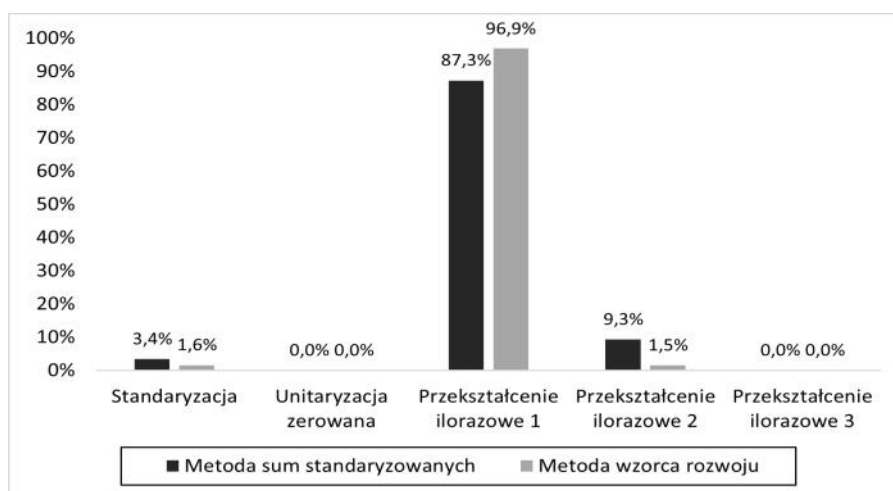
Źródło: opracowanie własne.

Następnie rozważano 1000 losowo wygenerowanych wektorów wag $w^r = (w_1^r, \dots, w_6^r) = 1, \dots, 1000$. Dla każdego wektora utworzono 5 mierników taksonomicznych konstruowanych z uwzględnieniem rozważanych metod normalizacji. W kolejnym kroku dla każdego wektora wag porównano wartości funkcji *Mean_CS* dla utworzonych mierników.

Dla 969 przypadków najlepszy rezultat (maksymalna wartość funkcji *Mean_CS*) został osiągnięty przy przekształceniu ilorazowym 1: $z_{ij} = \frac{x_{ij}}{\max_i\{x_{ij}\}}$.

Dla 15 przypadków najlepszy rezultat był przy przekształceniu ilorazowym 2 a dla 16 dla klasycznej standaryzacji. Pozostałe rozważane metody (unitaryzacja zerowana i przekształcenie ilorazowe 3) ani razu nie dały najlepszego rezultatu w sensie maksymalizacji wartości funkcji *Mean_CS*.

Na rys. nr 4. przedstawiono odsetek najlepszych (w sensie podobieństwa rankingów) wyników poszczególnych metod normalizacji w przypadku opisanego wcześniej losowego generowania wag zmiennych diagnostycznych i konstrukcji mierników metodą sum standaryzowanych oraz metodą wzorca rozwoju. W analizowanym przykładzie maksymalna wartość funkcji *Mean_CS* wyraźnie częściej była osiągnięta w przypadku przekształcenia ilorazowego z podstawą równą maksimum.



Rys. 4. Odsetek najlepszych rezultatów dla poszczególnych metod normalizacji

Źródło: opracowanie własne.

Rozważane metody normalizacji a uzyskiwane wyniki

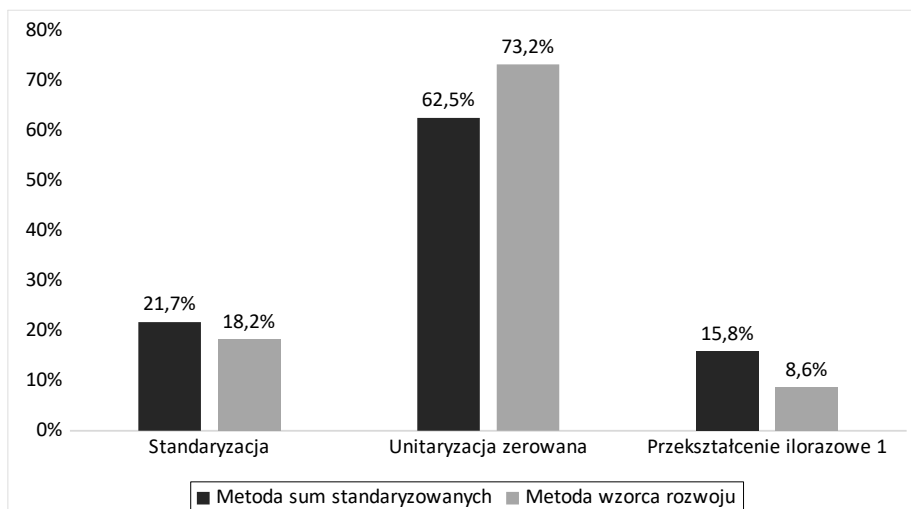
Prezentowane obliczenia powtórzone rozważając tylko pierwsze trzy metody normalizacji. Tym razem metodą, która najczęściej dawała najlepszy wynik była metoda unitaryzacji zerowanej. W tab. nr 4 przedstawiono współczynniki korelacji Spearmana między wartościami mierników oraz wartość funkcji *Mean_CS* w przypadku mierników konstruowanych metodą sum standaryzowanych i przy przyjęciu równych wag składowych mierników. W rozważanym przypadku najwyższą wartością funkcji *Mean_CS* charakteryzował się miernik, w którym normalizację zmiennych wykonano metodą unitaryzacji zerowanej, a najgorszą miernik, gdzie wykorzystano przekształcenie ilorazowe z podstawą maksimum.

Tab. 4. Wartości funkcji *Mean_CS* (równe wagi, metoda sum standaryzowanych)

	TM1	TM2	TM3	Mean_CS
TM1	1,00000	0,99768	0,99667	0,99718
TM2	0,99768	1,00000	0,99669	0,99719
TM3	0,99667	0,99669	1,00000	0,99668

Źródło: opracowanie własne.

Na rys. nr 5 przedstawiono rezultat analogicznych obliczeń jak wcześniej, przy tych samych, co w poprzednim przykładzie wektorach wag $w^r = (w_1^r, \dots, w_6^r)$, $=1, \dots, 1000$. Zarówno w przypadku mierników konstruowanych metodą sum standaryzowanych, jak i mierników konstruowanych z wykorzystaniem metody wzorca rozwoju, najczęściej najlepszy rezultat (w sensie podobieństwa rankingów) dawała metoda unitaryzacji zerowanej.



Rys. 5. Odsetek najlepszych rezultatów dla poszczególnych metod normalizacji

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Postawiona na wstępie hipoteza została potwierdzona. Co więcej, pokazano, że nie jest nawet prawdą, że dla dowolnego zbioru danych (zmiennych diagnostycznych, z których konstruowany jest miernik taksonomiczny) istnieje wśród rozważanych formuł normalizacyjnych taka, która najczęściej daje rezultaty (rankingi) najbliższe w porównaniu z pozostałymi rozważanymi formułami. W prezentowanym przykładzie, przy porównaniu pięciu metod normalizacji, najbardziej podobne rankingi do innych metod dawała metoda wykorzystująca przekształcenie ilorazowe z podstawą maksimum. W analizowanym przykładzie przy pięciu metodach normalizacji, unitaryzacja zerowana ani razu nie umożliwiła uzyskania najlepszego rezultatu. Z kolei przy ograniczeniu się do trzech metod normalizacji, najczęściej najlepszy rezultat był uzyskiwany przy wykorzystaniu unitaryzacji zerowanej. W tym przypadku z kolei przekształcenie ilorazowe z podstawą maksimum najrzadziej prowadziło do najlepszych rezultatów. Ocena danej metody normalizacyjnej pod kątem maksymalizacji podobieństwa uzyskiwanych rankingów, zależy od innych rozważanych metod normalizacji. Uzyskiwane zależności nie mają uniwersalnego charakteru nawet dla konkretnego zbioru danych. Nie można więc, nawet dla danego, konkretnego zbioru danych, wyciągać ogólnych wniosków, że dana metoda normalizacji częściej niż wszystkie inne umożliwia uzyskiwanie najbardziej podobnych rankingów (w porównaniu do wszystkich innych metod), gdyż uzyskiwane wyniki zależą od rozważanego zbioru metod normalizacji. Na przykładzie zobrazowano, że redukcja liczby rozważanych metod normalizacji wpłynęła na kolejność pozostałych metod pod względem odsetka najbardziej podobnych wyników w stosunku do pozostałych rozważanych metod.

Wybór metody normalizacji zmiennych może mieć istotny wpływ na finalny ranking obiektów uzyskany na podstawie wartości mierników taksonomicznych. W przykładzie zaprezentowanym na rys. 3 maksymalna różnica w uporządkowaniu wg wartości rozważanych mierników wyniosła 52 pozycje. Pojawia się więc pytanie, które uporządkowanie giełd jest prawidłowe? Nie opracowano jak dotąd metody pozwalającej rozstrzygnąć, w jaki sposób dla danego zbioru danych wybrać „najodpowiedniejszą” formułę normalizacji²¹. Wyniki prezentowanego w niniejszej pracy podejścia opartego na podobieństwie uzyskiwanych rankingów zależą od uwzględnionych formuł normalizacyjnych, ale tu pojawia się problem, na podstawie jakich kryteriów wyznaczyć dla danego zbioru danych zbiór rozważanych formuł normalizacyjnych, z których finalnie wybrana zostanie jedna.

²¹W przypadku, gdy w analizowanym zbiorze danych występują obserwacje nietypowe, zasadne wydaje się wykorzystanie odpowiednich metod normalizacji, uwzględniających ten problem. Jednakże istnieją różne metody tego typu. Przykładowe metody normowania zmiennych opisujących nietypowe obiekty przedstawia m. in.: K. Nermend, *Normowanie zmiennych opisujących obiekty nietypowe*, *Metody Ilościowe w Badaniach Ekonomicznych*, X/2009, s. 185 – 193.

Bibliografia

- Bąk A., *Analiza porównawcza wybranych metod porządkowania liniowego*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 508, 2018, doi: 10.15611/pn.2018.508.02
- Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału krajów ze względu na poziom ich rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, Przegląd Statystyczny, z. 4, 1968.
- Kądziołka K., *Propozycja metody wspomagającej wybór miernika taksonomicznego na przykładzie oceny atrakcyjności giełd kryptowalut*, Firma i Rynek, 59/2021.
- Kądziołka K., *Metoda PROMETHEE II w wielokryterialnej ocenie giełd kryptowalut*, Economic and Regional Studies, 14(2), 2021, doi: 10.2478/ers-2021-0010.
- Kądziołka K., *Propozycja miernika oceny poprawności metod porządkowania liniowego*, Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze, 15, 2021, doi: 10.26366/PTE.ZG.2021.201.
- Kukuła K., Luty L., *Propozycja procedury wspomagającej wybór metody porządkowania liniowego*, Przegląd Statystyczny, 2/2015.
- Kukuła K., *Metoda unitaryzacji zerowanej na tle wybranych metod normowania cech diagnostycznych*, Acta Scientifica Academiae Ostroviensis nr 4, 1999.
- Młodak A., *Analiza taksonomiczna w statystyce regionalnej*, Difin, Warszawa, 2006.
- Muller – Frączek I., *Propozycja miary syntetycznej*, Przegląd Statystyczny nr 4/2017.
- Nermend K., *Normowanie zmiennych opisujących obiekty nietypowe*, Metody Ilościowe w Badaniach Ekonomicznych, nr X, 2009.
- Sompolska – Rzechuła A., *Selection of the Method of Linear Ordering using the Example of Assessing the Level of Socio – Economic Development of European Union Countries*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 64(7), 2020.
- Trojanowska M., Nęcka T., *Selection of the Multiple-Criteria Decision-Making Method for Evaluation of Sustainable Energy Development: A Case Study of Poland*, Energies, nr 13, doi: 10.3390/en13236321.
- Walesiak M., *Przegląd formuł normalizacji wartości zmiennych oraz ich własności w statystycznej analizie wielowymiarowej*, Przegląd Statystyczny, 4/2014.
- Walesiak M., *Wybór grup metod normalizacji wartości zmiennych w skalowaniu wielowymiarowym*, Przegląd Statystyczny, 1/2016.
- www.coingecko.com
- www.coinmarketcap.com
- www.cryptocompare.com

Comparison of selected normalisation methods in terms of rankings similarity

Summary:

The normalization process is a necessary step, among others during the construction of taxonomic measures describing the analyzed phenomenon or clustering of objects. There are many different normalisation formulas. Different formulas can lead to different rankings or groups of objects. The aim of this study was to compare selected methods of normalization in terms of the similarity of the obtained rankings of objects according to values of taxonomic measures. The analysis was carried out on the example of taxonomic measures of attractiveness of cryptocurrency exchanges.

Keywords:

cryptocurrency exchanges, normalisation, quotient transform, standardisation, unitarisation, composite indicator

mgr Sonia Piecha, absolwentka Akademii WSB

Akademia WSB w Dąbrowie Górniczej

**Diagnoza strategiczna i jej znaczenie dla strategii
– casus firmy Ekoplast – Produkt**

Streszczenie:

Zarządzanie strategiczne należy do jednego z obszarów zarządzania organizacją. Decyzje, które są podejmowane w przedsiębiorstwie odnoszą się zarówno do rozstrzygnięcia problemów jak i umożliwienia im dalszego rozwoju w oparciu o wpływ otoczenia tego przedsiębiorstwa. Jednym z podstawowych narzędzi służących do zdobycia informacji niezbędnych do racjonalnego podejmowania decyzji strategicznych jest analiza strategiczna. Podstawę do przeprowadzenia analizy strategicznej stanowiły zarówno literatura z zakresu analizy strategicznej jak również dostępne informacje na temat działalności firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. Głównym założeniem artykułu jest postępowanie badawcze o charakterze case study i ma na celu zbadanie adekwatności dotychczasowej strategii firmy. Celem artykułu jest zatem demonstracja zastosowania w praktyce użytecznych metod i technik diagnostyki strategicznej. Metodologia badań została oparta o podstawową metodę diagnozowania – analizę, w tym przypadku: makrootoczenia, mikrootoczenia i wnętrza przedsiębiorstwa. Analiza strategiczna umożliwia zarządzającym uporządkowanie kluczowych informacji potwierdzających jakość zarządzania i dających podstawy dla strategicznych decyzji.

Słowa kluczowe:

analiza strategiczna, strategia, makrootoczenie, mikrootoczenie, przedsiębiorstwo, metody scenariuszowe

Wprowadzenie

Przedsiębiorcy, chcąc podejmować strategiczne decyzje w swoich jednostkach gospodarczych, potrzebują narzędzia, które daje możliwość poznania dogłębnie sytuacji strategicznej w danym okresie czasu. Tym narzędziem jest analiza strategiczna. Zarządzanie strategiczne w ujęciu wąskim według G. Gierszewskiej i M. Romanowskiej obejmuje wszystkie czynności związane z opracowaniem strategii i jej wdrożeniem¹. Z kolei zarządzanie strategiczne w ujęciu szerokim według R. W. Griffin jest to w pełni rozumiany proces zarządzania w przedsiębiorstwie, na który składają się cztery podstawowe funkcje zarządzania²:

1. planowanie,
2. organizowanie,
3. motywowanie,
4. kontrolowanie.

Strategia według K. Obłója jest to proces tworzenia oraz realizacji długoterminowego planu, który z czasem będzie gotowy do jego realizacji³. Polityka informowania o strategii powinna być znana każdemu pracownikowi firmy, aby zapewnić spójność działań przedsiębiorstwa. Ponadto, strategia powinna być znana dla klientów, dostawców, kontrahentów, aby firma zapewniła sobie trwałość kontraktów. Każda strategia powinna posiadać dwa poziomy w zakresie informowania⁴:

¹G. Gierszewska, M. Romanowska, Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, Wydanie IV zmienione, PWE, Warszawa 2009, s. 11.

²R. W. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1999, s. 39

³K. Obłój, Strategia organizacji, PWE, Warszawa 2007, s. 3.

⁴E. Szczepaniak, Ł. Arendt, Inwestycje w kapitał ludzki w rozwoju przedsiębiorstwa, Łódź 2006, s. 5 - 6.

- poziom ogólny, który będzie dostępny dla każdego,
- poziom poufny, który będzie znała tylko kadra tworząca strategię, gdyż zawiera ona elementy, które decydują o konkurencyjności w przedsiębiorstwie.

Należy pamiętać, że zarówno nazbyt otwarta i zbyt zamknięta strategia przedsiębiorstwa może przyczynić się do stagnacji rozwoju firmy⁵.

Otoczenie przedsiębiorstwa dzieli się na makrootoczenie, czyli otoczenie dalsze oraz na mikrootoczenie zwane także otoczeniem bliższym. Makrootoczenie jest to kraj bądź region, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo i wszystkie te uwarunkowania, które dyktuje rząd, a do których firma musi się dostosować, aby móc sprzedawać produkty w swoim kraju⁶. Charakterystyczną cechą makrootoczenia jest to, że przedsiębiorstwo jest całkowicie uzależnione od mikrootoczenia. Z kolei odwrotnie tej zależności nie ma⁷. Na makrootoczenie składają się następujące elementy: otoczenie ekonomiczne, otoczenie technologiczne, otoczenie społeczne, otoczenie demograficzne, otoczenie polityczno - prawne oraz otoczenie międzynarodowe⁸.

Z kolei, analiza otoczenia konkurencyjnego zwana również analizą wewnętrzną, otoczeniem bliższym lub mikrootoczeniem stanowi kolejną część analizy strategicznej. W skład otoczenia konkurencyjnego wchodzi te podmioty, które pozostają z przedsiębiorstwem w powiązaniach kooperacyjnych i w powiązaniach konkurencyjnych. Są to zarówno konkurenci, klienci, usługobiorcy, detaliści, dostawcy, pośrednicy, sojusznicy strategiczni, instytucje (Państwowa Inspekcja Pracy), media, organizacje pozarządowe i ośrodki badawcze. Cechą charakterystyczną otoczenia konkurencyjnego jest to, że pomiędzy otoczeniem tym, a organizacją zależności przebiegają w obie strony⁹.

Wnętrze organizacji można zbadać wykorzystując następujące metody:

- cykl życia produktu,
- metody portfelowe BCG,
- analiza kluczowych czynników sukcesu (KCS).

Cykl życia produktu ma na celu ukazanie, czy dany produkt ma zdolność do zaspokajania potrzeb konsumentów oraz jakie są ponoszone koszty związane z opracowaniem nowych produktów¹⁰.

Następną metodą do badania wnętrza firmy jest metoda portfelowa tzw. macierz BCG z ang. Boston Consulting Group. Model ten zawiera dwie zmienne: udział w rynku i wzrost rynku, które dzielą macierz na cztery elementy:

- dylematy, zwane również znakami zapytania,
- gwiazdy,
- dylematy,
- psy, zwane także kulami u nogi¹¹.

⁵Ibidem, s. 163 - 165

⁶G. Gierszewska, M. Romanowska, Analiza strategiczna..., op. cit., s. 23.

⁷Ibidem.

⁸Ibidem s. 26 - 36, Z. Pierścionek, Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie, PWN, Warszawa 2011, s. 100 – 101, A. Zelek, Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, Warszawa 2003, s. 149.

⁹G. Gierszewska, M. Romanowska, Analiza strategiczna..., op. cit., s. 23 - 24.

¹⁰Z. Pierścionek, Zarządzanie ... op. cit., s. 108 - 109.

¹¹Ibidem, s. 155 - 156.

Ostatnią metodą służącą do analizy wnętrza przedsiębiorstwa jest analiza kluczowych czynników sukcesu (KCS). Kluczowe czynniki sukcesu badają kondycję i możliwości rozwojowe przedsiębiorstwa¹².

Charakterystyka środowiska badań

Firma Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. prowadzi działalność usługową w zakresie wykonywania usług związanych z odbiorem odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości, wywozem nieczystości stałych i płynnych, sprzedażą surowców wtórnych oraz skupem surowców wtórnych. Misją firmy Ekoplast - Produkt jest kompleksowa obsługa miast, gmin oraz małych i dużych przedsiębiorstw w zakresie gospodarowania odpadami komunalnymi na terenie śląska cieszyńskiego.

Cele działania firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. można podzielić na¹³:

- ⇒ Cele strategiczne
zdobycie 80% udziału w rynku na obszarze powiatu do końca 2027 roku (2021-2027)
- ⇒ Cele taktyczne
otwarcie jednego, nowego lokalu do końca 2027 roku
- ⇒ Cele operacyjne
zwiększenie zysku o 30% do końca 2021 roku w stosunku do zysków osiągniętych na koniec grudnia 2020 roku.

Diagnoza sytuacji strategicznej przedsiębiorstwa Ekoplast – Produkt Sp. z o.o.

Identyfikacja makrootoczenia przedsiębiorstwa z wykorzystaniem metody scenariuszy stanów otoczenia

- międzynarodowe – gęstość zaludnienia w Czechach,
- regulacje prawne obowiązujące w UE.

Czynnika międzynarodowego nie ma, ponieważ badane przedsiębiorstwo nie działa na rynkach trzecich. W tab. nr 1 i tab. nr 2 przedstawiono ocenę czynników makrootoczenia, które mają wpływ na przedsiębiorstwo Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

¹²Ibidem, s. 128 - 129.

¹³S. Kiełczewski i inni, Zarządzanie strategiczne, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 68

Tab. 1. Siły wpływu danego procesu na przedsiębiorstwo w skali od +5 do -5

Siła oddziaływania negatywna					Siła oddziaływania pozytywna				
-5	-4	-3	-2	-1	+1	+2	+3	+4	+5
bardzo duża	duża	średnia	mała	bardzo mała	bardzo mała	mała	średnia	duża	bardzo duża

Źródło: opracowanie własne na podstawie: G. Gierszewska, M. Romanowska, Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2009, Wydanie IV zmienione, s. 201.

Tab. 2. Ocena czynników z makrootoczenia mających wpływ na firmę

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu	Prawdopodobieństwo
EKONOMICZNE	stawki podatkowe	wzrost	-5	0,7
		stabilizacja	-1	0,2
		regres	+4	0,1
	stopa wzrostu PKB	wzrost	+4	0,2
		stabilizacja	+1	0,5
		regres	-2	0,3
	dochody ludności	wzrost	+4	0,5
stabilizacja		+2	0,4	
regres		-3	0,1	
koszt mediów (energia, woda, Internet)	wzrost	-5	0,6	
	stabilizacja	-1	0,3	
	regres	+3	0,1	
ceny paliw	wzrost	-5	0,6	
	stabilizacja	-2	0,3	
	regres	+5	0,1	
oprocentowanie kredytu	wzrost	-3	0,5	
	stabilizacja	+1	0,3	
	regres	+3	0,2	
TECHNOLOGICZNE	tempo w zakresie zmian technologicznych	wzrost	+4	0,6
		stabilizacja	+3	0,3
		regres	-3	0,1
starzenie się i umieranie technologii	wzrost	-4	0,7	
	stabilizacja	+3	0,2	
	regres	+2	0,1	
SPOŁECZNE	styl życia	wzrost	+5	0,5
		stabilizacja	+2	0,4
		regres	-4	0,1
poziom edukacji i wykszolenia w zakresie segregacji odpadami	wzrost	+5	0,7	
	stabilizacja	-2	0,2	
	regres	-5	0,1	
etyka działalności gospodarczej	wzrost	+5	0,6	
	stabilizacja	+3	0,2	
	regres	-4	0,2	

	przyrost naturalny (za każdą osobę dodatkowe opłaty za śmieci)	wzrost stabilizacja regres	+3 +2 -2	0,2 0,3 0,5
DEMOGRAFICZNE	gęstość zaludnienia	wzrost	+5	0,6
		stabilizacja	+1	0,2
		regres	-4	0,2
	ruchy migracyjne i emigracyjne	wzrost	-5	0,6
		stabilizacja	+2	0,3
		regres	-4	0,1
	przepisy podatkowe	wzrost	-5	0,5
		stabilizacja	+3	0,4
		regres	+4	0,1
	przepisy ekologiczne	wzrost	-5	0,6
		stabilizacja	+1	0,2
		regres	-4	0,2
POLITYCZNO-PRWNE	przepisy w zakresie płacy minimalnej	wzrost	+5	0,6
		stabilizacja	+2	0,3
		regres	-5	0,1
	etyka reklamy	wzrost	-5	0,4
		stabilizacja	+5	0,4
		regres	-5	0,2
	stabilność polityczna	wzrost	+4	0,4
		stabilizacja	+2	0,3
		regres	-4	0,3
	przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	wzrost	-3	0,6
		stabilizacja	+1	0,3
		regres	+4	0,1

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 3. Scenariusz optymistyczny

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu
EKONOMICZNE	stawki podatkowe	regres	+4
	stopa wzrostu PKB	wzrost	+4
	dochody ludności	wzrost	+4
	koszt mediów (energia, woda, Internet)	regres	+3
	ceny paliw	regres	+5
	oprocentowanie kredytu	regres	+3
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU +3,8			
TECHNOLOGICZNE	tempo w zakresie zmian technologicznych	wzrost	+4
	starzenie się i umieranie technologii	stabilizacja	+3

Tab. 2. Ocena czynników z makrootoczenia mających wpływ na firmę

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU +3,5			
SPOŁECZNE	styl życia	wzrost	+5
	poziom edukacji i wykszolenia w zakresie segregacji odpadami	wzrost	+5
	etyka działalności gospodarczej	wzrost	+5
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU +5,0			
DEMOGRAFICZNE	przyrost naturalny (za każdą osobę dodatkowe opłaty za śmieci)	wzrost	+3
	gęstość zaludnienia	wzrost	+5
	ruchy migracyjne i emigracyjne	stabilizacja	+2
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU +3,3			
POLITYCZNO-PRWNE	przepisy podatkowe	regres	+4
	przepisy ekologiczne	stabilizacja	+1
	przepisy w zakresie płacy minimalnej	wzrost	+5
	etyka reklamy	stabilizacja	+5
	stabilność polityczna	wzrost	+4
	przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	regres	+4
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU +3,8			

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 4. Scenariusz pesymistyczny

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu
EKONOMICZNE	stawki podatkowe	wzrost	-5
	stopa wzrostu PKB	regres	-2
	dochody ludności	regres	-3
	koszt mediów (energia, woda, Internet)	wzrost	-5
	ceny paliw	wzrost	-5
	oprocentowanie kredytu	wzrost	-3
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -3,8			
TECHNOLOGICZNE	tempo w zakresie zmian technologicznych	regres	-3
	starzenie się i umieranie technologii	wzrost	-4
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -3,5			
SPOŁECZNE	styl życia	regres	-4
	poziom edukacji i wykszolenia w zakresie segregacji odpadami	regres	-5
	etyka działalności gospodarczej	regres	-4

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -4,3			
DEMOGRAFICZNE	przyrost naturalny (za każdą osobę dodatkowe opłaty za śmieci)	regres	-2
	gęstość zaludnienia	regres	-4
	ruchy migracyjne i emigracyjne	regres	-4
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -3,3			
POLITYCZNO-PRWNE	przepisy podatkowe	wzrost	-5
	przepisy ekologiczne	wzrost	-5
	przepisy w zakresie płacy minimalnej	regres	-5
	etyka reklamy	regres	-5
	stabilność polityczna	regres	-4
	przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	wzrost	-3
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -4,5			

Źródło: opracowanie własne.

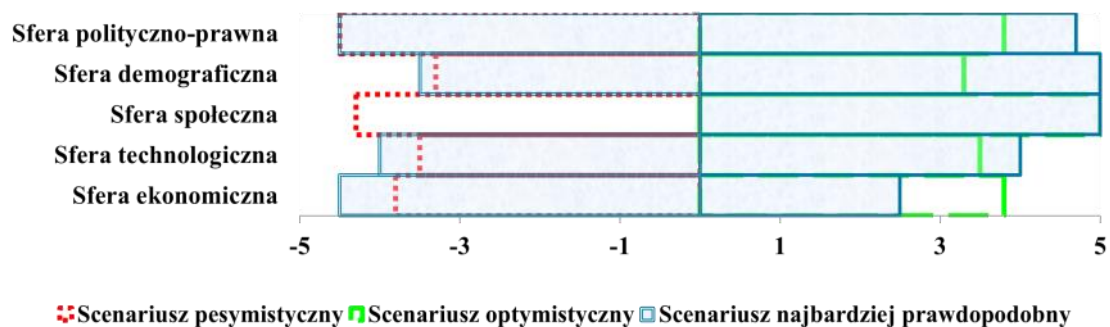
Tab. 5. Scenariusz najbardziej prawdopodobny

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu	Prawdopodobieństwo
EKONOMICZNE	stawki podatkowe	wzrost	-5	0,7
	stopa wzrostu PKB	stabilizacja	+1	0,5
	dochody ludności	wzrost	+4	0,5
	koszt mediów (energia, woda, Internet)	wzrost	-5	0,6
	ceny paliw	wzrost	-5	0,6
	oprocentowanie kredytu	wzrost	-3	0,5

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend	Siła wpływu	Prawdopodobieństwo
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -4,5 +2,5				
TECHNOLOGICZNE	tempo w zakresie zmian technolo-	wzrost	+4	0,6
	starzenie się i umieranie technolo-	wzrost	-4	0,7
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -4,0 +4,0				
SPOŁECZNE	styl życia	wzrost	+5	0,5
	poziom edukacji i wykszolenia w	wzrost	+5	0,7
	etyka działalności gospodarczej	wzrost	+5	0,6
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU 0 +5,0				
DEMOGRAFICZNE	przyrost naturalny (każda osoba	regres	-2	0,5
	gęstość zaludnienia	wzrost	+5	0,6
	ruchy migracyjne i emigracyjne	wzrost	-5	0,6
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -3,5 +5,0				
POLITYCZNO-PRWNE	przepisy podatkowe	wzrost	-5	0,5
	przepisy ekologiczne	wzrost	-5	0,6
	przepisy w zakresie płacy minimal-	wzrost	+5	0,6
	etyka reklamy	wzrost	-5	0,4
		stabiliza-	+5	0,4
	stabilność polityczna	wzrost	+4	0,4
	przepisy dotyczące wymagań do	wzrost	-3	0,6
ŚREDNIA SIŁA WPŁYWU -4,5 +4,7				

Źródło: opracowanie własne.

Otoczenie - źródła szans i zagrożeń



Rys. 1. Wykres burzliwości makrootoczenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych danych z tabeli nr 20 – 22.

Wnioski z analizy makrootoczenia

Do sfer burzliwych z wynikających z rys. nr 1 należy zaliczyć otoczenie ekonomiczne, otoczenie technologiczne, otoczenie społeczne, otoczenie demograficzne, otoczenie polityczno-prawne. Z kolei do sfer niejednorodnych analizując dane na rys. nr 1 należy zaliczyć otoczenie polityczno-prawne, otoczenie demograficzne, otoczenie technologiczne, otoczenie ekonomiczne.

Tab. 6. Szanse i zagrożenia makrootoczenia przedsiębiorstwa

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend
SZANSE		
Otoczenie społeczne	Styl życia	wzrost
	poziom edukacji i wykszolenia w zakresie segregacji	wzrost
	etyka działalności gospodarczej	wzrost
Otoczenie demograficzne	przyrost naturalny (każda osoba dodatkowe opłaty za	wzrost
	gęstość zaludnienia	wzrost
	ruchy migracyjne i emigracyjne	stabilizacja
	przepisy podatkowe	regres
Otoczenie polityczno-prawne	przepisy ekologiczne	stabilizacja
	przepisy w zakresie płacy minimalnej	wzrost
	etyka reklamy	stabilizacja
	stabilność polityczna	wzrost
	przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	regres

Otoczenie	Czynniki w otoczeniu	Trend
ZAGROŻENIA		
Otoczenie technologiczne	tempo w zakresie zmian technologicznych	regres
	starzenie się i umieranie technologii	wzrost
	stawki podatkowe	wzrost
	stopa wzrostu PKB	regres
Otoczenie ekonomiczne	dochody ludności	regres
	koszt mediów (energia, woda, Internet)	wzrost
	ceny paliw	wzrost
	oprocentowanie kredytu	wzrost
Otoczenie polityczno-prawne	przepisy podatkowe	wzrost
	przepisy ekologiczne	wzrost
	przepisy w zakresie płacy minimalnej	regres
	etyka reklamy	regres
	stabilność polityczna	regres
	przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	wzrost

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 7. Procesy wiodące

- a) siły wpływu ze zbioru {-5, -4, 4, 5}
- b) prawdopodobieństwa ze zbioru {0,6; 0,7;}

Czynniki w otoczeniu	Siła wpływu	Prawdopodobieństwo
OTOCZENIE EKONOMICZNE		
stawki podatkowe	-5	0,7
koszt mediów (energia, woda, Internet)	-5	0,6
ceny paliw	-5	0,6
OTOCZENIE TECHNOLOGICZNE		
tempo w zakresie zmian technologicznych	+4	0,6
starzenie się i umieranie technologii	-4	0,7
OTOCZENIE SPOŁECZNE		
poziom edukacji i wyszkolenia w zakresie segregacji odpadami	+5	0,7
etyka działalności gospodarczej	+5	0,6
OTOCZENIE DEMOGRAFICZNE		
gęstość zaludnienia	+5	0,6
ruchy migracyjne i emigracyjne	-5	0,6
OTOCZENIE POLITYCZNO-PRAWNE		
przepisy ekologiczne	-5	0,6
przepisy w zakresie płacy minimalnej	+5	0,6

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 8. Procesy niespodziankowe

- a) siły wpływu ze zbioru {-5, -4, +4, +5},
 b) prawdopodobieństwa ze zbioru {0,1; 0,2}.

Czynniki w otoczeniu	Siła wpływu	Prawdopodobieństwo
OTOCZENIE EKONOMICZNE		
stawki podatkowe	+4	0,1
stopa wzrostu PKB	+4	0,2
ceny paliw	+5	0,1
OTOCZENIE SPOŁECZNE		
styl życia	-4	0,1
poziom edukacji i wyszkolenia w zakresie segregacji odpadami	-5	0,1
OTOCZENIE DEMOGRAFICZNE		
gęstość zaludnienia	-4	0,2
ruchy migracyjne i emigracyjne	-4	0,1
OTOCZENIE POLITYCZNO-PRAWNE		
przepisy podatkowe	+4	0,1
przepisy ekologiczne	-4	0,2
przepisy w zakresie płacy minimalnej	-5	0,1
etyka reklamy	-5	0,2
przepisy dotyczące wymagań do dokumentów	+4	0,1

Źródło: opracowanie własne.

**Analiza otoczenia konkurencyjnego metodą 5 sił Portera,
punktowa ocena atrakcyjności sektora**

Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. to firma działająca w sektorze – Gospodarka odpadami komunalnymi (Klasa; nazwa nr 39,00, Z), na rynku lokalnym (powiat cieszyński).

Cel analizy:

Jaka jest atrakcyjność badanego sektora dla przedsiębiorstwa lub potencjalnego inwestora oraz jakie stwarza szanse i zagrożenia dla dalszego rozwoju firmy.

W tab. nr 9 zaprezentowano wyniki analizy metodą 5 sił Portera.

Tab. 9. Analiza pięciu sił Portera

	Sektor: Gospodarka odpadami komunalnymi
1. Siła oddziaływania dostawców i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa znajdujące się w sektorze.	Średnia
	Jeden duży dostawca paliw płynnych i części zamiennych.
	Zależność od producentów pojemników i specjalistycznych pojazdów.
	Jakość finalnej usługi jest w małym stopniu uzależniona od przed-
2. Siła oddziaływania klientów i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa znajdujące się w sektorze.	Mała
	Przedsiębiorstwa działające w sektorze mają możliwość wpływu na klientów poprzez uniemożliwienie im segregacji odbieranych
	Duże rozproszenie nabywców powoduje, iż mają oni niewielką siłę
	Nabywcy są źródłem dodatkowego dochodu (surowce pochodzą-
3. Natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora.	Duża
	Występuje bardzo duża konkurencja w sektorze, poprzez firmy
	Istnieje wiele firm o podobnym profilu działalności oferujących
	Występuje duża konkurencja cenowa usług.
4. Groźba pojawienia się nowych usług.	Duża
	Rynek jest dynamiczny, zachodzą na nim nagłe zmiany.
	Pojawianie się nowych małych przedsiębiorstw, które z reguły nie
	Bariery finansowe dotyczące np. nowych urządzeń, pojemników,
5. Groźba pojawienia się substytutów	Mała
	Postępowanie z odpadami jest ściśle określone przez wiele aktów normatywnych i nie pozostawia możliwości powstania usług sub-
	Wysokie koszty wejścia na rynek.
	Duży stopień nasycenia konkurencji w sektorze.

Źródło: opracowanie własne.

W tab. nr 10 sporządzono analizę POAS.

Tab. 10. Punktowa ocena atrakcyjności sektora

Kryterium oceny sektora		Waga (skala 1-3)	Wartość kry- terium (skala 1-5)	Ocena ważona (waga*wartość)
1.	Rentowność rynku	2	5	10
2.	Stopień innowacyjności	3	4	12
3.	Dynamika rynku	3	4	12
4.	Wysokość barier wejścia	2	1	2
5.	Ostrość walki konkurencyjnej	2	1	2
6.	Wielkość rynku	3	4	12
7.	Przewidywana stopa wzrostu rynku	2	5	10
8.	Wymagania technologiczne w sektorze	2	3	6
9.	Możliwość zróżnicowania produktów	1	2	2
10.	Groźba pojawienia się nowych konkurentów	3	1	3
Suma:		23		71

Źródło: opracowanie własne.

Porównanie sektora do stanu idealnego:

$$\Rightarrow \text{Suma stanu idealnego} = 23 * 5 = 115$$

$$100\% - 115$$

$$x\% - 71$$

$$x = \mathbf{61,74\%}$$

⇒ Założenia :

- 75% - 100% sektor atrakcyjny
- 45% - 74% sektor średnio atrakcyjny
- 0% - 44% sektor mało atrakcyjny

Wnioski:

1. W wyniku przeprowadzonej analizy stwierdzam, że sektor gospodarki odpadami jest sektorem średnio atrakcyjnym.
2. Zestawienie szans i zagrożeń:

Szanse:

a. Punktowa ocena atrakcyjności sektora:

- rentowność rynku
- stopień innowacyjności
- dynamika rynku
- wielkość rynku
- przewidywana stopa wzrostu rynku

b. Analiza 5 sił Portera:

- siła oddziaływania klientów i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa znajdujące się w sektorze
- groźba pojawienia się substytutów

Zagrożenia:

a. Punktowa ocena atrakcyjności sektora:

- wysokość barier wejścia
- ostrość walki konkurencyjnej
- możliwość zróżnicowania produktów
- groźba pojawienia się nowych konkurentów

b. 5 sił Portera:

- natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora
- groźba pojawienia się nowych usług

Analiza portfela produktów z wykorzystaniem cyklu życia produktu i macierzy BCG

W tab nr 11 przedstawiono analizę cyklu życia produktu dla Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Tab. 11. Analiza cyklu życia produktu dla Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

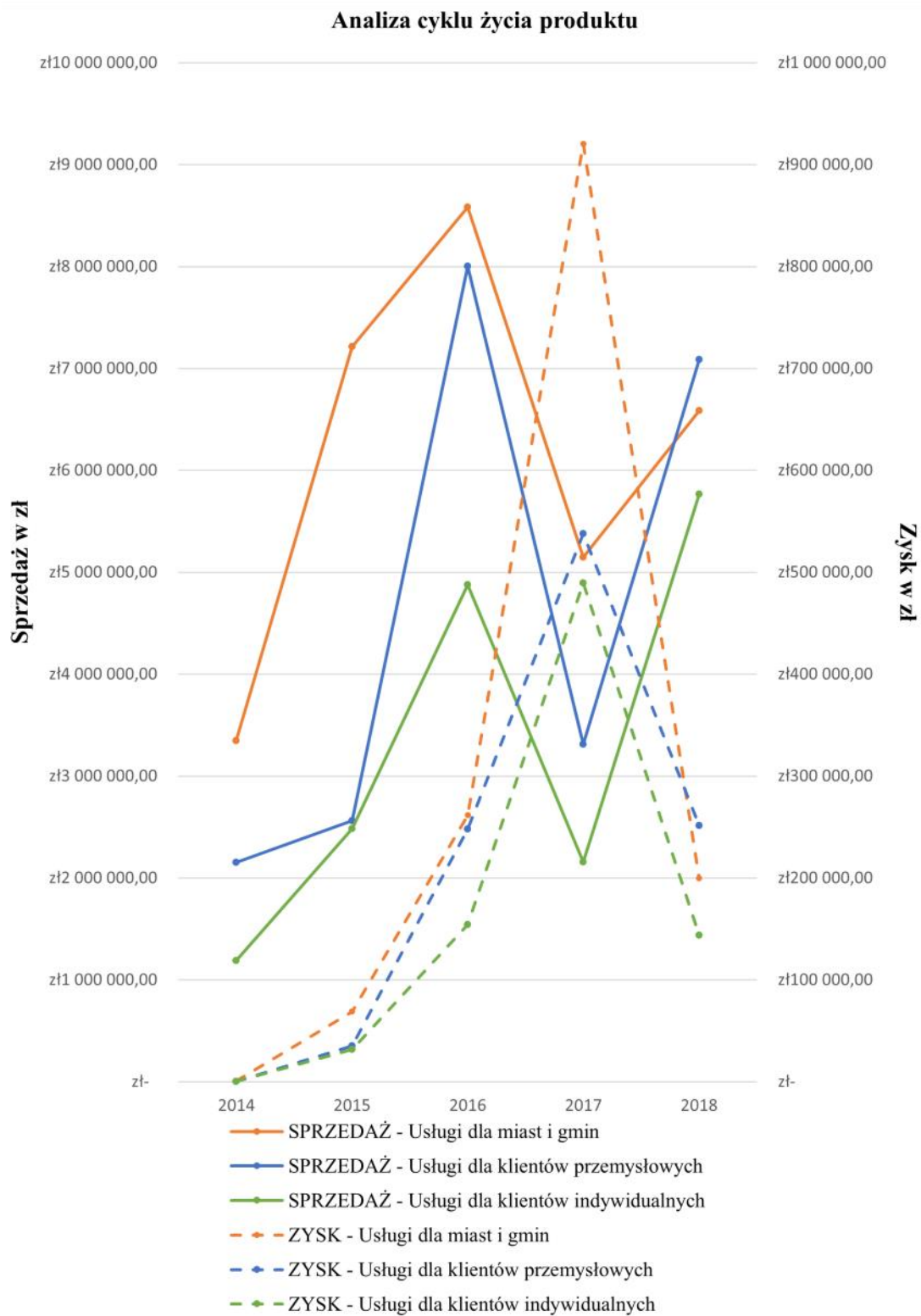
USŁUGI		2014	2015	2016	2017	2018	ROK WPROWADZENIA USŁUGI NA	FAZA CYKLU ŻYCIA PRODUKTU
Usługi dla miast i gmin	sprzedaż w zł	3 348 607,70	7 214 387,51	8 583 987,89	5 148 962,57	6 585 412,96	2013	wzrost
	zysk w zł	712,48	68 902,70	261 505,07	920 428,39	199 698,57		
Usługi dla klientów przemysłowych	sprzedaż w zł	2 154 623,21	2 560 983,81	8 000 345,56	3 310 851,31	7 088 508,59	2013	dojrzałość
	zysk w zł	493,85	35 281,49	247 961,41	537 687,72	251 247,28		
Usługi dla klientów indywidualnych	sprzedaż w zł	1 189 984,49	2 485 137,62	4 875 636,17	2 156 874,19	5 765 234,74	2013	dojrzałość
	zysk w zł	216,34	31 619,20	154 296,23	489 263,83	143 865,64		

Źródło: opracowanie własne na podstawie: sprawozdania finansowe za lata 2014 – 2018.

Tab. 12. Tabela pomocnicza do wykreślenia cyklu życia produktu

Usługi	Wzrost rynku							
	2017 (w zł)							
	Ekoplast-Produkt Sp.zo.o.	Kontrans II s.c.	Fanex s.c.	MPGK Sp. z o.o.	Edelmet. Sp. z o.o.	PHU Eko-Pol	Miejska Spółka SKO-EKO Sp. z o.o.	SUMA
Usługi dla miast i gmin	5 148 962,57	3 200 000,00	1 800 000,00	600 000,00	800 000,00	500 000,00	4 500 000,00	16 548 962,57
Usługi dla klientów przemysłowych	3 310 851,31	1 200 000,00	3 200 000,00	5 700 000,00	1 400 000,00	350 000,00	2 500 000,00	17 660 851,31
Usługi dla klientów indywidualnych	2 156 874,19	400 000,00	200 000,00	6 000 000,00	1 000 000,00	280 000,00	1 800 000,00	11 836 874,19
2018 (w zł)								
Usługi dla miast i gmin	6 585 412,96	3 500 000,00	2 000 000,00	3 300 000,00	600 000,00	1 600 000,00	3 200 000,00	20 785 412,96
Usługi dla klientów przemysłowych	7 088 508,59	2 000 000,00	4 000 000,00	1 500 000,00	1 500 000,00	1 200 000,00	2 100 000,00	19 388 508,59
Usługi dla klientów indywidualnych	5 765 234,74	600 000,00	250 000,00	3 200 000,00	1 200 000,00	1 500 000,00	1 500 000,00	14 015 234,74

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji udzielonych od Prezesów firm z dnia 06 - 08.07.2020r.



Rys. 2. Analiza cyklu życia produktu dla Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych z tabeli nr 28.

Tab. 13. Macierz BCG firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

USŁUGI	Wzrost rynku			Udział w rynku			Udział usługi w sprzedaży w przedsiębiorstwie
	2017 (w zł)	2018 (w zł)	a	Ekoplast- Produkt Sp. z o.o.	Średni udział 2 konkurentów (MPGK Sp. z o.o., Miejska Spółka SKO-EKO Sp. z o.o.)	b	
Usługi dla miast i gmin	16 548 962,57	20 785 412,96	25,60%	31,68%	31,27%	1,01	42,6%
Usługi dla klientów przemysłowych	17 660 851,31	19 388 508,59	9,78%	36,56%	18,57%	1,97	32,3%
Usługi dla klientów indywidualnych	11 836 874,19	14 015 234,74	18,40%	41,14%	33,53%	1,23	25,1%

Źródło: opracowanie własne.

$$a = \frac{\text{sprzedaż rynku w bieżącym okresie} - \text{sprzedaż rynku w poprzednim okresie}}{\text{sprzedaż rynku w poprzednim okresie}} \times 100\%$$

$$a_1 = \frac{20\,785\,412,96 - 16\,548\,962,57}{16\,548\,962,57} \times 100\% = 25,60\%$$

$$a_2 = \frac{19\,388\,508,59 - 17\,660\,851,31}{17\,660\,851,31} \times 100\% = 9,78\%$$

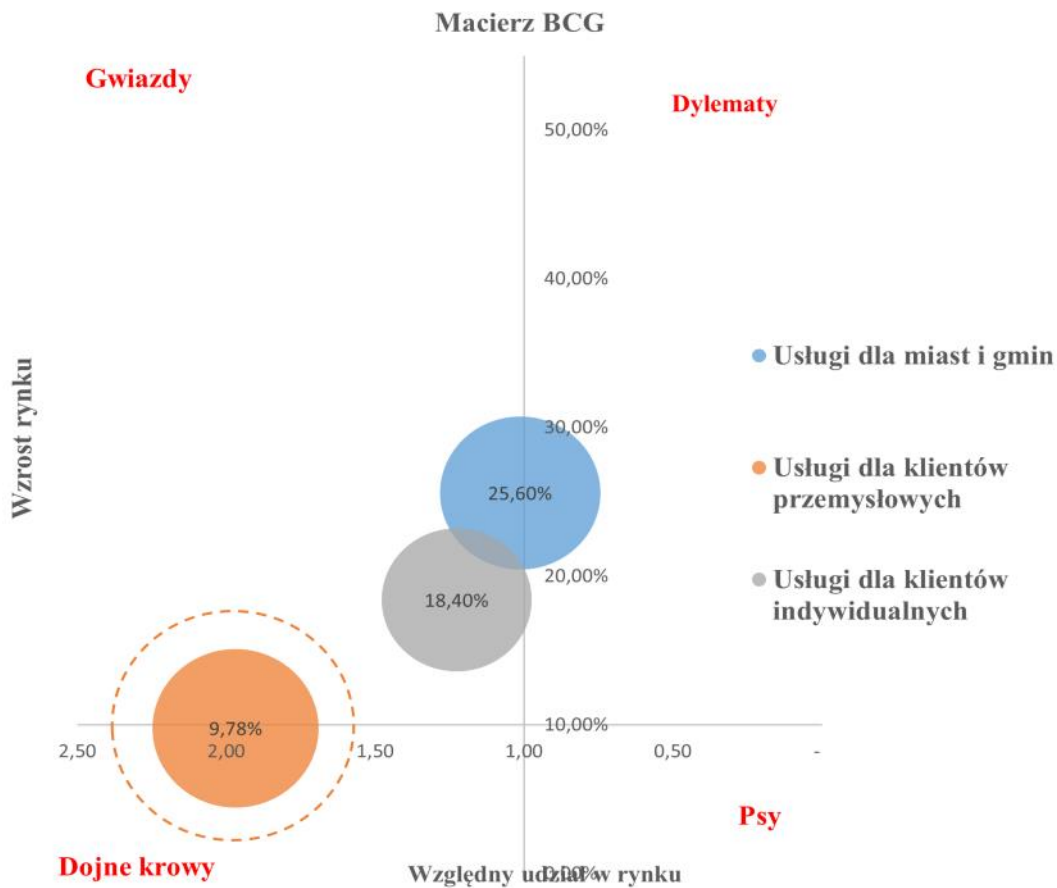
$$a_3 = \frac{14\,015\,234,74 - 11\,836\,874,19}{11\,836\,874,19} \times 100\% = 18,40\%$$

$$b = \frac{\text{udział w rynku produktu naszej firmy}}{\text{średni udział tego samego lub podobnego produktu podobnych 2 konkurentów}}$$

$$b_1 = \frac{31,68\%}{31,27\%} = 1,01$$

$$b_2 = \frac{36,56\%}{18,57\%} = 1,97$$

$$b_3 = \frac{41,14\%}{33,53\%} = 1,23$$



Rys. 3. Macierz BCG dla Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Źródło: opracowanie własne.

Wnioski:

Z macierzy BCG wynika, iż obecny portfel usług nie jest:

1. rozwojowy, ponieważ nie posiadamy żadnych dylematów,
2. zrównoważony, ponieważ nie występują przedstawiciele z każdej grupy.

„Dojne krowy”

- usługi dla klientów przemysłowych.

Są to wysoko rentowne usługi sprzedawane na dojrzałym rynku o ograniczonych perspektywach wzrostu. Przynoszą one nadwyżkę netto i finansują pozostałe usługi. Usługi te mają duży udział w rynku i mocną pozycję.

Celem jest umocnienie pozycji w sektorze poprzez:

- podpisanie kontraktów z 4 nowymi kontrahentami, którzy skupią się na świadczeniu usług, a nie na działalności produkcyjnej.

„Gwiazdy”

- usługi dla klientów indywidualnych,
- usługi dla miast i gmin.

Są to usługi mające duży udział w szybko rosnącym rynku. Na ogół usługi takie wymagają nakładów i nie przynoszą nadwyżki, generują jednak znaczne przychody. Gwiazda przerodzi się w dojrłą krowę, gdy rynek wejdzie w fazę dojrzałości.

Celem jest zwiększenie pozycji w sektorze poprzez:

- zwiększanie udziału w rynku,
- optymalizację wydatków związanych ze sprzedażą,
- wsparcie marketingowe.

Analiza kluczowych czynników sukcesu przedsiębiorstwa

Tab. 14. Ocena KCS firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o., na tle dwóch najgroźniejszych konkurentów

		EKOPLAST-PRODUKT SP. Z O.O.		MPGK Sp. z o.o.		Miejska Spółka SKO-EKO Sp. z o.o.	
KLUCZOWE CZYNNIKI SUKCESU	Waga Od 1 DO 3	OCENA OD 1 DO 5	Oce na wa- żon a	OCE- NA OD 1 DO 5	Ocena wazo- na	OCENA OD 1 DO 5	Ocena wazo- na
1. POZYCJA NA RYNKU							
Udział w rynku	2	3	6	5	10	4	8
Ilość konkurentów	2	2	4	5	10	4	8
Wysokość sprzedaży	2	2	4	5	10	4	8
Dynamika Sprzedaży	3	3	9	5	15	4	12
2. POZYCJA W ZAKRESIE KOSZTÓW							
Stabilność cen materia- łów i ich dostępność	2	4	8	5	10	5	10
Możliwość wahań cen usług	3	4	12	5	14	4	12
Koszty stałe	3	4	12	2	6	2	6
3. IMAGE FIRMY I JEJ OBECNOŚĆ NA RYNKU							
Rozpoznawalność logo	2	4	8	3	6	4	8
Opinie o firmie	3	5	15	5	15	4	12
Skłonność do wyboru tego zakładu nad inny- mi	3	2	6	5	15	4	12
Fachowa obsługa	3	4	12	5	15	4	12
Lojalność klientów	3	4	12	4	12	3	9
Wygląd strony www	1	2	2	3	3	4	4
Renoma firmy	3	5	15	5	15	4	12

		EKOPLAST-PRODUKT SP. Z O.O.		MPGK Sp. z o.o.		Miejska Spółka SKO-EKO Sp. z o.o.	
KLUCZOWE CZYNNIKI SUKCESU	Waga Od 1 DO 3	OCENA OD 1 DO 5	Oce na wa- żon a	OCE- NA OD 1 DO 5	Ocena ważo- na	OCENA OD 1 DO 5	Ocena ważo- na
4. POZIOM STOSOWANYCH TECHNOLOGI							
Wyspecjalizowana me- toda produkcji	1	5	5	4	4	3	3
Elastyczność produkcji	2	5	10	4	8	4	8
Jakość usług	3	5	15	5	15	4	12
5. RENTOWNOŚĆ I POTENCJAŁ FINANSOWY							
Kondycja finansowa	2	4	8	4	8	4	8
Dynamika wzrostu po- pytu na usługi	2	4	8	3	6	3	6
Możliwość kredytowa- nia działalności	1	2	2	2	2	2	2
6. POZIOM ORGANIZACJI I ZARZĄDZANIA							
Dostosowanie oferty do rynku zbytu	3	2	6	5	15	4	12
Dbanie o rozwój pra- cowników firmy	1	4	4	5	5	5	5
Organizacja pracy	2	4	8	5	10	4	8
ŁĄCZNA OCENA			191		229		197

Źródło: opracowanie własne.

Wnioski:

W badanym sektorze dominuje MPGK Sp. z o.o., plasująca się na miejscu lidera. Zaraz za nią znajduje się firma Miejska Spółka SKO-EKO Sp. z o.o. na poziomie porównywalnym do badanej firmy.

Pozycja konkurencyjna firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. w sektorze - średnia pozycja konkurencyjna firmy w sektorze.

Tab. 15. Zestawienie mocnych i słabych stron

Zestawienie mocnych i słabych stron	
Mocne strony	Słabe strony
√ stabilność cen materiałów i ich dostępność	
√ możliwość wahań cen produktów	
√ koszty stałe	
√ rozpoznawalność logo	x udział w rynku
√ opinie o firmie	x ilość konkurentów
√ fachowa obsługa	x wysokość sprzedaży
√ lojalność klientów	x dynamika Sprzedaży
√ renoma firmy	x skłonność do wyboru tego zakładu nad innymi
√ wyspecjalizowana metoda produkcji	x wygląd strony www
√ elastyczność produkcji	x dostosowanie oferty do rynku zbytu
√ jakość produktów	x możliwość kredytowania działalności
√ kondycja finansowa	
√ dynamika wzrostu popytu na usługi	
√ dbanie o rozwój pracowników	
√ organizacja pracy	

Źródło: opracowanie własne.

Działania minimalizujące słabe strony:

- optymalizacja kosztów

Organizacja cechuje się niższymi kosztami utrzymania niż jej konkurenci. Firma Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. dzięki lokalizacji w centrum Cieszyna ma więcej klientów, w czego efekcie generuje większe zyski, ale również ma wyższe koszty utrzymania zakładu.

Pomimo niższych kosztów stałych, istnieje jeszcze możliwość dalszego ich obniżenia. Takim sposobem pod względem wykonywania usług może być koncentracja i usprawnienie towarowego transportu, mianowicie uruchamianie sprzętów dopiero w chwili zgromadzenia większej ilości zleceń, aby nie ponosić zbędnych kosztów związanych z transportem w momencie braku zapotrzebowania. Pociąga to za sobą dodatkową potrzebę ustalenia uniwersalnego czasu realizacji zleceń, kontraktów.

- zdobycie nowych kontrahentów

Rynek charakteryzuje się dużą i wciąż rosnącą wielkością konkurencji. Jest jednak coraz więcej punktów z usługami w zakresie zbierania i przetwarzania odpadami. Pod względem wykonywania usługi mogą oni stać się naszymi klientami. Aby zdobyć tę grupę klientów warto zaproponować im specjalny, atrakcyjny cennik, (np. niższe ceny za częste zamawianie usług z naszej oferty np. wynajem kontenera).

- zwiększenie wielkości sprzedaży

Promocja sprzedaży usług poprzez organizowanie promocji, przykładowo po zamówieniu 3x usługi związanej z odpadami (np. wynajęcie kontenera, worków big-bag, odbiór odpadów typu gruz, wielkogabarytowych) możliwość uzyskania rabatu 40% na następne usługi.

- budowanie PR

Uczestnictwo w imprezach miejskich, działania charytatywne.

- zwiększenie lojalności klientów

Mailing, podtrzymywanie relacji z klientami, informowanie ich o aktualnych harmonogramach, cenach związanych z kompleksową obsługą w zakresie odpadów.

- przyciągnięcie nowych nabywców

Zainteresowanie społeczeństwa działalnością poprzez budowanie wizerunku organizacji np. sprawując patronat medialny na lokalnych imprezach, czy też poprzez prowadzenie strony www z zakładką aktualności, w którym byłyby opisane każde zmiany w przepisach czy stawkach za odbiór odpadów.

Wybór strategii działania metodą SWOT

Tab. 16. Analiza SWOT dla firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Analiza SWOT	
Mocne Strony	Słabe Strony
KCS + Cykl życia produktu + macierz BCG	
<ul style="list-style-type: none"> √ stabilność cen materiałów i ich dostępność √ możliwość wahań cen produktów √ koszty stałe √ rozpoznawalność logo √ opinie o firmie √ fachowa obsługa √ lojalność klientów √ renoma firmy √ wyspecjalizowana metoda produkcji √ elastyczność produkcji √ jakość produktów √ kondycja finansowa √ dynamika wzrostu popytu na usługi √ dbanie o rozwój pracowników √ organizacja pracy 	<ul style="list-style-type: none"> x udział w rynku x ilość konkurentów x wysokość sprzedaży x dynamika Sprzedaży x skłonność do wyboru tego zakładu nad innymi x wygląd strony www x dostosowanie oferty do rynku zbytu x możliwość kredytowania działalności x portfel produkcji nierozwojowy x portfel produkcji niezrównoważony x średnia pozycja konkurencyjna w sektorze

Analiza SWOT	
Szanse	Zagrożenia
Metoda scenariuszowa	
<p>√ SZANSE Z REGUŁY 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie społeczne (Styl życia, poziom edukacji i wykształcenia w zakresie segregacji odpadami, etyka działalności gospodarczej, wzrost dochodów ludności); - otoczenie demograficzne (Przyrost naturalny -każda osoba dodatkowe opłaty za śmieci, gęstość zaludnienia, ruchy migracyjne i emigracyjne); - otoczenie polityczno-prawne (Przepisy podatkowe, przepisy ekologiczne, przepisy w zakresie płacy minimalnej, etyka reklamy, stabilność polityczna, przepisy dotyczące wymagań do dokumentów) <p>√ PROCESY WIODĄCE SIŁA WPŁYWU „+”</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie technologiczne - tempo w zakresie zmian technologicznych; - otoczenie społeczne - poziom edukacji i wykształcenia w zakresie segregacji odpadami, etyka działalności gospodarczej; - otoczenie demograficzne - gęstość zaludnienia; - otoczenie polityczno-prawne - przepisy w zakresie płacy minimalnej <p>√ PROCESY NIESPODZIANKOWE SIŁA WPŁYWU „+”</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie ekonomiczne (stawki podatkowe, stopa wzrostu PKB, ceny paliw); - otoczenie polityczno-prawne (przepisy podatkowe, przepisy dotyczące wymagań do dokumentów) 	<p>x SFERY BURZLIWE</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie ekonomiczne, - otoczenie technologiczne, - otoczenie społeczne, - otoczenie demograficzne, - otoczenie polityczno-prawne <p>x SFERY NIEJEDNORODNE</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie polityczno-prawne, -otoczenie demograficzne, -otoczenie technologiczne, -otoczenie ekonomiczne, -otoczenie technologiczne <p>x ZAGROŻENIA Z REGUŁY 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie technologiczne (tempo w zakresie zmian technologicznych, starzenie się i umiowanie technologii); - otoczenie ekonomiczne (stawki podatkowe, stopa wzrostu PKB, dochody ludności, koszt mediów (energia, woda, Internet), ceny paliw, oprocentowanie kredytu) - otoczenie polityczno-prawne (przepisy podatkowe, przepisy ekologiczne, przepisy w zakresie płacy minimalnej, etyka reklamy, stabilność polityczna, przepisy dotyczące wymagań do dokumentów) <p>x PROCESY WIODĄCE SIŁA WPŁYWU „-”</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie ekonomiczne (stawki podatkowe, koszt mediów, ceny paliw); - otoczenie technologiczne (starzenie się i umiowanie technologii); - otoczenie demograficzne (ruchy migracyjne i emigracyjne); - otoczenie polityczno-prawne (przepisy ekologiczne) <p>x PROCESY NIESPODZIANKOWE SIŁA WPŁYWU „-”</p> <ul style="list-style-type: none"> - otoczenie społeczne (styl życia); - otoczenie demograficzne (gęstość zaludnienia, ruchy migracyjne i emigracyjne), - otoczenie polityczno-prawne (przepisy ekologiczne, przepisy w zakresie płacy minimalnej, etyka reklamy)

Analiza SWOT	
Punktowa ocena atrakcyjności sektora + 5 sił Portera	
<ul style="list-style-type: none"> √ Punktowa ocena atrakcyjności sektora: <ul style="list-style-type: none"> - rentowność rynku - stopień innowacyjności - dynamika rynku - wielkość rynku - przewidywana stopa wzrostu rynku √ Analiza 5 sił Portera <ul style="list-style-type: none"> - siła oddziaływania klientów i możliwość wywierania przez nich presji na przedsiębiorstwa znajdujące się w sektorze - groźba pojawienia się substytutów 	<ul style="list-style-type: none"> × Punktowa ocena atrakcyjności sektora: <ul style="list-style-type: none"> - wysokość barier wejścia - ostrość walki konkurencyjnej - możliwość zróżnicowania produktów - groźba pojawienia się nowych konkurentów × Analiza 5 sił Portera: <ul style="list-style-type: none"> - natężenie walki konkurencyjnej wewnątrz sektora - groźba pojawienia się nowych usług × sektor średnio atrakcyjny

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy strategicznej atuty wewnętrzne przedsiębiorstwa jego mocne strony wiążą się z licznymi zagrożeniami zewnętrznymi. W tym przypadku konieczne jest zastosowanie strategii konserwatywnej czyli maxi-mini. Aby przedsiębiorstwo mogło efektywnie działać na rynku należy maksymalnie wykorzystać jego mocne strony w celu minimalizacji zagrożeń z otoczenia.

Tab. 17. Alternatywy strategiczne dla firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Kryteria	Wizerunek firmy	Zdolności wytwórcze	Uwarunkowania techniczne	Personel, obsługa	Rentowność firmy	Ogółem
Strategia	4	4	5	3	5	
Zwiększenie udziału w rynku	4=16	4=16	4=20	4=12	3=15	79
Rozszerzenie oferty asortymentowej poprzez odzysk przez segregację, selektywną zbiórkę i recykling odpadów	4=16	5=20	5=25	3=9	4=20	90
Zdobycie nowej grupy docelowej	3=12	3=12	5=25	2=6	4=20	75
Przejęcie kontrahenta	3=12	4=16	4=20	2=6	3=15	69

Źródło: opracowanie własne.

Skala ważności danego kryterium: od 1 do 5 (od najmniej ważnego do bardzo ważnego).
Skala oceny możliwej pozycji przedsiębiorstwa: od 1 do 5 (od słabej do doskonałej).

Analiza zawartych w tabeli danych wskazuje, że najatrakcyjniejsza strategia dla firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. jest rozszerzenie oferty asortymentowej poprzez odzysk przez segregację, selektywną zbiórkę i recykling odpadów.

Działania o charakterze strategicznym:

- ⇒ przetwarzanie surowców wtórnych przy wykorzystaniu coraz bardziej innowacyjnych technologii przerobu i recyklingu,
- ⇒ wprowadzenie technologii przetwórczych wpływających na polepszenie jakości surowców pochodzących z recyklingu,
- ⇒ rozwój współpracy międzynarodowej w zakresie nowych technologii, prowadzące do wzrostu eksportu towarów przetworzonych z recyklingu,
- ⇒ wzrost tempa zmian w procesach produkcyjnych,
- ⇒ wzrost wielkości zamówień publicznych,
- ⇒ tworzenie i realizacja innowacyjnych projektów z zakresu edukacji ekologicznej służących podniesieniu świadomości ekologicznej społeczeństwa oraz zwiększeniu poziomu selektywnej zbiórki odpadów,
- ⇒ optymalizacja rozwiązań logistycznych w zakresie gospodarki strumieniami odpadów.

Działania o charakterze taktycznym:

- ⇒ wykorzystywanie surowców wtórnych,
- ⇒ wsparcie w zakresie pozyskania funduszy pochodzących ze środków UE i innych źródeł,
- ⇒ rozwijanie selektywnej zbiórki odpadów wielkogabarytowych.

Działania o charakterze operacyjnym:

- ⇒ działania informacyjne dla klientów zwiększające świadomość dotyczącą ich wpływu na środowisko,
- ⇒ doradztwo marketingowe,
- ⇒ określenie potencjalnych przyszłych kierunków rozwoju branży odpadowej na świecie, w Europie i w kraju,
- ⇒ upowszechnianie i rozwój wśród klientów idei CSR (społecznej odpowiedzialności biznesu), jak również jej praktycznych implikacji w codziennych działaniach,
- ⇒ kreowanie wizerunku firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. opartej o ekologię i recykling produktów i usług,
- ⇒ edukacja w zakresie ekologicznej gospodarki odpadami obejmująca: szkoły i ogół mieszkańców oraz przedsiębiorstwa i instytucje publiczne,
- ⇒ zdobywanie klientów poprzez zmianę wizerunku firmy na bardziej ekologiczną.

Wnioski z przeprowadzonych badań

Jak wynika z przeprowadzonej analizy strategicznej firmy Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. przeważają mocne strony, jednak występują też zagrożenia zewnętrzne. W tym przypadku konieczne jest zastosowanie strategii konserwatywnej czyli maxi - mini. Aby firma mogła efektywnie działać na rynku należy maksymalnie wykorzystać jej mocne strony w celu minimalizacji zagrożeń z otoczenia. Branża gospodarki odpadami komunalnymi w Polsce jest branżą przyszłościową. Wykres z metody scenariuszowej w każdym z elementów otocze-

nia wykazuje zarówno szanse jak i zagrożenia. Otoczenie polityczno - prawne, jest burzliwe ze względu na brak stałości prawa w Polsce, jak również tendencji do zaostrzania norm ekologicznych jakie mają wpływ na działalność firmy. Otoczenie technologiczne wymusza na branżę gospodarki odpadami ciągły rozwój, jednak ta obecnie jest w stanie regresji, mimo iż jest zapotrzebowanie na nowe urządzenia. Szansą może być również fakt, iż w UE obowiązują dużo wyższe ceny za zbiórkę odpadów niż w Polsce, co może wskazywać kierunek przyszłego wzrostu cen i zysków firmy również w naszym kraju. Otoczenie społeczno - demograficzne, wykazuje duży wzrost poziomu edukacji i wyszkolenia w zakresie segregacji odpadami, zmianę stylu życia, przyrost naturalny i większa gęstość zaludnienia dlatego jest dużą szansą w opisywanej branży. Zupełnie inaczej przedstawia się sytuacja w otoczeniu ekonomicznym gdyż jest zagrożeniem, ponieważ obecnie nastąpił duży wzrost cen mediów, oprocentowania kredytów, zmalała stawka PKB oraz dochody ludności. Analiza 5 sił Portera, pokazuje jaki wpływ mają nabywcy i dostawcy. Specyficzną cechą badanego sektora jest możliwość wpływu na odbiorców poprzez umożliwienie im segregacji odbieranych odpadów. W ten sposób nabywcy, zamiast generować główny koszt działalności firm odbierających odpady (opłata za składowanie), mogą stać się poważnym źródłem dodatkowego dochodu (surowce pochodzące z recyklingu). Głównymi dostawcami towarów i usług dla sektora podmiotów świadczących usługi odbioru odpadów komunalnych są przedsiębiorstwa zajmujące się przetwarzaniem, odzyskiem i utylizacją odpadów oraz produktów powstających z odpadów, dostawcy paliw płynnych i części zamiennych oraz producenci pojemników i pojazdów do zbiórki odpadów. Punktowa ocena atrakcyjności sektora, potwierdza niepewność panującą w tej branży, oceniając sektor na średnio atrakcyjny. Szansą jest spora rentowność rynku, tkwiąca w możliwości ustanowienia wyższych cen, zwiększenia zysku. Rynek jest bardziej dynamiczny i zwiększa się branża gospodarki segregacji odpadami. Zagrożeniem jest groźba pojawienia nowych konkurentów. Niewątpliwie mocną stroną firmy jest jej długoletnia praktyka wraz z dobrą opinią, duży zakres świadczonych usług oraz dążenie firmy do zwiększającego się ekologicznego gospodarowania odpadami, co jest bardzo ważne przy coraz większej świadomości ludzi o temacie zmian klimatycznych. Zmiany zachodzące w otoczeniu mają kluczową rolę w kształtowaniu efektywności i sukcesu organizacji, ponieważ to w nim znajdują się zasoby oraz źródła przychodów. Patrząc na porównania międzynarodowe w zakresie ilości produkcji odpadów komunalnych i cen ich odbioru wskazują na możliwości wzrostu przychodów branży gospodarki odpadami w przyszłości. Kierując się jednym z kluczowych celów każdej organizacji, mianowicie ciągłym doskonaleniem. Istnieje możliwość udoskonalenia kilku innych elementów funkcjonowania organizacji, chociaż nie stanowią one słabej strony organizacji. Ze względu na małe zróżnicowanie świadczonych w branży usług dominuje konkurencja cenowa. Pojawia się szansa na wprowadzenie dodatkowych - poza ceną, elementów konkurencyjności przedsiębiorstw w branży. Tą szansą jest możliwość segregowania odpadów komunalnych w miejscu ich powstawania. Wzrost udziału odpadów segregowanych niesie korzyści zarówno dla dostawców usług odbioru odpadów, jak i odbiorców tych usług. Dostawcy zyskują możliwość znaczącej redukcji kosztów i wzrost przychodów działalności. Odbiorcy postępując w ten sposób dają wyraz swojej społecznej i ekologicznej odpowiedzialności. Wzrost społecznej i ekologicznej świadomości konsumentów polskich umożliwiłby rozszerzenie skali działań związanych z segregacją odpadów komunalnych i pozwolił na realizowanie w szerszym zakresie celów nie tylko zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, ale również wszystkich jego interesariuszy. Jest to więc istotny czynnik rozwoju branży gospodarki odpadami komunalnymi.

Podsumowanie

Decyzje, które są podejmowane w przedsiębiorstwie odnoszą się zarówno do rozstrzygnięcia problemów jak i umożliwienia im dalszego rozwoju w oparciu o wpływ otoczenia tego przedsiębiorstwa. Jednym z podstawowych narzędzi służących do zdobycia informacji niezbędnych do racjonalnego podejmowania decyzji strategicznych jest analiza strategiczna. Nie można jednak dokonać pełnej diagnozy przedsiębiorstwa bez dodatkowych informacji wewnętrznych i zewnętrznych, obrazujących przyczyny kształtowania się określonego zjawiska i uwarunkowania funkcjonowania przedsiębiorstwa zarówno endogeniczne jak i egzogeniczne. W artykule zaprezentowane zostały podstawowe obszary diagnozy, do których odnosi się analiza strategiczna, pokazano metody tejże diagnozy (analiza makrootoczenia i analiza mikrooczenia oraz analiza wnętrza firmy) oraz wykorzystano tą wiedzę i instrumenty do oceny konkretnego przedsiębiorstwa. Postępowanie

badawcze o charakterze case study miało na celu zbadanie adekwatności dotychczasowej strategii firmy. Ocena ta pozwoliła na sformułowanie wniosków co do przyjętej strategii przedsiębiorstwa, która po uzyskaniu dodatkowych informacji da w miarę spójny obraz spółki i pozwoli sformułować podstawowe obszary funkcjonowania podmiotu, którymi należy zająć się w najbliższym czasie.

Bibliografia

- Gierszewska G., Romanowska M., Analiza strategiczna przedsiębiorstwa, Wydanie IV zmienione, PWE, Warszawa 2009.
- Griffin R. W., Podstawy zarządzania organizacjami, PWN, Warszawa 1999.
- Kiełczewski S. i inni, Zarządzanie strategiczne, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000.
- Obłój K., Strategia organizacji, PWE, Warszawa 2007.
- Pierścionek Z., Zarządzanie strategiczne w przedsiębiorstwie, PWN, Warszawa 2011.
- Szczepanik E., Arendt Ł., Inwestycje w kapitał ludzki w rozwoju przedsiębiorstwa, Łódź 2006.
- Zelek A., Zarządzanie kryzysem w przedsiębiorstwie. Perspektywa strategiczna, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz”, Warszawa 2003.

Strategic diagnosis and importance for the strategy - the case of Ekoplast - Produkt Sp. z o.o.

Summary:

Strategic management belongs to one of the areas of organization management. The decisions that are made in a company relate to both solving problems and enabling them to develop further based on the influence of the company's environment. One of the basic tools for obtaining information necessary for rational strategic decision making is strategic analysis. The basis for the strategic analysis were both the strategic analysis literature as well as the available information on the activities of Ekoplast - Produkt Sp. z o.o. The aim of the article is to show how strategic analysis influences decision-making by company managers. The research methodology has been developed with the basic method of diagnosis - analysis, in this case: macro-environment, micro-environment and the interior of the enterprise. The research hypothesis assumes that thanks to the strategic analysis, company managers receive key information confirming the quality of management and providing the basis for strategic decisions.

Keywords:

strategic analysis, strategy, macro-environment, micro-environment, enterprise, scenario methods

dr Jan Przewoźnik, adiunkt ZPSB

Zachodniopomorska Szkoła Biznesu w Szczecinie

Potrzeby kierownictwa placówek handlowych wobec szkolnictwa zawodowego w Polsce

Streszczenie:

Badania na temat szkolnictwa zawodowego w Polsce (kształcenie pracowników handlu detalicznego) przeprowadzono na terenie całej Polski w okresie IX 2020 – II 2021. Grupa osób badanych składała się głównie z kierowniczek i kierowników placówek handlu detalicznego, ale także osób zarządzających w firmach handlowych. W badaniach wzięło udział 45 kobiet i 15 mężczyzn. Wyniki badań zebrano za pomocą techniki wywiadu telefonicznego, w której wykorzystano narzędzie w postaci kwestionariusza wywiadu. Przeprowadzono też analizę danych zastanych.

Tylko 12% osób badanych (N=60) posiada wszystkich lub prawie wszystkich pracowników z wykształceniem handlowym. Jako najważniejsze w aktualnych programach nauczania badani postrzegają BHP, sprzedaż towarów, podstawy handlu, organizowanie sprzedaży. Osoby badane proponują w nauczaniu położyć szczególny nacisk na następujące zagadnienia: obsługa klienta (59 wskazań), badanie potrzeb klientów (58), przyjmowanie reklamacji i reagowanie na zastrzeżenia (58), merchandising (56), psychologia sprzedaży (56 wskazań), prezentacja produktów (54 wskazania), sprzedaż produktów przez Internet (53 wskazania). Ich zdaniem praktyki powinny być powiązane z programem nauczania (31 wskazań), należy zwiększyć liczbę godzin praktyk zawodowych (23 wskazania), ważna jest współpraca szkoły, instruktorów i pracowników sklepów (17 wskazań); 31% osób badanych uważa, że ta współpraca jest niewystarczająca. Osoby badane zalecają zwiększenie kontaktów szkół handlowych z pracodawcami organizującymi praktyki dla uczniów (20 wskazań).

Słowa kluczowe:

szkolnictwo zawodowe, branża handlowa

Wprowadzenie

W artykule postawiono ważne we współczesnym biznesie pytania o aktualną ofertę edukacyjną szkół dla obecnych i przyszłych pracowników branży handlowej. Programy szkoleniowe, metodyka nauczania, praktyczna nauka zawodu mają ukształtować pracowników w pełni przygotowanych do czekających ich zadań w handlu. Właściwie przeprowadzona nauka koreluje ze skutecznością firm na rynku (Becker, Huselid, Ulrich, 2002¹, Kirkpatrick, 2001², Kossowska, Sołtysińska, 2002³, Philips., Stone, Philips, 2003⁴, Philips, Philips, Stone, Burkett, 2009⁵). Celem badań, opracowanych w artykule, było zebranie propozycji zmian w programach nauczania pracowników branży handlowej zgłoszonych przez pracodawców. W kontekście dalszego rozwoju firm ważne będą propozycje zmian oferty szkół w opinii kadry zarządzającej branży handlowej. W okresie intensywnych zmian szczególnego znaczenia nabiera diagnoza sytuacji „tu i teraz”, dokonana przy współpracy kierownictwa placówek handlowych i szkół kształcących handlowców. Ci pierwsi widzą aktualne zadania biznesowe i cele do osiągnięcia, a ci drudzy mogą dostarczyć wiedzę, umiejętności i doświadczenie edukacyjne. Dopiero taka współpraca dwóch wymienionych grup może sprzyjać zarządzaniu złożonymi sytuacjami biznesowymi w coraz popularniejszym duchu zwinności⁶.

¹B. Becker, M. Huselid, Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

²D. Kirkpatrick, Ocena efektywności szkoleń, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2001

³M. Kossowska, I. Sołtysińska, Szkolenia pracowników a rozwój organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002

⁴J. Philips., R. Stone, P. Philips, Ocena efektywności w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Human Factor, Kraków 2003

⁵P. 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

⁶M. Żurawik, A. van Bennekum, Zwinna transformacja Harvard Business Review Polska, 2019, nr 201, listopad

W projekcie zrealizowanym przez Federację Związków Zawodowych Pracowników Spółdzielczości, Handlu i Usług w Polsce⁷ podjęto się zadania udzielenia odpowiedzi na pytanie o aktualną ofertę edukacyjną szkół w branży handlowej, uwzględniając programy, metodykę, praktyczną naukę zawodu. Na bazie tego projektu powstał niniejszy artykuł. Głównym problemem badawczym w niniejszym opracowaniu było udzielenie odpowiedzi na pytanie: Jaka jest aktualna oferta edukacyjna szkół dla obecnych i przyszłych pracowników branży handlowej w opinii kadry zarządzającej? Głównym celem opracowania było przedstawienie zapotrzebowania na zmiany kierunków tego kształcenia. Podobne badania przeprowadzano w przeszłości⁸. Z badań tych wynika, że poprawy wymaga szczególnie praktyczne przygotowanie do zawodu.

Jedną z podstaw określania obszarów problemowych w niniejszej pracy są badania *Barometr Zawodów*⁹. W ostatnich latach prognozowano, że przybędzie zawodów, w których ofert pracy będzie więcej niż pracowników chętnych do jej podjęcia i spełniających wymagania pracodawców. W tej sytuacji, przy jednoczesnym spadku bezrobocia, istotną rolą instytucji rynku pracy będzie pomoc pracodawcom w zapewnieniu wykwalifikowanych pracowników¹⁰.

W analizie rynku zawodowego w Polsce bardzo pomocna może być też strona mapy karier¹¹, która stanowi bardzo ważne źródło informacji zarówno dla osób uczących się w szkołach handlowych, jak i pracodawców, chcących zatrudnić absolwentów szkół handlowych. Dzięki niej internauta w szybkim czasie może zorientować się, jakimi cechami, wymaganiami i możliwościami charakteryzują się wybrane zawody¹². Według stanu na dzień 16 września 2021 na stronie opisano 646 zawodów.

W tabeli nr 1 przedstawiono zestawienie wszystkich branżowych szkół I oraz II stopnia, techników handlowych i techników księgarstwa. W Polsce istnieje 1612 szkół kształcących osoby dla handlu, a wśród nich 984 branżowych I stopnia, kształcących sprzedawców, 97 branżowych II stopnia i 515 techników handlowych, kształcących techników handlowców, oraz 16 techników księgarstwa.

⁷Badania, 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.

⁸Por.: 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 [dostęp z dnia: 01/11/2021], A. Poczowski, Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce. Studia przypadków, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce, Raport z badania wśród dyrektorów szkół kształcących w zawodzie i CKP metodą wywiadów wspomaganym komputerowo (CAWI lub CAPI), Warszawa, luty 2011 r. Pobrane z: <https://wyszukiwarka.efs.men.gov.pl/product/raport-z-badania-wsrod-dyrektorow-szkol-kszaltcaczych-w-zawodzie-i-ckp-metoda-wywiadow-wspomaganych-komputerowo-cawi-lub-capi/attachment/2088> [dostęp z dnia: 01/11/2021], B. Rożnowski, Przejście z systemu edukacji na rynek pracy i jego uwarunkowania. W: B. Rożnowski, M. Łąguna: Człowiek w pracy i w organizacji. Perspektywa psychologiczna, Wydawnictwo KUL, Lublin 2011, s. 243-266, U. Jędraszka, Unowocześnianie metod i form kształcenia zawodowego w Polsce, IPISS, Warszawa 2012, E. Goźlińska, A. Kruszewski, Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013, J. Nowak, Stan i perspektywy rozwoju szkolnictwa zawodowego w Polsce. Edukacja-Technika-Informatyka, nr 4/26/2018, U. Sztanderska, E. Drogosz-Zabłocka, Wykształcenie zawodowe. Perspektywa systemu edukacji i rynku pracy. Wydawnictwo Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2019, T. Magnowski, Informator o zawodach szkolnictwa branżowego w Polsce, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa: 2020. Pobrane z: <https://www.ore.edu.pl/2020/12/informator-o-zawodach-szkolnictwa-branzowego/> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

⁹<https://barometr.zawodow.pl/> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

¹⁰A. Śwder, Biernat, Furmanek, Kałwa, Panecka-Niepsuj, Perczyk, Simonides, 2018; por. np.: Główny Urząd Statystyczny. Zapotrzebowanie rynku pracy na zawody z systemu szkolnictwa zawodowego. Warszawa 2018. https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstronaopisowa/6149/1/1/raport_zapotrzebowanie_na_zawody.pdf [dostęp z dnia: 01/11/2021].

¹¹<https://mapakarier.org/> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

¹²<https://mapakarier.org/city/> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

Tab. 1. Zestawienie szkół ponadpodstawowych w Polsce kształcących sprzedawców i handlowców w poszczególnych województwach

	Branżowa szkoła I stopnia o profilu handlowym	Branżowa szkoła II stopnia o profilu handlowym	Technika handlowe lub technika posiadające klasy o profilu handlowym	Technika księgarskie lub posiadające klasy o profilu księgarskim	Ogółem
Polska	984	97	515	16	1612
dolnośląskie	75	7	34	2	118
kujawsko-pomorskie	78	8	32	0	118
lubelskie	42	3	31	1	77
lubuskie	34	6	21	1	62
łódzkie	57	5	28	0	90
małopolskie	97	7	43	0	147
mazowieckie	92	7	55	1	155
opolskie	38	6	21	2	67
podkarpackie	33	1	25	0	59
podlaskie	24	0	11	0	35
pomorskie	67	7	30	1	105
śląskie	96	13	59	4	172
świętokrzyskie	41	7	36	2	86
warmińsko-mazurskie	49	3	23	0	75
wielkopolskie	115	14	51	2	182
zachodniopomorskie	46	3	15	0	64

Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych uzyskanych z Rejestru Szkół i Placówek Oświatowych Ministerstwa Edukacji i Nauki, www.rspo.mein.gov.pl [dostęp z dnia: 01/11/2021].

Metoda

Zastosowano technikę pogłębionego wywiadu telefonicznego. Narzędziem badania był specjalnie przygotowany kwestionariusz wywiadu, częściowo standaryzowany. Badania zostały zrealizowane w okresie wrzesień 2020 – luty 2021. Realizując badanie pierwotne respondentom zadawano pytania zgodnie z porządkiem ustalonym w kwestionariuszu. Odpowiedzi były zapisywane na nośnikach audio, później transkrybowane, a następnie kodowane przez eksperta. Niestety nie udało się spełnić wszystkich postulatów doboru próby do badań, między innymi z powodu panującej w tym okresie pandemii. Przy zbadanej wielkości populacji dobrano liczebność zbliżoną do wymaganej. Przeprowadzono też analizę danych zastanych.

Grupa badawcza składała się głównie z kierowników placówek handlu detalicznego, ale także osób zarządzających placówkami handlowymi. W badaniach wzięło udział 45 kobiet i 15 mężczyzn, w grupach wiekowych: 18-24 lat – 1 osoba, 25-34 lata – 0 osób, 35-44 lata – 12 osób, 45-54 lata – 24 osoby, 55-64 lata – 16 osób, ponad 65 lat – 7 osób (razem N=60). Zatem 67% respondentów mieści się w przedziale wiekowym 45-64 lat. Średni staż pracy badanych osób wynosi 23 lata. Można przyjąć, że stanowisko kierownicze w placówkach handlowych obejmuje się najczęściej po ukończeniu 34. roku życia. Zastanawiające jest też, jakie mogą być przyczyny braku reprezentantów przedziału 25-34 lata.

Wykształcenie osób badanych przedstawia się następująco w poszczególnych grupach: podstawowe lub gimnazjalne – 0 osób, zawodowe – 6 osób, średnie – 36 osób, wyższe – 18 osób, MBA – 0 osób (N=60). Zatem jeśli chodzi o wykształcenie, to zdecydowanie przeważa średnie i wyższe (90% respondentów). Zatem zgodnie z oczekiwaniami wyższe stanowiska w badanych placówkach korelują z wykształceniem zmierzającym w kierunku od niższego do wyższego, z najliczniejszą grupą z wykształceniem średnim. Osoby badane reprezentowały następujące funkcje w firmie: członek Zarządu – 3 osoby, zastępca kierownika – 3, kierownik – 45 osób, Prezes Zarządu – 9 osób (N=60).

Wielkość przedsiębiorstw, z których pochodziły osoby badane: mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające do 9 pracowników) – 1 osoba, małe przedsiębiorstwo (zatrudniające od 10 do 49 pracowników) – 19 osób, średnie przedsiębiorstwo (zatrudniające od 50 do 249 pracowników) – 29 osób, duże przedsiębiorstwo (zatrudniające więcej niż 250 pracowników) – 11 osób (N=60). Dominowały zatem przedsiębiorstwa małe i średnie (razem 80%).

Przedsiębiorstwa znajdowały się w miejscowościach, pogrupowanych wg przedziałów: wieś – 3 osoby, miasto do 10.000 – 4 osoby, miasto do 50.000 – 23 osoby, miasto do 100.000 – 9 osób, miasto do 500.000 – 9 osób, miasto powyżej 500.000 – 12 osób, N=60). Zatem zdecydowanie najliczniej reprezentowane były miejscowości do 50.000 mieszkańców (38%).

W dalszej części artykułu przedstawione są odpowiedzi respondentów na pytania z kwestionariusza.

Wyniki

Osoby badane pytano, czy wykształcenie handlowe jest atutem dla nowego pracownika? Większość osób badanych (83%) uważa, że wykształcenie handlowe jest atutem – 50 wskazań. Z kolei 9 osób uważa, że nie jest, a 1 osoba udzieliła odpowiedzi „Nie wiem”, N=60. Taki wynik potwierdza zasadność przeprowadzonych w projekcie badań – respondenci uważają, że kształcenie się w szkole handlowej jest ważne dla rozwoju zawodowego pracowników. Umiarkowanie przeważają opinie, że na rynku pracy wykształcenie handlowe jest atutem dla nowego pracownika; szkoły przygotowują uczniów do wykonywania zawodu i wyposażają ich w odpowiednie kompetencje i doświadczenie (62 % wskazań, N=60). Osoby badane pytano też, ile mniej więcej procentowo osób w firmie lub sklepie ma wykształcenie handlowe? Średnio 43% kadry w sklepie posiada wykształcenie handlowe, N=59. Taka proporcja, 43:57, umożliwia przekazywanie wiedzy i umiejętności handlowych.

Zapytano badane osoby, z czego wynika liczebność pracowników z wykształceniem handlowym w przedsiębiorstwie, które reprezentują. Otrzymane wyniki przedstawiono w tabeli nr 2.

Tab. 2. Okoliczności zatrudniania absolwentów szkół handlowych, N=57

Okoliczność	Liczba wskazań
1. Brak szkół w regionie	23
2. Brak osób z fachowym wykształceniem	20
3. Brak ludzi do pracy	16
4. Wykształcenie handlowe ma starsza kadra	11
5. Odeszło się od nauczania zawodowego, a takie szkoły są potrzebne	7
6. Wszyscy (prawie wszyscy) pracownicy mają wykształcenie handlowe	7
7. Dajemy równe szanse osobom po szkole handlowej i bez niej	5
8. Korzystamy z absolwentów szkół handlowych	2
Ogółem	91

Źródło: Badania własne

Tylko 12% osób ma ten komfort posiadania wszystkich lub prawie wszystkich pracowników z wykształceniem handlowym. Tak niski odsetek osób może korespondować ze słabszą jakościowo obsługą klientów, a zatem i mniejszą konkurencyjnością na rynku.

Osoby badane zapytano o występowanie szkół handlowych w regionie funkcjonowania przedsiębiorstwa, które reprezentują. Prawie połowa osób (41%) odpowiedziała twierdząco na pytanie o występowanie szkół handlowych w regionie – 24 wskazania. Natomiast 21 osób odpowiedziało, że w okolicy nie funkcjonują takie szkoły (36%), 14 osób nie wiedziało, czy takie szkoły są w regionie (24%); N=59. Procent odpowiedzi twierdzących koreluje bardzo wysoko z procentem odpowiedzi na pytanie o zatrudnienie osób z wykształceniem handlowym. Respondenci wyrażali swoją opinię na temat optymalnej liczby szkół w regionie. Wyniki pokazały, że 16 respondentów uznało ilość szkół w regionie za wystarczającą – 36%. Z kolei 27 osób stwierdziło, że ilość ta jest niedostateczna (60%), a 2 osoby nie potrafiły udzielić odpowiedzi (4%); N=45. Wynika stąd wniosek, że szkoły przygotowujące do wykonywania zawodu sprzedawcy są potrzebne w większej ilości.

Osobom badanym zadano pytanie o opinię na temat szkół handlowych kształcących pracowników handlu. Ponad jedna trzecia osób badanych, 38% respondentów, pozytywnie ocenia poziom nauczania w szkołach handlowych. Wysocki jest procent osób, którym trudno sobie wyrobić jednoznaczne zdanie na ten temat – 28%. Zatem w oczach kierowników sklepów pojawia się wyraźna potrzeba podniesienia jakości kształcenia w szkołach zawodowych handlu detalicznego.

Respondentom przedstawiono 12 obszarów kompetencyjnych, które są składową podstawą programowej nauki w szkołach handlowych. Poproszono, aby przypisali do nich wagi, mając do dyspozycji skalę:

- 1 – bardzo mało ważne
- 2 – mało ważne
- 3 – średnio ważne
- 4 – ważne
- 5 – bardzo ważne.

Uzyskane wyniki przedstawiono w tabeli nr 3.

Tab. 3. Ważność poszczególnych obszarów z programu nauczania w opinii badanych osób, N=60

Obszar problemowy	Średnie arytmetyczne z not
1. Bezpieczeństwo i Higiena Pracy	4,70
2. Sprzedaż towarów	4,60
3. Podstawy handlu	4,53
4. Organizowanie sprzedaży	4,48
5. Kompetencje personalne i społeczne	4,17
6. Organizacja pracy małych zespołów	3,72
7. Organizacja gospodarki magazynowej	3,65
8. Język obcy zawodowy	3,63
9. Sporządzanie dokumentacji ekonomiczno-finansowej	3,52
10. Prowadzenie działań posprzedażowych	3,44
11. Planowanie działań sprzedażowych i monitorowanie realizacji budżetu	3,43
12. Zarządzanie działaniami handlowymi	3,40

Źródło: Badania własne

W ocenie ważności elementów nauczania najwyżej postrzegane są obszary: BHP, sprzedaż towarów, podstawy handlu, organizowanie sprzedaży, kompetencje personalne i społeczne. Otrzymały one średnie noty powyższej oceny 4, czyli przez większość respondentów zostały uznane za bardzo ważne i ważne. Noty pozostałych obszarów kompetencyjnych najczęściej zostały uznane za średnio ważne. Średnia arytmetyczna ocen tych obszarów kompetencyjnych mieści się w przedziale między 3 i 4.

Osobom badanym przedstawiono inne obszary kompetencyjne, niewchodzące w skład podstawy programowej szkół handlowych, z zapytaniem o opinie na temat zasadności włączenia ich do programu nauczania. Tematy te zaproponowano po prześledzeniu ofert firm szkoleniowych. Osoby badane poproszono o odpowiedź „Tak” lub „Nie”. Wyniki przedstawiono w tabeli nr 4.

Tab. 4. Tematy, jakie zdaniem osób badanych warto włączyć do programu nauczania w szkołach handlowych, N=59

Proponowany temat programu szkolnego	Liczba wskazań pozytywnych
1. Obsługa klienta	59
2. Badania potrzeb klientów	58
3. Przyjmowanie reklamacji i reagowanie na zastrzeżenia	58
4. Merchandising	56
5. Psychologia sprzedaży	56
6. Prezentacja produktów	54
7. Sprzedaż produktów przez Internet	53

Źródło: opracowanie własne, na podstawie danych uzyskanych z Rejestru Szkół i Placówek Oświatowych Ministerstwa Edukacji i Nauki, www.rspo.mein.gov.pl [dostęp z dnia: 01/11/2021].

Zatem badane osoby potwierdziły w bardzo dużym stopniu zaproponowane im tematy programu nauczania w szkołach handlowych (96% potwierdzeń).

Osoby badane podały propozycje obszarów tematycznych, które warto włączyć do podstawy programowej szkół handlowych. Na zadane pytanie o to, co jeszcze mogłoby uczynić naukę zawodu handlowca bardziej efektywną otrzymano sugestie, które przedstawiło w tabeli nr 5.

Tab. 5. Opinie osób badanych na temat działań, które mogą uczynić naukę zawodu sprzedawcy bardziej efektywną, N=48

Propozycje poprawy nauczania w szkołach handlowych	Liczba wskazań
1. Wdrażanie wszystkich wymienionych tematów, które podała osoba badająca*	23
2. Profesjonalna obsługa klienta	4
3. Trudno powiedzieć	4
4. Psychologiczne przygotowanie do pracy	3
5. Nauka towaroznawstwa	2
6. Sprzedaż aktywna, polecenie innych towarów	2
7. Budowanie relacji z klientami	2
8. Godność sprzedawcy	1
9. Efektywne wykorzystanie czasu pracy	1
10. Współpraca w zespole	1
11. Historia powstawania towarów (np. skąd dany towar pochodzi)	1
12. Radzenie sobie ze stresem w trudnych sytuacjach	1
13. Uznanie praktyk jako równoważnych przedmiotom zawodowym	1
Ogółem	46

Źródło: Badania własne

* *Tematy, które wymieniała osoba badająca: Bezpieczeństwo i Higiena Pracy, podstawy handlu, organizowanie sprzedaży, sprzedaż towarów, język obcy zawodowy, kompetencje personalne i społeczne, planowanie działań sprzedażowych i monitorowanie realizacji budżetu, zarządzanie działaniami handlowymi, organizacja gospodarki magazynowej, prowadzenie działań posprzedażowych, sporządzanie dokumentacji ekonomiczno-finansowej, organizacja pracy małych zespołów.*

Warto zwrócić uwagę na fakt, że badane osoby zaakceptowały przedstawione im wcześniej kierunki usprawnień w edukacji.

Praktyka ma ogromne znaczenie w handlu. To poprzez umiejętne, praktyczne działanie buduje się w uczniach pozytywny obraz siebie, formują się przekonania, że sukces jest możliwy; to poprzez skuteczną praktykę budzi się duch przedsiębiorczości (Łaguna, 2010¹³). Dlatego też poproszono osoby badane o wyrażenie swojej opinii na temat praktyk zawodowych. W pytaniu położono nacisk na czas ich trwania, sposób organizacji, program i nadzoru nad nimi. Uzyskane wyniki przedstawiono w tabeli nr 6.

¹³Łaguna, 2010

Tab. 6. Opinie osób badanych na temat praktyk zawodowych w szkołach handlowych, N=60

Opinie osób badanych na temat praktyk zawodowych		Liczba wskazań
1.	Powiązanie programu nauczania w szkołach z praktyką zawodową	31
2.	Zwiększenie liczby godzin praktyk zawodowych	23
3.	Ważna jest współpraca szkoły (nauczyciele) i pracodawców (instruktorzy i pracownicy sklepów), w procesie przekazywania wiedzy	17
4.	Wyznaczenie kierownika sklepu jako gratyfikowanego nadzorcy realizacji praktyk	16
5.	Nie mamy praktykantów	14
6.	Prowadzenie zajęć motywujących do nauki zawodu dla praktykantów	4
7.	Ustalenie wynagrodzenia za prace w trakcie praktyk zawodowych	3
8.	Ustanowienie zakazu wykorzystywania praktykantów do wykonywania prostych i ciężkich prac niezgodnych z programem nauczania/praktyk	3
9.	Wyznaczenie kierownika sklepu i nauczyciela zawodu ze szkoły do przygotowania programu praktyk	2
10.	Ustalenie elastycznego harmonogramu realizacji praktyk	1
11.	Stworzenie programu wymiany naukowej uczniów szkół handlowych ze szkołami z innych krajów Unii Europejskiej	1
12.	Ustalenie zasad komunikacji pomiędzy pracownikami sklepów a praktykantami	1
Ogółem		116

Źródło: Badania własne

Jeśli zsumujemy pierwsze trzy kategorie wypowiedzi dotyczące ważności praktycznych zajęć, to stanowić to będzie 61% wszystkich odpowiedzi. To bardzo wysoki wskaźnik, biorąc pod uwagę szerokie spectrum możliwych odpowiedzi. Osoby badane jednoznacznie wskazują na ogromną wagę zajęć praktycznych. Gdyby jeszcze odjąć wskazania z tych placówek, w których nie ma praktyk, to wskaźnik ważności kształtowałby się na poziomie 70%. Zatem niniejsze badania dobitnie pokazują, że praktykom szkolnym należy poświęcić szczególną uwagę i wdrożyć programy korygujące.

Respondenci wyrazili swoją opinie na temat jakości współpracy placówek handlowych ze szkołami kształcącymi sprzedawców. Zadano pytanie, czy uważają, że współpraca między szkołami handlowymi a pracodawcami (sklepami) jest wystarczająca? Uzyskano następujące odpowiedzi: jedna piąta badanych osób, 21%, udzieliła odpowiedzi twierdzącej – 9 wskazań. Natomiast więcej, bo 13 respondentów twierdziła, że współpraca jest niewystarczająca (31%), 7 osób badanych nie potrafiło udzielić odpowiedzi (17%), a 13 osób odpowiedziało, że pytanie ich nie dotyczy, bo ich placówki nie prowadzą praktycznej nauki zawodu dla uczniów (31%). Wyniki przedstawiono na rysunku nr 1 (N=42).



Rys. 1. Opinie respondentów na temat współpracy między szkołami handlowymi a pracodawcami, N=42

Źródło: opracowanie własne.

To kolejny wynik wskazujący na potrzebę podwyższenia jakości kształcenia w szkolnictwie zawodowym handlu detalicznego.

Poproszono respondentów i o zaproponowanie działań, które ich zdaniem mogłyby poprawić współpracę między szkołami handlowymi a pracodawcami. Uzyskane wyniki przedstawiono w tabeli nr 7.

Tab. 7. Opinie respondentów na temat możliwości poprawy współpracy między szkołami i pracodawcami, N=25

Możliwości poprawy współpracy między szkołami i pracodawcami	Liczba wskazań
1. Zwiększenie kontaktów szkół handlowych z pracodawcami organizującymi praktyki	20
2. Zwiększenie przez szkoły kontroli pracodawców organizujących praktyki	5
3. Wyznaczenie opiekunów praktyk ze strony szkoły	3
4. Dopasowanie programów do aktualnych potrzeb edukacyjnych uczniów i przedsiębiorców	2
5. Dobór odpowiednich instruktorów w szkole	2
6. Przygotowanie przez praktyków zakresu egzaminu zawodowego	1
7. Monitoring miejsc praktyk prowadzony przez nauczycieli	1
8. Dostosowanie miejsc praktyk do potrzeb edukacyjnych uczniów	1
9. Zakaz wykorzystywania praktykantów do wykonywania prostych i ciężkich prac niezgodnych z programem nauczania/praktyk	1
10. Przyznanie wynagrodzenia dla instruktorów praktyk	1
11. Prelekcje na temat zawodu handlowca	1
12. Wyznaczenie mentora dla każdego ucznia przez organizatora praktyk	1
13. Ustanowienie instruktora nauki zawodu łącznikiem między szkołą a organizatorem praktyk	1
Ogółem	40

Źródło: Badania własne

Pierwsze trzy kategorie odpowiedzi dotyczą komunikacji i stanowią 55% wszystkich odpowiedzi. Respondenci sugerują więc, że to komunikacja między szkołą a placówkami handlowymi powinna być priorytetem.

Dyskusja

Badania wykazały, że w opinii osób kierujących placówkami handlowymi wykształcenie *stricte* handlowe jest lub może być atutem. Dobrze zorganizowane szkoły tego typu przygotowują uczniów do wykonywania zawodu i wyposażają ich w odpowiednią wiedzę, umiejętności i doświadczenia. A skoro mniej niż połowa kadry ma takie wykształcenie, to pojawia się możliwość poprawy sytuacji, poprawy funkcjonowania placówek handlowych w przyszłości. Żeby tak się stało, to po pierwsze, szkoły handlowe muszą powstać w tych regionach, w których ich brakuje, po drugie – te już istniejące muszą się zmienić. Respondenci widzą obszary do poprawy. Jednym z najważniejszych jest nawiązanie ściślejszej komunikacji między szkołami handlowymi a placówkami handlowymi. Z ramienia szkół powinni występować bardziej zaangażowani wychowawcy klas, instruktorzy, opiekunowie praktyk, a ze strony placówek handlowych – kierownicy lub delegowani do opieki nad praktykantami pracownicy. Nacisk podczas całej nauki musi być kładziony na praktyczną stronę zajęć. Praktyk powinno być więcej, programy nauczania w szkołach muszą być powiązane z praktyczną nauką zawodu. Aby tak się stało, powinny być wspólnie projektowane przez kierowników sklepów oraz nauczycieli zawodu. Nadzór nad praktykantami powinni mieć kierownicy sklepów; powinni otrzymywać za to gratyfikacje. Praktyki powinny odbywać się elastycznie w różnych dniach i godzinach. Ponieważ ocenianie jakości nauczania przez uczniów może przynieść bardzo pozytywne efekty edukacyjne, należy taki model wypracować, np. Elektroniczny System Oceny Nauczania, w którym uczniowie oceniają instruktorów oraz kierowników¹⁴.

Niezmiernie ważny jest sposób komunikowania się pracowników sklepu z praktykantami – otwarty, życzliwy, kompetentny, wspierający. Praktykanci nie mogą być traktowani jako „tania siła robocza” lub ludzie do „brudnych prac”. „Ciemna Triada” (the Dark Triade) – makiawelizm, narcyzm i psychopatia stanowi wielkie zagrożenie w komunikacji w biznesie, gdzie relacje międzyludzkie są bardzo ważne¹⁵.

Chociaż respondenci mało mówili o innowacyjności, to nie można przekreślać jej roli w rozwoju każdego przedsiębiorstwa. Dlatego we wspólnych pracach na linii szkoły handlowe – placówki handlowe należy intensywnie śledzić „Barometr zawodów”, dosłownie i w przenośni. Dosłownie – czyli śledzić badania na rynku polskim¹⁶; w przenośni – czyli szukać możliwości tworzenia nowych zawodów w przyszłości, których jeszcze nie ma¹⁷.

W wypowiedziach respondentów nie podnoszono wprost potrzeby oceniania szkół handlowych przez uczniów, jak na przykład postulują w cytowanych wcześniej badaniach Prianto i współpracownicy¹⁸. Może warto przygotować odpowiednią metodę do zbierania danych i bardziej promować takie działania w szkołach.

Mocno postulowana przez osoby badane współpraca między szkołą zawodową a placówkami handlowymi odzwierciedla dobre praktyki zaproponowane przez Achieve Global (Cocker i in., 2005¹⁹), na podstawie badań firm skutecznych w sprzedaży – należy w firmach tworzyć zespoły poświęcone rozwiązywaniu konkretnych problemów klientów.

Zakończenie

Wyniki opisane w niniejszym artykule mogą stanowić impuls do nowych działań w polskiej edukacji, na przykład w stylu Fabryki Uczenia – metodologii nauczania opartej na aktywnym uczeniu się²⁰. Taka metodologia może być wdrażana przy współpracy przedstawicieli szkół handlowych i kierowników placówek handlowych, z uwzględnieniem następujących wskaźników rozwojowych uczniów (sprawdzonych w biznesie; w nawiasach angielskie skróty metody):

1. Intensywność udziału uczniów w zajęciach edukacyjnych (PrCt)
2. Uwaga (Attn)
3. Praca zespołowa (TWk)
4. Inicjatywa (Int)
5. Zobowiązanie do wykonywania zadań (Cmtn)
6. Chęć bycia najlepszym (E-Tb)
7. Odpowiedzialność za powierzone zadania (Rnsbt)
8. Duma z pracy (PRoW)
9. Chęć myślenia uporządkowanego podczas wykonywania zadań (HOTs)
10. Komunikacja między członkami pracy zespołowej (Cmnc)²¹.

¹⁴E. Sypryadi, H. Y. Indro, E. Prianto, F. Surwi, Students, Evaluation on Teaching in Vocational and Technical Schools. *Internat. Journal of Instruction*, April 2020, Vol.13, No. 2, 621-636.

¹⁵R. Čopkova, A. Jendrkova, Dark Triad in the context of career choice. *Sociální pedagogika Social Education*, 2020, volume 8, issue 2, November, 44–58, <https://doi.org/10.7441/soced.2020.08.02.03> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

¹⁶Antończak-Świder, Biernat, Furmanek, Kał-wa, Panecka-Niepsuj, Perczyk, Simonides, 2019.

¹⁷Konferencja upowszechniająca mikroinnowacje w obszarze edukacji, Szczecin: 2019, <http://www.innowacje.zgd.com.pl/category/aktualnosci/> [dostęp z dnia: 01/11/2021].

¹⁸E. Prianto, Winardi, Umi Nur Quomaryah: The Effect of the Implementation of Teaching Factory and Its Learning Involvement toward Work Readiness of Vocational School Graduates. *International Journal of Instruction*, 2021, Vol. 14, No. 1, s. 283-302.

¹⁹D. Coker, E. del Gaizo, K. Murray, S. Edwards, Organizacje skuteczne w sprzedaży. Jak zdobyć przewagę konkurencyjną, Achieve Global, Warszawa 2003

²⁰E. Prianto, Winardi, Umi Nur Quomaryah: The Effect... op. cit., s. 283-302.

²¹Ibidem.

Bibliografia

- Barometr zawodów 2019. Raport podsumowujący badanie w Polsce, (red.) Antończak-Świder K., Biernat, A., Furmanek, M., Kałwa, O., Panecka-Niepsuj, M., Perczyk, M., Simonides, P., Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2018. https://barometrzwodow.pl/userfiles/Barometr/2019/raport_ogolnopolski_pl.pdf
- Becker, B., Huselid, M., Ulrich, D., Karta wyników zarządzania zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków: 2002
- Coker, D., Del Gaizo, E., Murray, K., Edwards, S.: Organizacje skuteczne w sprzedaży. Jak zdobyć przewagę konkurencyjną, Achieve Global, Warszawa 2003.
- Čopkova, R., Jendrkova, A.: Dark Triad in the context of career choice. Sociální pedagogika | Social Education, 2020, volume 8, issue 2, November <https://doi.org/10.7441/soced.2020.08.02.03>
- Faliński, M., A., Zadanie 3.1: Opis sektora oraz określenie potrzeb badawczych z punktu widzenia zapotrzebowania na kompetencje/kwalifikacje – badanie eksploracyjne, analizy (desk reserch). Raport III. Ocena ilościowej oferty edukacyjnej instytucji występujących w sektorze handlu. PARP, Sektorowa Rada ds. Kompetencji. Handel, Warszawa: 2020. Pobrane z: <http://sektorowarada-handel.kigcp.pl/wp-content/uploads/2021-03-26-ocena-ilosciowej-oferty-edukacyjnej-instytucji-wystepujacych-w-sektorze-handlu.pdf>
- Główny Urząd Statystyczny. Zapotrzebowanie rynku pracy na zawody z systemu szkolnictwa zawodowego. Warszawa: 2018, www.stat.gov.pl.
- Goźlińska E., Kruszewski A., Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013.
- Kirkpatrick D., Ocena efektywności szkoleń, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2001.
- Konferencja upowszechniająca innowacje, Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości, Szczecin 2019 <http://www.innowacje.zgd.com.pl/category/aktualnosci/>
- Kossowska M., Sołtysińska I., Szkolenia pracowników a rozwój organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej. Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania wśród dyrektorów szkół kształcących w zawodzie i CKP metodą wywiadów wspomaganych komputerowo (CAWI lub CAPI), Warszawa, luty 2011, <https://wyszukiwarka.efs.men.gov.pl/product/raport-z-badania-wsrod-dyrektorow-szkol-ksztalcacych-w-zawodzie-i-ckp-metoda-wywiadow-wspomaganych-komputerowo-cawi-lub-capi/attachment/2088>
- 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
- Łaguna M., Człowiek w pracy i w organizacji. Perspektywa psychologiczna, Wydawnictwo KUL, Lublin: 2011.
- Magnowski T., Informator o zawodach szkolnictwa branżowego w Polsce, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2020, <https://www.ore.edu.pl/2020/12/informator-o-zawodach-szkolnictwa-branzowego/>

- Nowak J., Stan i perspektywy rozwoju szkolnictwa zawodowego w Polsce, Edukacja-Technika-Informatyka, nr 4/26/2018.
- 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.
- Poczowski A., Najlepsze praktyki zarządzania zasobami ludzkimi w Polsce. Studia przypadków, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.
- Prianto E., Winardi, Umi Nur Quomaryah, The Effect of the Implementation of Teaching Factory and Its Learning Involvement toward Work Readiness of Vocational School Graduates. International Journal of Instruction, January 2021, Vol. 14, No. 1.
- Przewoźnik J., Raport z wyników badań: Badanie 1: Potrzeby szkoleniowe i edukacyjne w opinii pracodawców i pracowników branży handlowej (handlu detalicznego) i możliwość ich realizacji zrealizowanych w ramach projektu, Problemy społeczne pod lupą, FZZPSPHiUwP, Warszawa: 2021.
- Psychologia biznesu, (red.) B. Rożnowski, P. Fortuna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2020.
- Rackham N., Sprzedaż metodą SPIN, Wydawnictwo Go Press, Warszawa 2011.
- Rożnowski B., Przejście z systemu edukacji na rynek pracy i jego uwarunkowania. w: B. Rożnowski, M. Łąguna, Człowiek w pracy i w organizacji. Perspektywa psychologiczna, Wydawnictwo KUL, Lublin 2011.
- Snyder T., Sprzedaż w trudnych czasach, Harvard Business Review Polska (CD-ROM), Warszawa 2009.
- Sypryadi E., Indro H. Y., Prianto E., Surwi F., Students' Evaluation on Teaching in Vocational and Technical Schools. Internat, Journal of Instruction, April 2020, Vol.13, No. 2.
- Sztanderska,U., Drogosz-Zabłocka E., Wykształcenie zawodowe. Perspektywa systemu edukacji i rynku pracy. Wydawnictwo Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2019.
- Unowocześnianie metod i form kształcenia zawodowego w Polsce, (red.) U. Jeruszka, IPISS, Warszawa: 2012.
- Żurawik M., Bennekum van A., Zwinna transformacja Harvard Business Review Polska, nr 201, listopad 2019.

Summary:

Research on vocational education in Poland (education of retail trade employees) was conducted throughout the Polish in the period September 2020 – February 2021. The group of respondents consisted mainly of managers of retail outlets, but also managers in commercial companies; 45 women and 15 men participated in the research. The results of the research were collected using the telephone interview technique, in which a tool in the form of an interview questionnaire was used. An analysis of the existing data was also carried out.

Only 12% of the respondents (N=60) have all or almost all employees with a commercial education. The respondents perceive health and safety, selling goods, basics of trade, and organizing sales as the most important in the current curricula. The respondents propose in teaching to put special emphasis on the following issues: customer service (59 indications), researching the needs of customers (58), responding to complaints and objections (58), merchandising (56), sales psychology (56 indications), product presentation (54 indications), sale of products via the Internet (53 indications). In their opinion, the internships should be related to the curriculum (31 indications), the number of hours of apprenticeships should be increased (23 indications), the cooperation of the school, instructors and shop employees (17 indications) is important; 31% of respondents believe that this cooperation is insufficient. The respondents recommend increasing contacts of trade schools with employers organizing internships for students (20 responses).

Keywords:

vocational education, trade industry

mgr Malwina Jankowska

Wyższa Szkoła Bankowa w Szczecinie

Kto rządzi na rynku pracy? Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców

Streszczenie:

Niniejszy artykuł prezentuje wyniki badań ilościowych wraz z analizą teoretyczną aktualnej sytuacji na rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem oczekiwań, potrzeb i postaw pokolenia Y. Dodatkowo w artykule została zawarta weryfikacja generalnych zachowań wszystkich pokoleń aktywnych zawodowo, którymi obecnie są pokolenia X, Y i Z. Zestawienie ze sobą opinii trzech generacji oraz ich analiza charakterologiczna bazująca na zagranicznej literaturze, umożliwiło postawienie hipotez dotyczących przyszłości i prawdopodobnych zmian oraz zachowań następnego pokolenia Alfa.

Słowa kluczowe:

rynek pracy, społeczeństwo informacyjne, kapitał społeczny w organizacji, transformacja cyfrowa, pokolenia X, Y, Z

Trwające od dekad przekształcenia oddziałują nieustannie na aktywne zawodowo pokolenia. Jednak relacja ta jest dwustronna – pokolenia wpływają również na rynek pracy, stopniowo go personalizując zgodnie ze swoimi potrzebami. Konsekwencją tego są pojawiające się nowe branże, zawody, profesje, ale także rosnące oczekiwania stawiane pracodawcom przez młode generacje. Choć każda z nich wyróżnia się własnym zestawem cech charakterystycznych, przedsiębiorcy niejednokrotnie nie uwzględniają tego aspektu przy formułowaniu ofert lub przy tworzeniu środowiska pracy. Kierują się za to ogólnoswiatowymi trendami popularnymi na rynku zatrudnienia. Jednak zwracając uwagę na tempo występujących globalnie zmian, należy rozważyć możliwość większego dopasowania ofert i przestrzeni pracy do oczekiwań i wymagań danego pokolenia.

Powodów do wszczęcia rozważań na temat wpływu przemian pokoleniowych na sytuację na rynku pracy jest wiele. Z jednej strony – transformacje globalne występujące w każdym obszarze życia społeczno-gospodarczego w XXI wieku. W ich wyniku na świecie rozpoczęła się nowa era – zwana przez autorkę „poziomem 2.0”, zdominowana przez nowoczesne technologie, digitalizację, przemysł cyfrowy i sztuczną inteligencję. Z drugiej strony coraz silniej na relacje w zawierającym stosunku pracy wpływają różnice między przedstawicielami poszczególnych pokoleń. Wszystkie te aspekty oddziałują na siebie nieustannie, wzajemnie się modernizując, a także stopniowo przekształcając cały rynek pracy.

Temat niniejszego artykułu łączy dwie dyscypliny naukowe – nauki socjologiczne oraz nauki o zarządzaniu i jakości. Szczególną rolę odgrywają tu także nauki o komunikacji społecznej i mediach. Synteza ta doprowadza do konieczności przeprowadzenia pluralistycznych badań w celu uzyskania jak najbardziej rzetelnego obrazu analizowanego obszaru. I tak wpływ zmian pokoleniowych na rynek pracy oraz udział transformacji cyfrowej w tychże przekształceniach został zweryfikowany na podstawie dokonywanych od dziesięcioleci analiz teoretycznych wielu socjologów, medioznawców, ekonomistów¹, studium przypadku (prezentujące aktualną sytuację na rynku pracy z perspektywy pracodawcy – jego oczekiwania, wyobrażenia, potrzeby) oraz własnych badań ilościowych². Zatem jak wygląda teraźniejszość rynku pracy i jego komponentów, a jak wyglądać może w niedalekiej przyszłości?

¹Por.: L. M. Spencer, S. M. Spencer, A. Smolbik-Jęczmień, D. Schultz, T. Oleksyn, E. Kryńska, I. Aronowska.

²Badania przeprowadzone na potrzeby pracy magisterskiej pt.: „Millenialsi na rynku pracy. Konfrontacja stosunku pokolenia Y do pracy z oczekiwaniami pracodawców”.

Charakterystyka pokoleń X, Y i Z

Z socjologicznego punktu widzenia pokolenie jest częścią populacji, wyróżnioną ze względu na wiek³. Jednak rok urodzenia to tylko podstawowy czynnik wykorzystywany do kategoryzacji ogółu ludności. Oprócz tego, różnice między grupami widoczne są w szerokim spektrum cech charakterystycznych dla każdej z nich. Różnorodność ta zauważalna jest przede wszystkim w: podejściu do pracy i rodziny, hierarchii wartości, stosunku do zmian oraz znaczeniu nauki i rozwoju w życiu zawodowym⁴. Przemiany pokoleń są naturalnym procesem występującym w cyklu funkcjonowania społeczeństwa⁵. Różnice pojawiające się między następującymi po sobie generacjami dotyczyć mogą na przykład wyglądu, stylu życia czy postrzegania rzeczywistości. Jednak trudność pojawia się przy próbie klasyfikacji pokoleń. W zależności od dyscypliny naukowej dokonywany jest podział uwzględniający inne elementy. niewielkie. Podejmując próbę analizy stosunku do pracy jednego z pokoleń, w niniejszym artykule autorka postanowiła stosować następujące przedziały:

- ⇒ generacja Baby Boomers: 1946 – 1959,
- ⇒ generacja X (Baby Busters): 1960 – 1979,
- ⇒ generacja Y (Millenialsi): 1980 – 1995,
- ⇒ generacja Z: 1996 – 2010,
- ⇒ generacja Alfa: 2011+⁶.

Praca jest jednym z nieodzownych elementów życia człowieka. W czasach cyfryzacji, informatyzacji oraz nieustannie występujących przekształceń ekonomicznych, staje się ona coraz bardziej wartością, będącą czymś więcej, niż tylko źródłem dochodu⁷. Podejście do pracy czy oczekiwania względem niej od lat ulegają przemianom. Jak stwierdziła Melissa Dittmann: „każde pokolenie jest pod wpływem wydarzeń ekonomicznych, politycznych i społecznych swojego okresu”⁸. Periodyzację wyznaczają zatem przedziały lat narodzin generacji. Podążając za M. Dittmann, to ogólnoświatowe czy ogólnokrajowe realia kształtują stosunek do pracy i oczekiwania, a także znacząco wpływają na kompetencje. Dzięki temu, że przedstawiciele danej generacji mają wiele wspólnego ze sobą, pracodawcy, menedżerowie czy pozostali zarządzający mogą formułować skonkretyzowane względem potrzeb danego pokolenia systemy pracy. Pozwala to na zaspokojenie potrzeb oraz wymagań potencjalnych pracowników. Im więcej oczekiwań pracownika zostanie spełnionych, tym lepszy będzie jego stosunek do pracy. To skutkować natomiast będzie pragnieniem poszerzania kompetencji. Wynika z tego, że poznanie charakterystyki pokoleń przez zarządzających jest niezwykle istotnym elementem, który powinien spowodować korzyści w środowisku pracy zarówno po stronie pracodawcy, jak i pracownika.

³Pokolenie, w: Encyklopedia PWN, [online:] <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/pokolenie;3959194.html>, [dostęp: 7.12.2020].

⁴I. Aronowska, Efektywna współpraca w zespołach międzypokoleniowych, [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, (pod red.) E. Gołębiowska, Tom XV, Zeszyt 11, Część II, Łódź – Warszawa 2014, s. 118.

⁵Przemiana pokoleń, w: Encyklopedia PWN, [online:] sjp.pwn.pl/sjp/przemiana-pokolen;2510614.html, [dostęp: 7.12.2020].

⁶A. Bencsik, G. Horváth-Csikós, T. Juhász, Y and Z Generations at Workplaces, [w:] „*Journal of Competitiveness*” nr 8/2016, s. 91-92.

⁷O. Jabłonko, Praca zawodowa jako wartość uniwersalna w życiu człowieka, [w:] „*Prace naukowe WWSZiP*” nr 29 (4)/2014, s. 128.

⁸M. Dittmann, Generational differences at work, [w:] „*Monitor on Psychology*” nr 6/2005, <https://www.apa.org/monitor/jun05/generational>, [dostęp z dnia: 15/12/2020].

Nowa przestrzeń funkcjonowania pracowników - rynek pracy w XXI wieku

W Polsce rynek pracy uległ całkowitemu przekształceniu po przebudowie systemu politycznego w 1989 r. Kolejny raz tak wielkie zmiany nie nastąpiły w chwili konkretnego wydarzenia, ale nastąpiły w ostatnim dwudziestolecu. Transformacje te jednak miały już charakter globalny. To właśnie w tym okresie po raz pierwszy w historii przyczyną ogólnoswiatowych zmian w „miejscu konfrontacji podaży i popytu na pracę, czyli ofert pracy i chęci podjęcia pracy”⁹ było nowe pokolenie. Tu właśnie pojawia się pytanie o sytuację obecnego pracownika w środowisku pracy. Głównym czynnikiem kształtującym pozycję człowieka są pojawiające się trendy, a te w latach dwutysięcznych zbliżyły się do założeń koncepcji work-life balance, całkowicie zmieniającej funkcjonowanie zarówno pracowników, jak i pracodawców. Przedsiębiorcy działający na polskim rynku pracy w XXI wieku muszą sprostać oczekiwaniom pracowników, którzy wymagają coraz to bardziej zbliżonych do krajów zachodnich warunków pracy. Przejawia się to w popularyzacji elastycznych form zatrudnienia, zastępowania gospodarki opartej na zasobach na gospodarkę opartą na wiedzy czy wzrost znaczenia kompetencji¹⁰.

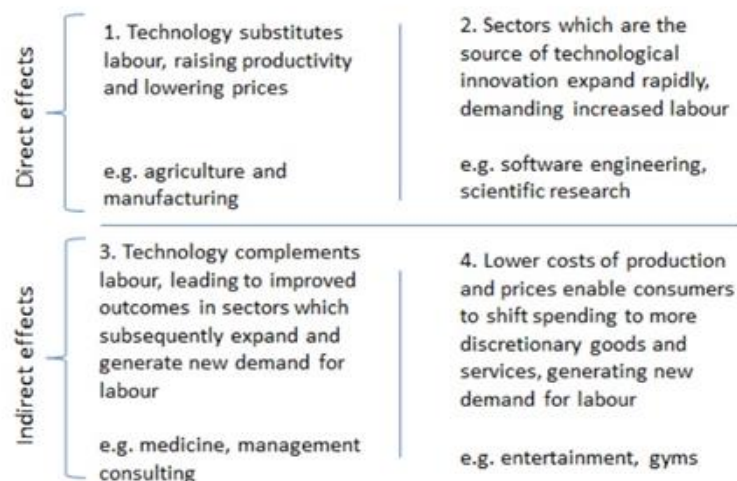
Jednym z najbardziej wpływowych czynników oddziałujących na rynek pracy są najpopularniejsze kierunki studiów. To, które obszary nauk cieszą się w największym zainteresowaniem, w dalszym czasie decyduje o tym, jacy specjaliści trafią na rynek pracy. Choć każdego roku uczelnie i szkoły wyższe urozmaicają swoje oferty, dodając coraz to bardziej nowoczesne kierunki, to w środowisku akademickim są również pewne stałe tendencje. Zgodnie z danymi opublikowanymi w Zintegrowanym Systemie Informacji o Nauce i Szkolnictwie Wyższym „POL-on” od kilku lat w Polsce do najpopularniejszych kierunków studiów należą: informatyka, psychologia oraz zarządzanie. W 2020 roku na polskich uczelniach studentów wybierających te kierunki było odpowiednio: 33 tys., 29 tys. i 25 tys. Spośród wszystkich 428 609 osób rozpoczynających studia w roku akademickim 2020/2021 około 20 proc. wybrało jeden z trzech najpopularniejszych kierunków¹¹.

Kolejnym czynnikiem kształtującym rynek pracy jest technologia. Wszystkie nowe urządzenia, cyfrowe rozwiązania czy też digitalizacja zmieniły nie tylko rynek zatrudnienia, ale także funkcjonowanie na nim. Pracownia badawcza Deloitte w raporcie „Technology and people: The great job-creating machine” zaprezentowała wyniki badań dotyczących mechanizmów, za pomocą których technologia wywiera wpływ na zatrudnienie (patrz rys. nr 1).

⁹Rynek pracy, [w:] Encyklopedia PWN, <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/rynek-pracy;3970479.html>, [dostęp z dnia: 25/12/2020].

¹⁰Kompetencje, w: Encyklopedia Zarządzania, [online:] https://mfiles.pl/pl/index.php/Rynek_pracy, [dostęp 4.02.2021].

¹¹„Informatyka wciąż nie ma sobie równych – wyniki rekrutacji na studia w roku 2020/2021”, <https://studia.gov.pl/kandydaci-na-studia/najpopularniejsze-kierunki/>, [dostęp: 4.02.2021].



Rys. 1. Cztery mechanizmy, poprzez które technologia wpływa na zatrudnienie

Źródło: Deloitte, Raport „Technology and people: The great job-creating machine”, s. 10.

Eksperti Deloitte, analizujący wpływ technologii na rynek pracy, jako główne zmiany podali również:

- automatyzację,
- zmianę rozłożenia zatrudnienia – m.in. spadek w rolnictwie i produkcji spowodowany wprowadzeniem robotyzacji,
- wzrost zatrudnienia w sektorze technologicznym,
- powstawanie nowych miejsc pracy,
- rosnący popyt na specjalizacje oparte na wiedzy, tj. medycyna, marketing, zarządzanie,
- wzrost siły nabywczej konsumentów,
- wzrost produktywności,
- konieczność stałego rozwijania kompetencji przez pracowników.¹²

Human relations aktualną metodą na zarządzanie

Kapitał ludzki jest jednym z najważniejszych zasobów firmy. Efektywność wykorzystania pozostałych zasobów, tj. surowców czy kapitału zależne jest od człowieka. To sprawia, że pracownicy odgrywają kluczową rolę w kwestii ogólnego funkcjonowania każdego przedsiębiorstwa, stąd też zarządzanie nimi to priorytetowy obszar w procesie zarządzania organizacją¹³. Na rynku pracy obecnie występują aż cztery pokolenia – od najmłodszych przedstawicieli Baby Boomers aż po najstarszych z pokolenia Z. To powoduje, że w przedsiębiorstwie spotykają się całkowicie odmienne osobowości, pracownicy skłonni poświęcić cały swój czas na pracę oraz tacy, dla których priorytetem jest życie towarzyskie czy rodzinne. Aby efektywnie wykorzystywać potencjał i kompetencje pracowników niezależnie od ich wieku, a tym samym cech dominujących w danej generacji, zarządzanie polegać musi na kierowaniu odpowiednich komunikatów oraz zapewnianiu najdogodniejszych warunków pracy. Z tego względu coraz bardziej pożądanymi są liderzy skoncentrowani na pracowniku, nastawieni na relacje¹⁴.

¹²Deloitte, *Nowoczesne technologie kreują nowe miejsca pracy*, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/press-releases/articles/technologie-a-czlowiek-informacja-prasowa.html>, [dostęp z dnia: 4/02/2021].

¹³A. Szałkowski, A. Miś, A. Piechnik-Kurdziel, *Wprowadzenie do zarządzania personelem*, Kraków 1996, s. 7.

¹⁴Employee-centred or relationship-orientated leaders – liderzy, którzy dbają o swoje relacje z pracownikami i przykładają do nich szczególną wagę [za:] N. Chmiel, *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk 2007, s. 479.

Współczesne zarządzanie zasobami ludzkimi opiera się głównie na podejściu *human relations*, zapoczątkowanego już w latach 20. – 30. XX w. Wówczas po raz pierwszy więcej uwagi poświęcono pracownikowi zamiast produkcji, co w konsekwencji zwiększyło produktywność pracowników oraz wpłynęło na ich motywację i zaangażowanie w pracę. Tym samym zakończył się etap systemu naukowego zarządzania, a rozpoczęło się stosowanie systemu skupionego wokół pracownika i zaspokajania jego potrzeb¹⁵.

Poznać „cybertubylców”

Pokolenia Z i Alfa, w przeciwieństwie do poprzednich, wychowywały się (a część z nich wciąż się wychowuje) w obecności zaawansowanych technologii. To tylko pozornie niewielka różnica czy w dzieciństwie w domu był Commodore¹⁶, Pegasus¹⁷ i maszyna do pisania, czy są to najnowsze laptopy, smartfony, smart telewizory i konsole do gier. Jednak tak zaawansowany technologicznie sprzęt biorący czynny udział w początkowych latach życia człowieka, powoduje istotne zmiany w jego rozwoju. To między innymi nieustanne korzystanie z urządzeń oraz potrzeba pozostawania w trybie online. Obecnie większość obszarów życia tych generacji ma miejsce w przestrzeni internetowej. Zarządzanie młodymi pracownikami powinno zatem odbywać się za pośrednictwem takich komponentów, które będą dostosowane do ich wymagań i przyzwyczajzeń. Choć to wspomniane wyżej dwa najmłodsze pokolenia od dzieciństwa wychowywane były wśród urządzeń typu 2.0, to jednak wpływ technologii widoczny jest również u Millenialsów. Rozpoczynając od ludzi urodzonych w 1980 roku mówimy zatem o cyberpokoleniach, tzw. cyfrowych tubylcach, czyli Digital Natives¹⁸. Terminem tym opisane zostały osoby, których życie toczy się w świecie cyfrowym. Ich komunikacja odbywa się głównie za pomocą internetowych komunikatorów, pozwalających na szybką wymianę informacji. Oprócz tego, także pozostałe obszary ich życia takie jak zabawa, praca czy nauka odbywają się właśnie w cyberprzestrzeni¹⁹.

Studium przypadku - pracodawca na rynku pracy

Przed pracodawcą na obecnym rynku pracy jest wiele wyzwań. Rozpoczynając od różnorodności wśród pracowników i ich rosnących wymagań (w szczególności niefinansowych), kończąc na niestabilnych, krótkotrwałych i nazbyt często występujących trendach. Dodatkową trudnością są nagminnie pojawiające się uregulowania prawne, które w ostatnich latach dotyczą głównie wzmocnienia pozycji pracownika, tym samym ograniczając swobodę działalności pracodawców.

Podstawowe oczekiwania pracodawców skupiają się wokół cech demograficznych. Zaliczane są do nich na przykład wiek czy płeć. Wraz z doświadczeniem, wykształceniem i znajomością języka obcego cechy te tworzą zbiór ogólnych wymogów pracodawców od pracowników. To, jak duże znaczenie nadają tym cechom pracodawcy w Polsce, przedstawiają wyniki badań przeprowadzonych w ramach Bilansu Kapitału Ludzkiego 2019 (patrz tab. nr 1). Dane te dotyczą kluczowych stanowisk w miejscu pracy, czyli: specjalistów, kierowników, pracowników biurowych, techników, pracowników usług i sprzedawców oraz pracowników fizycznych: ope-

¹⁵D.P. Schultz, S.E. Schultz, *Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy*, Warszawa 2002, s. 244.

¹⁶Commodore 64 – najpopularniejszy komputer lat 80. o procesorze 1 MHz i pamięci RAM 64 KB.

¹⁷Pegasus – 8-bitowa konsola do gier wideo, popularna w latach 90.

¹⁸M. Prensky, *Digital Natives – Digital Immigrants*, [w:] „On the Horizon” nr 5/2001, s. 1-6.

¹⁹D. Tapscott, *Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat*, Warszawa 2010, s. 56-59.

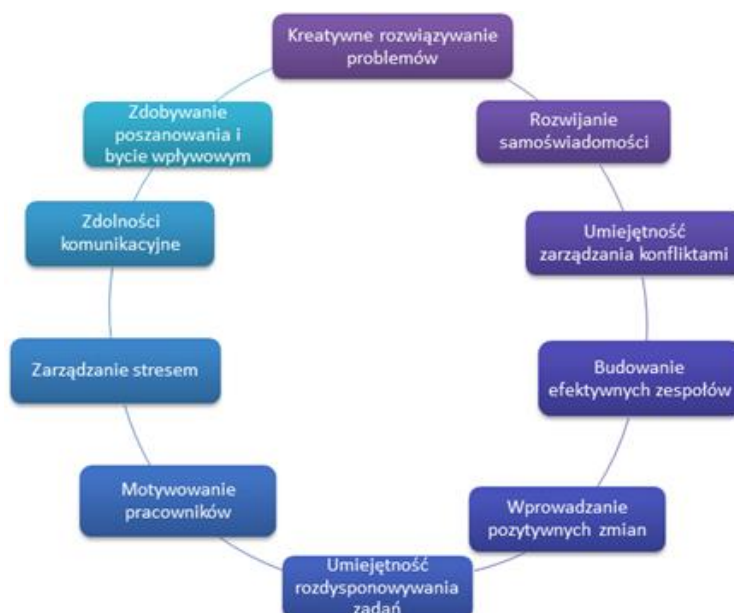
ratorów, monterów, rzemieślników i pracowników prac prostych²⁰.

Tab. 1. Wymagania ogólne pracodawców na rynku polskim do pracy na kluczowych stanowiskach w zależności od wielkości przedsiębiorstwa (udział procentowy)

Wymagania ogólne	2018	2018	2018	2018	2019	2019	2019	2019
	2-49	50-249	250+	Ogół	2-49	50-249	250+	Ogół
Wykształcenie	x	98	99	98	96	97	97	96
Doświadczenie		72	70	72	53	54	55	53
Płeć		45	45	45	54	47	49	52
Wiek		78	75	77	48	54	60	50
Język		29	29	29	25	23	28	25
N		882	147	1029	2270	1042	189	3501

Źródło: Bilans Kapitału Ludzkiego 2018,2019 – Badanie pracodawców.

Kolejna sfera oczekiwań pracodawców dotyczy kompetencji. Oprócz wykształcenia, które odgrywa ważną rolę przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu kandydata do pracy, istotne są także umiejętności. W obecnych czasach kompetencje rozumiane właśnie jako umiejętności, a także predyspozycje, talenty i wiedzę²¹ decydują o konkurencyjności kandydata. Równocześnie coraz większe znaczenie, w szczególności na stanowiskach menedżerskich, odgrywają kompetencje miękkie, tj.: umiejętność rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji, zdolność do negocjowania i analizowania, motywowanie się, zręczne radzenie sobie ze stresem oraz z zarządzaniem czasem, łatwość w podziale pracy, a także kreatywność, innowacyjność i asertywność²². Na rys. nr 2 przedstawiono model podstawowych umiejętności menedżerskich.



Rys. 2. Model podstawowych umiejętności menedżerskich

Źródło: opracowanie własne na podstawie: D. Whetten, K. Cameron, *Developing Management Skills*, New Jersey 2011, s. 19.

²⁰Bilans Kapitału Ludzkiego, Raport „Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich firmach – obraz tuż przed pandemią”, s. 29-30.

²¹E. Kolasińska, *Kompetencje a rynek pracy i struktura społeczna*, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Sociologica” 38/2011, s. 92.

²²M. Kazak, *Kompetencje menedżerskie we współczesnej organizacji*, [w:] „Journal of Modern Management Process” nr 1(2)/2017, s. 91.

Oczekiwania pracodawców od pracowników różnią się w zależności od branży, w której działa przedsiębiorstwo. Centrum Analiz Stowarzyszenia KoLibier przeprowadziło analizę 950 ogłoszeń o pracę z 19 różnych branż (po 50 ogłoszeń na jedną branżę) zamieszczonych w 2020 roku na portalach pracuj.pl oraz olx.pl.

Łącznie we wszystkich 950 ogłoszeniach analizowanych w ramach projektu „Studenci a wymagania rynku pracy” najczęściej pojawiającymi się wymogami były: doświadczenie w danej branży (wskazane w blisko połowie ogłoszeń – 47 proc.), znajomość pakietu Office (36,5 proc.), znajomość języka angielskiego (35 proc.), zdolność do pracy pod presją czasu (18,5 proc.), zdolność analitycznego myślenia (17 proc.) oraz prawo jazdy kat. B (10 proc.).

Obecnie na rynku pracy szczególnie ważne jest doświadczenie. Przedstawiciele młodych pokoleń powinni zatem podejmować próby jego zdobycia już od wczesnych lat, by sprostać oczekiwaniom pracodawców. Możliwe jest to dzięki licznym programom stażowym dostępnym dla uczniów, studentów i absolwentów. Poza doświadczeniem, młodzi ludzie powinni zwrócić uwagę na zestaw cech ogólnych wymaganych niezależnie od rodzaju prowadzonej działalności, a także uwzględniać specyfikację każdej branży.

Zachodzące globalne trendy – choć z opóźnieniem – również pojawiają się w Polsce. W szczególności dotyczy to zmiennych w stosunkach między pracownikami a pracodawcami, narzędzi i rozwiązań techniczno-technologicznych czy sposobów rekrutacji.

Jednym z obecnych trendów jest innowacja i transformacja wdrażana w strategiach VET, czyli kształcenia i szkolenia zawodowego. Następnym etapem tego etapu jest rozpoczęcie pracy przez osoby nauczone i przyzwyczajone do pewnych standardów i zachowań, co w oczywisty sposób oddziałuje na rynek pracy jako całość. Koncepcja wprowadzania innowacyjności i wzmożenie transformacji cyfrowej, stworzona przez grupę ET2020 Komisji Europejskiej, została zawarta w 8 kluczowych założeniach:

1. Wykorzystywanie potencjału innowacyjności i transformacji cyfrowej oraz działanie na rzecz jeszcze bardziej zaawansowanych innowacji,
2. Wspieranie innowacyjności w nauczaniu i szkoleniu wymaga zwiększenia innowacyjności nauczycieli i instruktorów zajmujących się kształceniem zawodowym,
3. Inteligentne włączanie transformacji cyfrowej do uczenia się poprzez praktykę w miejscu pracy,
4. Zapewnienie warunków do sprawnego nadzorowania i zarządzania oraz silnego przywództwa,
5. Zapewnianie strategicznych i elastycznych mechanizmów finansowania,
6. Wykorzystywanie innowacyjności i transformacji cyfrowej do działania na rzecz różnorodności i integracji osób uczących się,
7. Wdrażanie nowych strategii zapewniania doskonałości BET,
8. Rozwijanie umiejętności zarządzania innowacyjnością oraz transformacją cyfrową i ekologiczną w zglobalizowanym świecie²³.

²³Komisja Europejska, Raport grupy ET 2020 dotyczący VET (Vocational Education and Training) „Innovation and digitalisation”, Unia Europejska 2020.

Trendy na rynku pracy

Wykorzystywanie innowacyjnych narzędzi już w procesie edukacji i szkolenia zawodowego ma na celu przygotowanie młodych ludzi do wejścia na rynek pracy, który w ostatnich latach również uległ zaawansowanym procesom digitalizacji. Jak pokazują badania, również za pomocą Internetu aż 51 proc. młodych dorosłych rozwijało w 2019 r. swoje kompetencje i umiejętności, a także zdobywało wiedzę, co podkreśla istotę sieci w życiu Millenialsów i „zetek”²⁴. W biznesie rozwój narzędzi internetowych powoduje między innymi: brak ograniczeń biurokratycznych, możliwość współpracy międzynarodowej, osiąganie światowego zasięgu, bezgraniczną wymianę informacji, zniesienie granic terytorialnych podczas przeprowadzania transakcji²⁵. W obecnych czasach niemalże wszystkie przedsiębiorstwa w Polsce korzystają z komputerów – w 2019 r. było to 96,8 proc. firm, z czego także ponad 96 proc. miało dostęp do Internetu (wykres nr 3). Równie popularne – a teraz i powszechne – staje się zapewnianie mobilności (będącej trendem ostatniej dekady całościowo przekształcającym życie społeczne). Ponad dwie trzecie firm w 2019 r. zapewniało swoim pracownikom mobilny dostęp do Internetu.²⁶

Stosunek Millenialsów do pracy

W badaniu ilościowym przeprowadzonym metodą ankiety udział wzięło łącznie 171 osób, w tym 97 kobiet oraz 74 mężczyzn. Wszyscy respondenci w chwili przystępowania do kwestionariusza byli pełnoletni (dotyczy przedstawicieli pokolenia Z). Wśród respondentów największą grupę stanowili Millenialsi – 70,8 proc., a następnie „zetki” – 18,7 proc. i generacja X – 10,5 proc. Blisko 72 proc. ankietowanych były to osoby z wyższym wykształceniem, niecałe 27 proc. – ze średnim wykształceniem oraz po jednej osobie z wykształceniem zasadniczym zawodowym i gimnazjalnym. Wszyscy respondenci byli polskiego pochodzenia, jednak część z nich mieszka poza granicami Polski.

Wyniki przeprowadzonych badań potwierdzają rys charakterologiczny Millenialsów. Jednoznacznie wynika, że dla pokolenia Y liczy się przede wszystkim idea tego, co robią. Millenialsów od starszych pokoleń wyróżnia aktywność społeczna, co uzasadnia ich potrzebę robienia czegoś powszechnie znaczącego. Ponad 87 proc. ankietowanych chce, by ich praca miała głębszy sens. Dodatkowo ponad 78,5 proc. podkreśliła, że chce, by w miejscu pracy obowiązywały zasady CSR, czyli społecznej odpowiedzialności biznesu. Również wysoki odsetek ankietowanych określił work-life balance jako istotną formę pracy – aż 79,34 proc. To natomiast jest zgodne z cenionym przez Millenialsów życiem prywatnym.

Pokolenie Y jest pierwszą generacją w znacznym stopniu uzależnioną od technologii. Dotyczy to przede wszystkim mediów społecznościowych i mobilnych urządzeń. Millenialsów charakteryzuje się jako społeczność będącą permanentnie w trybie online. Wyniki badań także w tym przypadku potwierdziły wspomnianą tezę. Prawie 87 proc. ankietowanych potwierdziło, że chce mieć w pracy stały dostęp do Internetu. Zaledwie 2,48 proc. odpowiedziało na to pytanie „nie”. Pozostałe 10,74 proc. osób pozostaje obojętnych względem tego zagadnienia.

²⁴Raport z BKL 2019, „Rozwój kompetencji. Uczenie się dorosłych i sektor rozwojowy”, s. 12. https://en.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/3-BKL-Uczenie-sie-doroslych_ostateczny.pdf, [dostęp z dnia: 12/03/2021].

²⁵Główny Urząd Statystyczny, *Raport „Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2015–2019”*, s. 75

²⁶*Ibidem*, s. 24.

Millenialsi zapoczątkowali trend doceniania małych i mikro przedsiębiorstw oraz tych funkcjonujących na rynkach lokalnych. Z tego powodu coraz mniej osób kieruje się prestiżem przedsiębiorstwa przy wyborze miejsca pracy, choć współczynnik ten wciąż jest wysoki. Ponad 71 proc. respondentów oznaczyła prestiż jako ważną cechę firmy, natomiast dla ponad 22 proc. jest to obojętne.

Podsumowanie

Wejście na rynek pracy pokolenia Millenium nastąpiło w czasie ogólnoswiatowych transformacji technologicznych, które znacząco wpłynęły na wszystkie sfery życia. Dzięki temu Millenialsi uznawani są za najbardziej rewolucyjne, rozdzielające dwie ery pokolenie. Jednak zaledwie po kilkunastu latach, kiedy dokonano kolejnych, jeszcze bardziej unowocześnionych modernizacji globalnych, młodsza generacja zaczęła być aktywna zawodowo. Analogicznie, należałoby sądzić, że doprowadzi to do ponownego generalnego przekształcenia rynku zatrudnienia. Tymczasem okazało się, że zmiany i wynikające z nich trendy towarzyszące pokoleniu Y, zaczęły się intensyfikować i rozszerzać.

Pokolenia, choć są obecnie istotnym zagadnieniem coraz częściej uwzględnianym w szczególności przez specjalistów zarządzania zasobami ludzkimi, stanowią niejednorodne zagadnienie, które interpretować można na wiele sposobów. Świadczą o tym różnorodne definicje i klasyfikacje dzielące społeczeństwo ze względu na rok urodzenia. Skoro więc nie ma uniwersalnego podziału, granice generacji należy uznać za umowne, zaledwie powierzchownie świadczące o końcu czy początku nowego pokolenia. Mimo tego stosuje się kategoryzację społeczeństwa, a dodatkowo wyznacza się generalny zbiór cech charakterystycznych dominujących w danej grupie wiekowej. Kto zatem jest „prawdziwym” przedstawicielem każdego z pokoleń?

Bibliografia

- Aronowska I., Efektywna współpraca w zespołach międzypokoleniowych, [w:] *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, (pod red.) E. Gołębiowska, Tom XV, Zeszyt 11, Część II, Łódź – Warszawa 2014.
- Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T., Y and Z Generations at Workplaces, [w:] *„Journal of Competitiveness”* 8/2016.
- Bilans Kapitału Ludzkiego, Raport „Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich firmach – obraz tuż przed pandemią”.
- Chmiel N., *Psychologia pracy i organizacji*, Gdańsk 2007.
- Deloitte, Raport „Technology and people: The great job-creating machine”.
- Dithley W., *Gesammelte Schriften*, t. V, przekł. polski: K. Wyka, *Rozwój problemu pokolenia*, Warszawa 1924.
- Dylkiewicz R.B., Czynniki ekonomiczne determinujące rynek pracy w ujęciu teoretycznym i empirycznym, [w:] *„Optimum: Studia Ekonomiczne”* 2/2014.

- Główny Urząd Statystyczny, Raport „Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2015–2019”.
- Jabłonko O., Praca zawodowa jako wartość uniwersalna w życiu człowieka, [w:] „Prace naukowe WWSZiP” nr 29 (4)/2014.
- Karmolińska-Jagodzick E., Komunikacja międzypokoleniowa – rozważania wokół różnic kulturowych, [w:] „Studia Edukacyjne” nr 21/2012.
- Kazak M., Kompetencje menedżerskie we współczesnej organizacji, [w:] „Journal of Modern Management Process” nr 1(2)/2017.
- Kolasińska E., Kompetencje a rynek pracy i struktura społeczna, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Sociologica” 38/2011.
- Komisja Europejska, Raport grupy ET 2020 dotyczący VET (Vocational Education and Training) „Innovation and digitalisation”, Unia Europejska 2020.
- Kryńska E., Kwiatkowski E., Polityka państwa wobec rynku pracy: idee ekonomiczne i rzeczywistość, [w:] „Polityka Społeczna” nr 5-6/2010.
- Kryńska E., Podziały rynku pracy. Koncepcje segmentacji, [w:] „Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica” 137/1995.
- Prensky M., Digital Natives – Digital Immigrants, [w:] „On the Horizon” 5/2001.
- Richter-Kaźmierska A., Przedsiębiorcy pokolenia baby boomers wobec innowacyjności, [w:] „Przedsiębiorczość droga do innowacyjnej gospodarki” nr 795/2013.
- Schultz D.P., Schultz S.E., Psychologia a wyzwania dzisiejszej pracy, Warszawa 2002.
- Spencer L.M., Spencer S.M., Competence at Work. Models for Superior Performance, New York 1993.
- Szałkowski A., Miś A., Piechnik-Kurdziel A., Wprowadzenie do zarządzania personelem, Kraków 1996.
- Tapscott D., Cyfrowa dorosłość. Jak pokolenie sieci zmienia nasz świat, Warszawa 2010.

Who rules on the labor market? Confrontation of the Y generation's attitude towards work with employers' expectations

Summary:

This article presents the results of quantitative research along with theoretical analysis of the current situation in the labor market, with particular emphasis on the expectations, needs and attitudes of generation Y. In addition, the article contains a verification of the general behavior of all economically active generations, which are currently generations X, Y and Z. The comparison of opinions of three generations and their character analysis based on foreign literature, enabled hypotheses to be made about the future and likely changes and behaviours of the next Alpha generation.

Keywords:

labor market, information society, social capital in organizations, digital transformation, generations X, Y, Z

GŁOS W DYSKUSJI

prof. dr hab. Stanisław Flejterski

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

Wydział Ekonomiczny Szczecin

mgr Malwina Jankowska

Uniwersytet Szczeciński

Generacje—konflikt, współistnienie czy solidarność?

(rozmowa reprezentantów dwóch generacji)

Malwina Jankowska (MJ): Każde pokolenie ma własny czas, każde pokolenie chce zmienić świat... Zaczniemy naszą rozmowę od przypomnienia tamtych znanych słów... I od zdefiniowania terminu pokolenie, czy też generacja. Znana jest klasyczna definicja autorstwa W. Dithley'a: „jako tę samą generację (...) określamy tych wszystkich, którzy w pewnym sensie obok siebie dorosli, to znaczy, którzy mieli wspólne dzieciństwo, wspólny wiek młodzieńczy i u których na ten sam czas przypada doba męskiej dojrzałości. Sprawa to, że osoby powiązane są głębszą wspólnością. Ci, co w latach młodzieńczych tych samych doznali wpływów kierowniczych, składają się razem na pokolenie. Tak pojęta generacja tworzy ciaśniejszy krąg jednostek, które na skutek zależności od tych samych wielkich zdarzeń i przemian, jakie miały miejsce w okresie ich pobudliwości, mimo odmiennych czynników, które później się dołączyły, związane są w pewną jednolitą całość”¹.

Przed ponad ćwierćwieczem Neil Howe z Yale i William Strauss z Harvardu napisali inspirującą książkę o dynamice i rytmie historii — „*Generations*”. Ich zdaniem powtarzalny cykl obejmuje cztery generacje i cztery punkty zwrotne — wzlot, przebudzenie, rozprężenie, kryzys. Autorzy — reprezentanci powojennej generacji *baby boomers* — użyli terminu „milenialsi” (*millennials*) na określenie ludzi określonych w latach 1982-2004. W literaturze spotyka się też inne klasyfikacje. I cezury czasowe. Ja przyjmuję, że pokolenie Baby Boomers to ludzie urodzeni w latach 1946-1959, następnie, do roku 1979 na świat przychodziło pokolenie X, zwane przez niektórych również Baby Busters. Podążając za przyjętymi granicami, milenialsi to osoby z roczników 1980-1995, „zetki” — 1996-2010, natomiast obecnie na świecie pojawiają się przedstawiciele najmłodszego pokolenia, zwanego Alfa.

Jedno jest pewne: po pokoleniach BB, X, Y (milenialsach), Z pojawiają się i pojawiać się będą następne, np. Alfa, Beta... Liter w greckim alfabecie jest sporo... Jest i będzie o czym rozmawiać. Dialog na temat młodości i starości trwa chyba od zawsze. Ze szkoły pamiętamy mickiewiczowską „Ode do młodości” z roku 1820, czyli sprzed 200 lat, będącą entuzjastyczną pochwałą młodości... Młodości! dodaj mi skrzydła! Młodości! ty nad poziomy wylatuj... Dla równowagi przypomnijmy, że naszej noblistce Wisławie Szymborskiej przypisywane jest - mimo zaprzeczeń ze strony prof. Michała Rusinka—autorstwo tzw. Ody do starości... „Masz teraz wszystko, czego za młodu nie doświadczyłeś. Ale dożyłeś!”.

Stanisław Flejterski (SF): Dziękuję... Miło być zaproszonym do rozmowy na taki fascynujący i stale aktualny temat przez moją byłą magistrantkę, autorkę ciekawej, wysoko ocenionej pracy. Łączy nas wspomnienie nie-dawnej kilkusemestralnej współpracy, dzieli między innymi PESEL, różnica wieku, jestem trzy razy starszy. „Przywilej wczesnego urodzenia”, chociaż oczywiście znam sporo osób znacznie starszych ode mnie, tych urodzonych przed wojną i w latach wojny. Oby żyli jak najdłużej, byle w zdrowiu... Medycyna robi postępy, mimo pandemii...

Konflikt – niekoniecznie destruktywny— między generacjami wydaje się nieunikniony, ponadczasowy, ma przy tym charakter globalny. Należałoby go opisywać i oceniać głównie z perspektywy historii, filozofii,

¹W. Dithley, *Gesammelte Schriften*, t. V, przekł. polski: K. Wyka, *Rozwój problemu pokolenia*, Warszawa 1924, s. 37.

socjologii, psychologii, gerontologii i kilku innych dyscyplin zaliczanych do dziedzin nauk humanistycznych i społecznych. Ja zajmuję się od lat ekonomią i finansami, zatem moje spojrzenie może być nieco jednostronne, chociaż niekoniecznie stronnicze. Świat jest jeden, ale patrzymy nań przez różne okna...

Rozmawiając o generacjach trzeba pamiętać o ryzyku nadmiernych generalizacji, o niebezpieczeństwie używania wielkich kwantyfikatorów, ostatecznie przecież żadne pokolenie nie jest homogeniczne, wręcz przeciwnie – odznacza się polaryzacją, wielością barw i odcieni. Różna jest i moja generacja, ludzi urodzonych mniej więcej w połowie poprzedniego wieku. Przez cztery dekady żyliśmy w Polsce Ludowej, z jej wszystkimi cieniami i blaskami, absurdami i sukcesami, od ponad trzech dziesięcioleci żyjemy w III Rzeczypospolitej. Na niemal cud zakrawa, że jesteśmy niezwykłym pokoleniem, które przez ponad 70 lat nie zaznało tragedii wojny, przynajmniej tej w znanym klasycznym wydaniu. To w burzliwych, na ogół smutnych, nawet bardzo smutnych dziejach Polski rzadkość, wręcz ewenement. Wywodzę się zatem ze szczególnej, wyjątkowej generacji. A może i milenialsi powinni to o sobie powiedzieć? Generacja to wspólnota losu...

MJ: Milenialsi w pigułce... Ludzie z generacji Y, zdaniem różnych analityków, odznaczają się między innymi kultem nowych technologii i mediów cyfrowych oraz portali społecznościowych, otwartością na nowe wyzwania, tolerancją, dobrym przygotowaniem do życia i pracy w realiach wolnego rynku i globalizacji, wysokim poziomem roszczeniowości wobec państwa i pracodawców, pewnością siebie i niecierpliwością, awersją wobec ryzyka, skłonnością do konsensusu i pracy zespołowej, przedkładaniem jakości życia nad posiadanie, przywiązaniem do życia prywatnego, wręcz ucieczką w prywatność. Byli i tacy przed laty, którzy tę generację określali mianem „leniwych narcyzów”, najbardziej narcystycznym pokoleniem w dziejach świata, przekonanym o własnej wyjątkowości. Polscy milenialsi oczywiście nie pamiętają czasów PRL, ponadto niemal zapominają że można pisać ręcznie. Pokolenie cyfrowe...

SF: Pokolenie BB, określane czasem ostatnio złośliwie i mało elegancko terminem „dziadersów”, jest generacją analogową. Oczywiście to uogólnienie, może krzywdzące, może ułomne, jak prawie każde. Znam niemało osób z mojego pokolenia, które jednak próbują nadrobić stracony czas. O tym pokoleniu powiedziano i napisano wiele, nakręcono mnóstwo filmów, choćby ostatnio „Zupa nic”. W uproszczeniu to ludzie, którym było dane wiele lat życia spędzić w epoce PRL (nominalnie PRL istniała w latach 1952-1989). Ludzie, którzy bardzo często skazani byli na wybór między większym a mniejszym złem. Spór o ocenę tych czasów będzie trwał jeszcze długo, towarzyszyć mu będą racjonalne argumenty oraz emocje, uprzedzenia, resentymenty. Ja oczywiście nie tęsknię za PRL, jednak jestem zwolennikiem analiz i ocen w stylu: pro-i contra, to zależy... Podobały mi się na przykład wyważone, z akademickim dystansem, oceny prof. Andrzeja Walickiego, czy też z innej perspektywy prof. Zygmunta Baumana. Wszystko jest bardziej skomplikowane niż myśli większość ludzi. Znane jest powiedzenie: kiedyś było jakoś fajniej... W „Alfabcie SF” z roku 2017 przytoczyłem ciekawą opinię Andrzeja Stasiuka, m.in. o tym, że nie rozpacza, że prawie 30 lat przeżył w „komunie”, ponadto słowa aktorki: „Ale bawiliśmy się świetnie. Trudno oddać tamten czas. Jak teraz słyszę, że każdy w PRL jęczał w niewoli... No pewnie, że mieliśmy strasznie dużo kłopotów, ale nie było tak czarno, jak teraz czasem się mówi”. Myślę podobnie, w PRL bywało różnie. Spór będzie trwał jeszcze długo, podobnie jak spór o autorytety.

MJ: Znany jest fenomen określany mianem erozji autorytetów, nie dotyczy to zresztą tylko naszego kraju. Mimo to czasem zastanawiam się nad moją prywatną listą autorytetów i w ogóle nad autorytetami mojego pokolenia. Tu zapewne szczególnie trudno o uogólnienia, każdy ma swoje osoby, które z różnych powodów obdarza zaufaniem czy innymi pozytywnymi uczuciami. Ja do moich autorytetów, poza rodziną i najbliższymi, zaliczyłabym z perspektywy mojego relatywnie krótkiego życia: prof. Ewę Kołodziejek, która już na początku moich studiów wprowadziła mnie w wyjątkowy świat poprawności językowej², prof. Paulinę Olechowską, mój wielki medialny autorytet—i rzecz nie tylko w jej wiedzy na temat mediów i komunikacji społecznej, ale i podejściu do życia, do studiów i studentów, jej zawziętości, dr Agnieszkę Jankowską, kobie-

²Wykłady z ortografii i interpunkcji są zmorą większości studentów Uniwersytetu Szczecińskiego. Podczas 5 lat studiów były to jedne zajęcia, których nie zaliczyłam w pierwszym terminie (wraz z 97% innych studentów będących ze mną na roku).

tę, która dopiero po 40. postanowiła rozpocząć studia doktoranckie i zakończyła je z wielkim sukcesem, która potrafi perfekcyjnie łączyć życie prywatne z zawodowym, która robi wszystko, by rozwijać w nauczycielach refleksyjność, która prywatnie jest moją mamą, doradcą personalnym, przyjacielem. Szczególnie chciałabym podkreślić również znaczenie mojego aktualnego rozmówcy, z którym właśnie wymieniam opinie. Prof. Flejterski okazał się kimś więcej niż zwykłym promotorem pracy magisterskiej. I jak sugeruje ten wywiad, stał się wsparciem, kierunkowskazem wyznaczającym drogę na ścieżce naukowej, wspaniałym słuchaczem i człowiekiem wyróżniającym się wręcz niespotykaną w tych czasach wyrozumiałością, przyjacielem... Jednak rzeczywistość, w której obecnie się znajdujemy, doprowadza mnie do wniosku, że cechy moich autorytetów są wyjątkowe. Należy podkreślić, że żadna z wymienionych przeze mnie osób, nie jest nawet bliska mojemu pokoleniu. Więc jak to jest z tymi autorytetami... Oczywiście każdy ma swoje autorytety, ale czy i generacje mają swoje? Czy to ja odbiegam od normy mając za autorytety takie osoby, zamiast tzw. celebrytów, popularnych gwiazd estrady i artystów budujących swoją finansowo-wizerunkową potęgę w Internecie?

SF: To prawda, każda generacja ma swoje autorytety i każda osoba ma swoje prywatne autorytety. Dodajmy, że są autorytety globalne, lokalne, środowiskowe... Ja żyję już dość długo, stąd i moja subiektywna, „ekumeniczna” lista jest trochę dłuższa, chociaż oczywiście niepełna. Najpierw ci, którzy żyją. Tu są osoby z Polski i z zagranicy, ludzie z różnych sfer i środowisk. Najłatwiej mi znaleźć takie nazwiska z najbliższego mi świata uczonych, czy też naukowców, najtrudniej ze świata polityki, dlatego to pominę. Co oczywiście nie oznacza, że takich nie ma, w ogóle, również w naszym kraju. Może zatem według alfabetu: Stefan Chwin, Michał Kleiber, Grzegorz Kołodko (najczęściej cytowany polski ekonomista), Ewa Łętowska, Andrzej Romanowski, Olga Tokarczuk, Włodzimierz Wróbel, Krzysztof Zanussi, Andrzej Zoll oraz duchowni, na przykład Adam Boniecki, Tomasz Dostatni, Michał Heller, Konrad Krajewski, Alfred Wierzbicki, Ludwik Wiśniewski. Osobną kategorię stanowią wielcy nieobecni, ci, którzy już nie żyją, a których z różnych powodów nadal cenię i zachowuję w najlepszej pamięci. Przypomina mi się przy okazji sympatyczne sformułowanie Wiesława Ochmana (ur. 1937) wygłoszone podczas benefisu świętowanego przez Bernarda Ładysza (1922-2020): „Jestem taki szczęśliwy, że żyję na tym świecie, w tym samym czasie, co Ty”. W tzw. „moich czasach” żyli między innymi: Jerzy Giedroyc (współwrocławiałem wielkiemu Redaktorowi doktorat h.c. US w Paryżu w maju 2000), Janusz Głowacki, Ryszard Kapuściński, Witold Kieżun, Leszek Kołakowski (współwrocławiałem Profesorowi doktorat h.c. US w październiku 2000 w sali szczecińskiej Filharmonii), Marcin Król, Stanisław Lem, Czesław Miłosz, Karol Modzelewski, Krzysztof Penderecki, Franciszek Starowieyski, Józef Tischner, Jerzy Vetulani, Andrzej Wajda, Karol Wojtyła. I osoby z zagranicy-choćby Leonard Cohen, Oriana Fallaci, Stephen Hawking, Dmitrij Hworostowski, Luciano Pavarotti, Susan Sontag... Żyją nadal David Attenborough, Jorge Bergoglio, Andrea Bocelli, Norman Davies (obywatel Polski), Bill Gates, Yuval Noah Harari, Elon Musk... Oczywiście to tylko nieliczni, powinienem wymienić znacznie więcej nazwisk, choćby moich darłowskich nauczycieli oraz liczne osoby ze szczecińskiego i pozaszczecińskiego środowiska akademickiego, którym wiele zawdzięczam. Mistrzowie, promotorzy, recenzenci, współpracownicy... Koleżanki i Koledzy...

MJ: Piękna była ta fraza autorstwa Ochmana, szkoda, że moje pokolenie raczej nie interesuje się operą ... Choć tak bliskie jest mi to stwierdzenie, szczególnie teraz, to z drugiej strony żałuję. Żałuję, że już wkrótce zdanie to nie będzie możliwe do wypowiedzenia przeze mnie. Bo choć zatrzymujemy czas w książkach, utworach, dziełach, to jednak kiedyś odejdą wszyscy ci, którzy tak bardzo przyczynili się do kształtowania mojej osobowości.

W kim teraz szukać autorytetu? W młodych? Rozmawiając z moimi rówieśnikami, ludźmi urodzonymi na przełomie wieków, coraz rzadziej słyszę o „autorytetach” w takim znaczeniu, w jakim my o nich rozmawiamy. Imponująca przestaje być wiedza, wartości, empatia. A wszystko to na rzecz pieniędzy, sławy, rozgłosu... I jak w tym świecie, który za pewien czas opuszczą ludzie podziwiani przeze mnie, będę miała dalej funkcjonować? Jak wówczas wyglądać będzie hierarchia wartości młodych? Pozostając w tematyce autorytetów, oczywiście nie oczekuję odpowiedzi na stawiane przeze mnie pytania, a wspomnień. Jak było kiedyś? Czy Wa-

szej młodości towarzyszył strach, że autorytety kiedyś odejdą i pozostanie po nich puste miejsce?

SF: W latach licealnych, studenckich i późniejszych chyba nie zdawałem sobie z tego sprawy. Znane jest powiedzenie, że ludzie się rodzą, cierpią, a potem umierają... Tak było, jest i będzie... Piotr „Kuba” Kubowicz z Piwnicy pod Baranami (zaprosiłem Go kiedyś na mój okrągły jubileusz...) śpiewał o błogosławionej mądrości przemijania. Nic nie jest dane raz na zawsze... Od dawna jestem z tym pogodzony, tym bardziej doceniam znaczenie kolekcjonowania dobrych chwil, cieszenia się chwilą, tym co dzieje się „tu i teraz”. Szanuję mądrych ludzi, korzystających ze swego doświadczenia życiowego. Na marginesie wyznaję banalny pogląd, że nikt – niezależnie od wieku—nie ma monopolu na mądrość, nie wierzę fundamentalistom, ortodoksom, uznaję, że tylko oni mają absolutną rację. Im dłużej żyję, tym mam więcej wątpliwości. Sporo zapewne można dowiedzieć się od raperów, sporo od bardów, choćby kiedyś od Bułata Okudźawy, od Jacka Kaczmarskiego, teraz od Leszka Wójtowicza. Mądrych ludzi jest wielu, są wśród uczonych z różnych dziedzin i dyscyplin, wśród pisarzy, wśród sędziów, wśród reżyserów i aktorów, wśród dziennikarzy, wśród malarzy i muzyków, wśród sportowców i oczywiście wśród studentów... Czytam co jakiś czas o buncie młodych, o pokoleniu bez nadziei, o rezygnacji z marzeń, o pretensjach wobec starszych generacji, w rodzaju „jaki kraj nam zostawicie”? Pamiętajmy też o demografii i fenomenie konfliktu pokoleniowego—młodzi muszą utrzymywać coraz więcej osób starszych, z generacji BB... Mimo, że boomersi przez lata pracowali na swoje emerytury... To temat na osobną rozmowę...

MJ: Pozostańmy zatem w kręgu ludzi najbardziej doświadczonych. Szczególnych przedstawicielach srebrnego pokolenia, urodzonych do połowy lat 40. To pokolenie ludzi najstarszych – dziadków, pradziadków. Miałam niezwykle rzadkie w życiu szczęście znać swoją Prababcie, co więcej, spędzić z nią aż 20 lat. Wychowywałam się w domu, w którym zawsze była moja Prababcia, samodzielna do granic możliwości mimo sędziwych lat, reumatyzmu i dramatycznych wspomnień. Pamiętam jej zaciętość, wytrwałość, uporczywość... Proszona o to, by przestała zamiatać podwórko, zupełnie to ignorowała—bo coś robić musiała. Przed każdym wyjściem z domu, krzyczałam wniebogłosy, że wychodzę, by nie musiała się martwić (wówczas rodzice, typowi przedstawiciele pokolenia X, byli oczywiście w pracy). Pamiętam też naszą niezwykłą więź i jej wiarę we mnie. Potrafiła wybaczyć mi każde potknięcie, ale też przeżywała każde nowe umiejętności. W szkole podstawowej fascynowała mnie recytacja, teatr. Wracając ze szkoły, siadałyśmy razem w salonie na parterze domu i ja po prostu czytałam jej wiersze. Szymborskiej, Bursy, Wojaczka... A w jej wyblakłych od starości oczach zawsze pojawiały się łzy. I wiedziałam, że nie liczy się dla niej wypowiedana przeze mnie treść, a fakt, że wypowiadana jest przeze mnie. Była kobietą niebywałą. Nawet będąc przed 90. prosiła mnie co jakiś czas, bym wyregulowała jej brwi, bo mimo ciepłych swetrów sprzed kilku dekad, w które zawsze była ubrana, chciała się czuć kobieco.

I tacy chyba byli ludzie tych czasów. Doświadczeni wojną, biedą, niekiedy głodem. W poszukiwaniu szczęścia osiadali w różnych częściach kraju i od podstaw budowali swoje życie. Pracowitość i samodzielność. W mojej ocenie, na podstawie wieloletniej obserwacji Prababci, myślę, że właśnie takie było *srebrne pokolenie*. Czy tak rzeczywiście było? Czy *silver generation* wyróżniało się nadmiernym zaangażowaniem w pracę, bo była to wówczas jedyna droga do tego, uogólniając, by jakkolwiek żyć? Na marginesie trzeba chyba wspomnieć o wielości ról pełnionych przez seniorów... Są obywatelami, wyborcami, konsumentami wyrobów i usług, pacjentami, kuracjuszami, pensjonariuszami DPS i hospicjów, turystami, studentami uniwersytetów III wieku, wolontariuszami, widzami, słuchaczami, beneficjentami/stypendystami ZUS, pracodawcami, a niekiedy menedżerami, podatnikami, spadkodawcami, klientami banków i towarzystw ubezpieczeniowych, niekiedy nawet praktykantami (pamiętam świetną rolę Roberta de Niro w filmie „Praktykant”). No i bywają cenionymi pracobiorcami, mimo, że niekiedy spotykają się z objawami tzw. ageizmu.

SF: Pamiętajmy, że w Polsce nadal pracuje około pół miliona emerytów... zapewne niektórzy dla przyjemności, z chęci ucieczki przed nazbyt szybkim starzeniem się, z zamiaru bycia użytecznym, znaczna część zapewne z przymusu ekonomicznego czy finansowego, chcąc przykładowo wesprzeć swoje wnuki. Odpowiadając na pytanie wprost, rzeczywiście pokolenie boomersów traktowało pracę jako przeznaczenie, chociaż czasem stawała się ona przekleństwem czy co najmniej powodem do stresu. Osobiście zaliczyłbym się do tzw. pracoholi-

ków, praca mnie nie męczy, lubię to co robię, pamiętam przy tym o kanonie „*work-life –balance*” . Przed blisko dziesięć laty dwukrotnie w Szczecinie naszym gościem był amerykański—o europejskich korzeniach—prof. filozofii Frithjof Bergman(1930-2021), założyciel ruchu New Work New Culture. Koncepcja ta dotyczy spraw fundamentalnych dla współczesnego świata, w jej centrum znajdują się problemy pracy, przedsiębiorczości, techniki i technologii, innowacji, rynku pracy i bezrobocia. Miałem wtedy rzadką okazję przeprowadzenia wywiadu z prof. Bergmannem („Zachodniopomorski Przedsiębiorca” nr 4/2012). Nasz rozmówca wygłosił wtedy swoje kultowe zdanie: Każdy człowiek powinien zarabiać, wykonywać pracę, której rzeczywiście chce (wirklich wirklich will). Praca ma mu służyć, czynić go szczęśliwym... Utopia, idealizm, marzycielstwo? Co by należało uczynić, aby ta koncepcja stała się realna? Zapewne panaceum nie istnieje, ale starać się warto...

MJ: Na mnie ostatnio pewne wrażenie zrobiła lektura tekstu znanego globtrottera, podróżnika, dziennikarza Jacka Pałkiewicz (ur.1942): „Pół wieku w drodze”, który napisał m.in., że kosmopolityzm niszczy naszą cywilizację i degraduje wartości zachodniej demokracji. Dawne wartości odchodzą w cień. Tryumfują chciwość, egoizm i powszechny kult pieniądza. Wyznacznikiem szczęścia jest stan konta bankowego i dobry samochód. Drastycznie rośnie poczucie izolacji społecznej, mnóstwo znajomych na facebook’u, ale globalna sieć, zamiast łączyć, sprawia, że coraz więcej osób czuje się zagubionych, brakuje im na co dzień kontaktu fizycznego. Znikają więzi międzyludzkie i solidarność, słabną relacje rodzinne, trudno jest liczyć na zwyczajną ludzką życzliwość. Młode pokolenie, wychowane na wzorcach komercyjnych, telewizji, zatopione jest po uszy w sieci społecznej. A dalej Jacek Pałkiewicz napisał, że oznaki kryzysu tożsamości narodowej są wprost dotykalne. Patriotyzm rozmywa się i staje się powoli pojęciem abstrakcyjnym. Młodzież w większości jawi się dzisiaj jako pokolenie pozbawione ideałów, tradycji i wartości, nie zna hymnu, nie okazuje szacunku dla symboli i świąt narodowych... Czy ten obraz jest trafny?

SF: To ciekawa, inspirująca ocena, choć zapewne nazbyt przerysowana, nadmiernie surowa, zwłaszcza w tej części dotyczącej patriotyzmu. Dyskusja na temat współczesnego patriotyzmu trwa, można to oceniać z różnych perspektyw. Osobiście pokoleniu milenialsów i pokoleniu Z nie przypisałbym braku patriotyzmu, braku ideałów, tradycji czy wartości. Wręcz przeciwnie—znam niemało ludzi, w tym moich byłych i obecnych studentów — którym patriotyzmu nie sposób odmówić. Studiują, pracują, zakładają firmy, zakładają rodziny, segregują śmieci, a przy tym nie obnoszą się ostentacyjnie ze swoim patriotyzmem. Mają nadzieję, że nigdy już nie usłyszą sławetnego „niech jadą”. To zresztą osobny temat, zasługujący na pogłębioną refleksję, mianowicie fenomen wyjazdów młodych ludzi na studia, do pracy, ze względów finansowych i pozafinansowych. Ma to znaczenie dla naszego rynku edukacyjnego oraz rynku pracy w Polsce... O genezie, konsekwencjach oraz perspektywach emigracji i imigracji sporo napisano, wiele też powiedziano...

MJ: Idąc jednak dalej po szlaku *silver generation*.... Ludzie urodzeni w okresie wojny, w czasach światowego kryzysu, częściowego przynajmniej upadku człowieczeństwa. Przetrwali, a co więcej—świetnie dawali sobie radę. Mimo ówczesnej sytuacji społeczno-gospodarczej. Obecnie niemalże nie istnieje pojęcie szklanego sufitu. Żyjemy w czasach, w których wszystko jest możliwe, mówiąc kolokwialnie—na wyciągnięcie ręki. Nawet kłód pod nogi tak wielu nie rzuca, bo swoje imperium można zbudować mając zaledwie telefon w dłoni. A jednak dostrzegamy w młodych pokoleniach pewną niezaradność cechującą wielu przedstawicieli pokolenia Z. Jak zatem w świetle obserwacji dojrzewania wielu pokoleń, można ocenić wpływ otoczenia na kształtowanie się dominujących cech danych generacji?

SF: I w tym przypadku trudno o uogólnienia, przyjmuję jednak, że ten wpływ jest potężny. Ludzie urodzeni w latach 1950, 1960, 1970, 1980, 1990, 2000... oczywiście różnią się od siebie. Ograniczę się tylko do kobiet, które zawsze dominowały wśród moich studentów. Kobiety to ponad połowa ludzkości, do nich zresztą należy przyszłość — *the future is female*... W moim wspomnieniowym „Alfabcie SF. Na pograniczu sacrum i profanum” z roku 2017 jedno z haseł dotyczyło właśnie kobiet, inne to choćby architektura, dobro, finanse, inteligencja, książki, literatura, łacina, malarstwo, muzyka, nauka, podróże, prawda, przyjaźń, przyszłość, rodzina, sprawiedliwość, wino, zło, życie... Co do kobiet — zacznijmy od naszej Konstytucji i art.33: Kobieta i mężczy-

zna w RP mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym, w szczególności równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagradzania za pracę jednakowej wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania godności publicznych i odznaczeń. Równe prawa to brzmi dobrze... W praktyce bywa różnie, do ideału daleko, chociaż gwoli pełni obrazu i kontrastu warto na przykład pamiętać o losie Afganek po niedawnym objęciu władzy przez talibów. Podziwiam wiele kobiet, przykładowo Elżbieta II, Kamala Harris, Naomi Klein, Christine Lagarde, Ursula von der Leyen, Angela Merkel, Alexandria Ocasio-Cortez, Kate Raworth, Meryl Streep, Janet Yelen i oczywiście mnóstwo znajomych i nieznajomych, mądrych Polek (np. Beata Javorcik). Próbuje nie tracić nadziei, że właśnie one, te z pokolenia Y i Z, oczywiście razem z mężczyznami, uratują ten świat, jeśli nie cały, to chociaż naszą Polskę... Czasy odznaczają się radykalną niepewnością, liczba wyzwań jest gigantyczna. Mam troje dzieci i troje wnuków, martwię się o ich przyszłość. Niemal wszystko jest kruche, również w naszym kraju, peryferyjnym, ani wielkim, ani małym, z dramatyczną na ogół historią, z niskim poziomem zaufania, silnym wobec słabych, słabym wobec silnych, nie mającym przesadnego szczęścia do mądrych, odpowiedzialnych przywódców i tzw. elit politycznych. Tym bardziej warto, aby nie po raz pierwszy, wybrzmiało słynne jedenaste przykazanie autorstwa redaktora Mariana Turskiego (ur.1926) — „nie bądź obojętny”...

MJ: Oczywiście nie udało nam się wyczerpać tematu różnic i podobieństw między generacjami. „Starość” i „młodość” to pojęcia względne, młodość to raczej stan umysłu, a wiek to kwestia do negocjacji... Na młodzię narzekano już w starożytności, chociażby Sokrates... Pablo Picasso miał kiedyś powiedzieć: „To prawda, że współczesna młodzię jest okropna, ale najgorsze jest to, że my już dawno do niej nie należymy”. W sławnej krakowskiej Piwnicy pod Baranami od lat śpiewa się: „Ta nasza młodość z kości i krwi, ta nasza młodość co z czasu kpi, co nie ustoi w miejscu zbyt długo, ona co pierwszą jest potem drugą, ta nasza młodość ten szczęśny czas, ta para skrzydeł zwiniętych w nas”... Przemijanie... Niedawno przeczytałam przewrotne zdanie znanej osoby: wszystkiego się w życiu spodziewałam, ale tego, że będę stara to nigdy... Moi znajomi milenialsi też się nie spodziewają... I raczej nie myślą o oszczędzaniu na emeryturę...

SF: Utwór przywołany wcześniej, w pierwszym zdaniu naszej rozmowy, ma i taką frazę: „Kaźde pokolenie odejdzie w cień... Kaźde pokolenie rozwieje się... A nasze— nie”... Nie ? Umiarkowanego optymizmu nigdy za wiele... Trzeba budować mosty zamiast murów... wspólne stoły, zamiast płotów i zasieków... Pozostańmy z myślą, że dla wszystkich starczy miejsca pod wielkim dachem nieba... To zapewne nadaje się na zakończenie naszej rozmowy, chociaż z obecnej migracyjnej czy uchodźczej perspektywy może wydać się nadmiernie optymistyczne. Odnotowuję z zadowoleniem, że niemal udało nam się pominąć oceny związane wprost z polską obecną polityką, chociaż można odnieść wrażenie, że od kilku lat zdominowała ona niemal wszystko. *Better change is never easy, but always possible*... Jeszcze raz dziękuję za zaproszenie. Dialogów międzygeneracyjnych i solidarności międzygeneracyjnej nigdy za wiele. Zarządzanie różnorodnością pokoleniową na poziomie makro-, mezo- i mikro- jest i rzemiosłem i sztuką, wymagającą inteligencji i zdrowego rozsądku. Tym bardziej należy podziękować redakcji „Firmy i Rynku” za gościnność i użyczenie swoich „cyfrowych łamów” na prezentację naszej rozmowy.



Zachodniopomorska
Szkoła Biznesu
w Szczecinie

ISSN: 1429-7221